



UNIVERSITÀ DI PARMA

PiAO

Piano Integrato
di Attività e Organizzazione

2025 – 2027

A decorative graphic at the bottom of the page featuring overlapping circles and arcs in various shades of blue. A prominent yellow circle with a thick border contains the year "2025" in yellow text. To the right, there is a dashed blue circle and several curved lines suggesting motion or flow.

2025

INDICE

INTRODUZIONE.....	1
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	14
1.1 I nostri Stakeholder	15
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	16
2.1 VALORE PUBBLICO.....	16
2.1.1 La struttura del PIAO 2025 – 2027	19
2.1.2 La Ricerca: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	21
2.1.3 La Didattica e i servizi a studentesse e studenti	23
2.1.4 I Rapporti con la Società	23
2.1.5 La centralità delle persone.....	25
2.1.6 La Sostenibilità	25
2.1.7 Il Patrimonio edilizio dell'Ateneo.....	26
2.1.8 Focus sulla sicurezza, qualità e accessibilità dei luoghi di studio e di lavoro.....	27
2.1.9 La transizione digitale	28
2.1.10 L'Assicurazione della Qualità in Ateneo	32
2.1.11 La misurazione del Valore Pubblico	34
2.2 PERFORMANCE	40
2.2.1 Il sistema performance	40
2.2.2 La Finalità comune	42
2.2.3 Panoramica sugli obiettivi operativi.....	52
2.2.4 Gli obiettivi del Direttore Generale e dei dirigenti	58
2.2.5 Azioni per l'inclusione, le pari opportunità e il welfare – Piano delle Azioni Positive	60
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	70
2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno.....	71
2.3.2 Valutazione di impatto del contesto interno	72
2.3.3 La mappatura dei processi.....	76
2.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, anche potenziali	77
2.3.5 Progettazione di misure organizzative per la gestione del rischio	78
2.3.6 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure	96
2.3.7 La Trasparenza	97
2.4 INTEGRAZIONE TRA CICLO DELLA PERFORMANCE E PIANIFICAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	101
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	106
3.1 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	108
3.1.1 Livelli di responsabilità organizzativa e Modelli di ruolo	113

3.1.2 Ampiezza media unità organizzative	115
3.1.3 Ulteriori interventi sul modello organizzativo.....	116
3.2 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	117
3.2.1 Le condizionalità e i fattori abilitanti.....	118
3.2.2 Obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance	118
3.2.3 I contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficacia ed efficienza.....	119
3.3 IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE	121
3.3.1 Vincoli normativi e distribuzione punti organico	121
3.3.2 Consistenza del personale	125
3.3.3 Programmazione strategica delle risorse umane: personale docente	130
3.3.4 Programmazione strategica delle risorse umane: Personale Tecnico-Amministrativo	136
3.3.5 Strategia di copertura del fabbisogno del personale	143
3.3.6 Formazione del personale.....	148
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	162
4.1 MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO	162
4.2 MONITORAGGIO DELL'EFFICACIA ED EFFICIENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	162
4.2.1 Monitoraggio dei rischi corruttivi e della trasparenza.....	164
4.2.2 Soddisfazione dell'utenza interna ed esterna.....	164
4.3 MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE	165
4.3.1 Il ruolo del Nucleo di Valutazione nel Ciclo della Performance.....	166
4.4 MONITORAGGIO DELL'ORGANIZZAZIONE E DELLA GESTIONE DEL CAPITALE UMANO	167
4.5 STRUMENTI TECNICI PER IL MONITORAGGIO.....	167
SEZIONE 5. ALLEGATI	168
ALLEGATO 1 – Obiettivi di AQ di Ateneo per l'anno 2025.....	168
ALLEGATO 2 – Distribuzione effort tra dirigenti per ciascun obiettivo strategico	168
ALLEGATO 3 – Obiettivi operativi raggruppati per obiettivi strategici – anno 2025.....	168
ALLEGATO 3 BIS – Obiettivi operativi raggruppati per strutture – anno 2025.....	168
ALLEGATO 3 TER – Obiettivi operativi raggruppati per dimensione – anno 2025.....	168
ALLEGATO 4 – Piano formativo operativo - anno 2025	168
ALLEGATO 5 - Piano delle customer satisfaction di Ateneo.....	168

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 – Criticità e Azioni di miglioramento.....	6
Tabella 2 – Soggetti e Ruoli nel processo di predisposizione del PIAO	11
Tabella 3 – I portatori d’interesse Unipr	15
Tabella 4 – Obiettivi strategici PSA 2025 – 2030	18
Tabella 5 – Valore Pubblico atteso per Missione	21
Tabella 6 – Risorse UNIPR -PNRR (dati al 30/11/2024)	22
Tabella 7 – Programmi di transizione digitale	29
Tabella 8 – Relazione tra programmi di transizione e obiettivi strategici di Ateneo	29
Tabella 9 – Processi da digitalizzare nel 2025	30
Tabella 10 – Azioni 2025 previste nel Piano Triennale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione 2025 – 2027	31
Tabella 11 – Indicatori per misurare il valore pubblico.....	39
Tabella 12 – Scheda Progetto a finalità comune "Mappatura e ottimizzazione dei processi"	44
Tabella 13 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune "Mappatura e ottimizzazione dei processi"	46
Tabella 14 – Scheda Progetto a finalità comune "Ricognizione inventariale decennale".....	47
Tabella 15 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune “Ricognizione inventariale decennale”.....	48
Tabella 16 – Scheda Progetto a finalità comune “Riqualificazione e messa in sicurezza degli spazi per l’utenza interna ed esterna”	48
Tabella 17 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune “Riqualificazione e messa in sicurezza degli spazi per l’utenza interna ed esterna”	49
Tabella 18 – Scheda Progetto a finalità comune "Assicurazione della Qualità"	50
Tabella 19 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune "Assicurazione della Qualità".....	51
Tabella 20 – Matrice delle strutture coinvolte nei progetti a finalità comune	52
Tabella 21 – Numeri degli obiettivi operativi per categoria.....	54
Tabella 22 – Classificazione indicatori degli obiettivi operativi.....	58
Tabella 23 – Processi da digitalizzare nel 2025	59
Tabella 24 – Assegnazione budget per obiettivo operativo	105
Tabella 25 – Risorse economiche a disposizione di obiettivi operativi da stanziamenti di budget di anni precedenti	105
Tabella 26 – Gli Organi e Organismi di Ateneo.....	110
Tabella 27 – Elenco Dipartimenti – strutture didattiche e scientifiche.....	112
Tabella 28 – Scuole di Studi Superiori	113

Tabella 29 – I Centri dell'Ateneo con afferenza di personale.....	113
Tabella 30 – Fasce di graduazione Aree dirigenziali	114
Tabella 31 – Ampiezza media delle unità organizzative.....	116
Tabella 32 – Costo espresso in p.o. del personale universitario.	121
Tabella 33 – Tabella indicatori di bilancio ex D.lgs. 49/2012	121
Tabella 34 – Riepilogo punti organico assegnati	122
Tabella 35 – Consistenza personale docente per genere (previsione al 31/12/24, fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)	125
Tabella 36 – Consistenza del personale tecnico amministrativo (tempo indeterminato e tempo determinato) per genere e fasce di età (previsione al 31/12/24, fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)...	125
Tabella 37 – Distribuzione del personale dirigente per strutture apicali.....	126
Tabella 38 – Distribuzione del personale non dirigente per strutture apicali (previsione al 31/12/24, fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)	128
Tabella 39 – Variazioni annuali del personale docente.....	129
Tabella 40 – Variazioni annuali del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato (fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)	129
Tabella 41 – Cessazioni e previsioni delle cessazioni del personale docente (fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)	132
Tabella 42 – Cessazioni e previsioni delle cessazioni di docenti di riferimento (fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)	132
Tabella 43 – Assegnazione punti organico ai Dipartimenti	133
Tabella 44 – Assegnazione di punti organico	135
Tabella 45 – Procedure di reclutamento del personale docente in atto al 31/12/2024.....	135
Tabella 46 – Cessazioni e previsioni delle cessazioni del Personale Tecnico - Amministrativo	140
Tabella 47 – Dettagli previsioni cessazioni del personale dirigente e tecnico amministrativo del Rettorato, Direzione, Aree dirigenziali, triennio 2025 – 2027	141
Tabella 48 – Dettagli previsioni cessazioni del personale dirigente e tecnico amministrativo delle Strutture dipartimentali e dei Centri - triennio 2025 – 2027 (fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)..	143
Tabella 49 – Totale stimato di ore potenziali di didattica aggiuntive a seguito nuove assunzioni	145
Tabella 50 – Personale per Dipartimenti di eccellenza – Docente.....	147
Tabella 51 – Personale per Dipartimenti di eccellenza - PTA.....	147

INDICE DELLE FIGURE

Figura 1 – Programmazione integrata	7
Figura 2 – Macrostruttura del PIAO.....	8
Figura 3 – Le fasi del processo di definizione del PIAO	11
Figura 4 – Cronoprogramma della redazione del PIAO integrato con il processo del budget	12
Figura 5 – Architettura del PSA 2025 – 2030.....	19
Figura 6 – Corrispondenza tra i Piani.....	30
Figura 7 – Il Ciclo della Performance	40
Figura 8 – Le componenti della Performance.....	41
Figura 9 – Progetti di Ateneo a "Finalità comune"	43
Figura 10 – Flusso di integrazione ciclo performance – pianificazione economico finanziaria.....	102
Figura 11 – Organigramma dell'Ateneo	111
Figura 12 – Struttura tipica delle Strutture dipartimentali	112
Figura 13 – Tassi delle assenze periodo 2021-2024	120
Figura 14 – Reclutamento personale docente anno 2024 per ruolo (%)	135
Figura 15 – Architettura del SCIGR di Ateneo con i c.d. “controlli di linea”	163

ELENCO DEGLI ACRONIMI UTILIZZATI

AdC	Aspetti da Considerare (AVA3)
AQ	Assicurazione della Qualità
ANAC/A.N.A.C.	Autorità Nazionale Anti Corruzione
ANVUR	Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
CdA	Consiglio di Amministrazione
CEL	Collaboratore Esperto Linguistico
CUG	Comitato Unico di Garanzia
D.G.	Direttore Generale
DFP	Dipartimento della Funzione Pubblica
OIV	Organismo Indipendente di Valutazione
PA	Pubblica Amministrazione oppure Professore Associato (vedi contesto)
PAP	Piano delle Azioni Positive
PdA	Punto di Attenzione (AVA3)
PDCA	Plan-Do-Check- Act (ciclo di Deming)
PEV	Progressione economica verticale
PIAO	Piano Integrato di Attività e Organizzazione
PQA - PQD	Presidio di Qualità di Ateneo - Presidi della qualità dei dipartimenti
PNA	Piano Nazionale Anticorruzione
PNRR	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
POLA	Piano Organizzativo del Lavoro Agile
p.o.	Punto organico
PO	Professore ordinario
PRO3	Programmazione Triennale di Ateneo
PSA - PSD	Piano Strategico di Ateneo - Piani Strategici Dipartimentali
PTA	Personale Tecnico Amministrativo
R.P.C.T./RPCT	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
RTD - RTT	Ricercatore a Tempo Determinato - Ricercatore a tempo determinato in Tenure-Track
S.A.	Senato Accademico
SDGS	<i>Sustainable Development Goals</i>
SMA	Sistema Museale d'Ateneo
SMVP	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
S.S.D.	Settore Scientifico Disciplinare
U.O.	Unità Organizzativa

INTRODUZIONE

Attraverso il PIAO 2025 – 2027 l'Università di Parma intende proseguire nel percorso, avviato con il PIAO 2022 – 2024, verso la programmazione integrata, introdotta dall'art. 6 del D.L. 80/2021, in modo funzionale alla realizzazione delle strategie dell'Ateneo per la creazione di Valore pubblico, in coerenza con la visione e le politiche di Ateneo definite nel Piano di Mandato e con le linee strategiche definite nel Piano Strategico di Ateneo 2025 – 2030 (PSA) e nei Piani Strategici Dipartimentali 2025 – 2027 (PSD).

Le **principali novità** del PIAO 2025 – 2027 si collegano, pertanto, alla **nuova visione strategica** dell'Università di Parma. Attraverso le quattro parole chiave: Ascoltare, Attrarre, Accogliere e Accompagnare, e le 6 linee direttrici: innovazione, interdisciplinarietà, inclusione ed equità, internazionalizzazione, sostenibilità, responsabilità sociale, l'Ateneo ambisce a essere all'avanguardia, accogliente e inclusivo, interdisciplinare, motore dell'innovazione, sempre più aperto al mondo, sostenibile e determinato a creare valore pubblico, per un'Università a Prova di Futuro, capace di rispondere, attraverso il ruolo primario della **"qualità"**, che pervade trasversalmente tutta la strategia, alle sfide moderne nelle quattro missioni fondamentali:

- **Ricerca (R),**
- **Didattica e servizi a studentesse e studenti (D),**
- **Società (S),**
- **Persone, Patrimonio e Risorse (PPR).**

La nuova pianificazione strategica, coerente con la **Programmazione Triennale PRO3 2024 – 2026** e con i requisiti e Punti di Attenzione **AVA3**, impatta e indirizza tutta la programmazione di Ateneo con riferimento non solo ai piani assorbiti, ma anche a quelli collegati e richiamati. Il PIAO 2025 – 2027 si integra inoltre maggiormente con la strategia dipartimentale definita nei PSD 2025 – 2027. Tale integrazione è evidenziata negli obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici di Ateneo e agli obiettivi strategici dipartimentali.

Il processo di redazione del PIAO 2025 – 2027, avviato nel mese di luglio 2024, ha visto il coinvolgimento della Commissione Pianificazione, Performance e Qualità, oltre alla partecipazione attiva del Team direttivo PIAO, composto da Direttore Generale e dirigenti, e del Team operativo PIAO, composto da esperti e referenti per i vari ambiti tematici.

Al fine di favorire l'integrazione fra i contenuti dei vari documenti programmatori e la riduzione degli adempimenti deliberativi, con particolare riferimento al fabbisogno di personale (sottosezione 3.3 del PIAO), di norma deliberato, in coerenza con D.lgs. 49/2012, in concomitanza con l'approvazione del budget, anche quest'anno l'Ateneo si è proposto di anticipare l'approvazione del PIAO al mese di dicembre 2024, rispetto alla scadenza del 31 gennaio dell'anno successivo, prevista quale termine ultimo dal D.L. 80 del 09 giugno 2021. Tale decisione inciderà positivamente sull'attuazione degli obiettivi operativi, in quanto si potrà operare già dal mese di gennaio 2025.

A partire dall'anno 2023, l'Università di Parma, pubblica la **"Relazione Unica di Ateneo (RUA)"** quale documento di rendicontazione unica della pianificazione e programmazione di Ateneo. La RUA oltre ad approfondire il valore pubblico creato dall'Ateneo, può essere intesa come un primo approccio verso una rendicontazione complessiva **delle varie sezioni e sottosezioni del PIAO**, inclusa la relazione sulla performance – ex art. 6 D.lgs. 150/2009, cogliendo l'opportunità di accrescere la visione organica, condivisa e integrata dei processi di Ateneo. Attraverso la Relazione Unica, l'Ateneo mira anche a sviluppare e a promuovere la **qualità dei servizi** offerti agli stakeholder per accrescere il **valore pubblico**.

QUADRO NORMATIVO E METODOLOGICO

La principale **normativa di riferimento per la redazione del PIAO** è rappresentata dai seguenti documenti:

- D.L. n. 80 del 09 giugno 2021 “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia” convertito, con modifiche, nella Legge n. 113 del 06 agosto 2021, ed in particolare l’art. 6 - Piano Integrato di attività e organizzazione;
- D.P.R. 24 giugno del 2022, n. 81 (adempimenti assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione – PIAO);
- D.P.C.M. 30 giugno 2022, n. 132 del “Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione” (struttura del PIAO, Schema tipo);
- Circolare n.2/2022 del Dipartimento della funzione pubblica - indicazioni operative (portale PIAO, monitoraggio dei PIAO, obiettivi di risparmio energetico);

Dal punto di vista **contenutistico** la programmazione di Ateneo si fonda principalmente sui seguenti documenti di riferimento:

- Il **Piano Strategico di Ateneo 2025 – 2030** (PSA) approvato con Delibera CDA/27-06-2024/280 e parere del Senato Accademico con delibera SA/25-06-2024/71;
- I **Piani Strategici Dipartimentali 2025 – 2027** (PSD), approvati dai dipartimenti sulla base del documento “Linee Guida e Modello per la redazione del Piano Strategico Dipartimentale, consultabili anche dalla sezione dedicata alla “Programmazione strategica dei dipartimenti” della pagina web di Ateneo;
- Il documento di **Programmazione Triennale 2024 – 2026** (PRO3) di Ateneo approvato dal Senato con delibera SA n. 98 del 24-09-2024 e dal CdA con delibera n. 433 26-09-2024, modificato con D.R. n.2376/2024 del 14/10/2024 ratificato nella seduta del CdA del 24/10/2024;
- Il D.M. 1154/2021 “Decreto Autovalutazione, Valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio” (**AVA3**);
- **Relazione annuale** dei Nuclei di Valutazione interna (D.lgs. 19/2012, art. 12 e art.14) e documenti dell’OIV relativi al ciclo performance precedente, consultabili nella sezione Amministrazione trasparente;
- **Relazione Unica di Ateneo** (delibera CdA n. 224 del 27 maggio 2024);
- il Compendio del **Riesame generale del Sistema di AQ di Ateneo** (11 novembre 2024).

La programmazione di Ateneo si appoggia inoltre sull’ascolto del personale docente, tecnico-amministrativo e degli stakeholders (Ascoltare è, infatti, una delle parole chiave del PSA 2025 – 2030) anche attraverso il **sistema customer di Ateneo**.

In materia di **Performance** (sottosezione 2.2 del PIAO) si fa riferimento, in particolare, ai seguenti documenti:

- D.lgs. n. 150 del 27/10/2009 e s.m.i – ed in particolare il Capo II rubricato “Il Ciclo di gestione della performance;
- Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali (ANVUR, delibera n. 103 del 20 luglio 2015), integrate dalla “Nota di indirizzo per la gestione del Ciclo della performance 2018-2020”, approvata dal Consiglio Direttivo dell’ANVUR in data 20 dicembre 2017;
- “Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane”, approvate dal Consiglio direttivo di ANVUR il 23 gennaio 2019;
- D.M. n. 289 del 25 marzo 2021 recante “Linee generali d’indirizzo della programmazione delle università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati” registrato alla Corte dei conti con n. 947 del 08/04/2021;
- sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per l’anno 2025;

- linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale (Linee guida n. 5/2019) - Dipartimento della Funzione Pubblica;
- linee guida n. 4/2019 in materia di Valutazione partecipativa - del Dipartimento della funzione pubblica;
- circolare n. 2 del 30 dicembre 2019 sugli indicatori comuni relativi alle funzioni di supporto svolte dalle pubbliche amministrazioni - Ministro per la Pubblica Amministrazione.
- D.L. n. 13 del 24 febbraio 2023 "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni" e Circolare della Ragioneria Generale dello Stato del 3 gennaio 2024 n. 1 contenente le prime indicazioni operative;
- direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale";
- nota del Ministro per la Pubblica Amministrazione Prot. 430 del 24 gennaio 2024 "Prime indicazioni operative in materia sulla misurazione e di valutazione della performance individuale".

Il ciclo di gestione della performance, di cui al D.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii, è condotto dall'Ateneo anche in osservanza dei suggerimenti e raccomandazioni pronunciati dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo nella sua funzione di [Organismo Indipendente di Valutazione](#) (OIV), espressi nei propri documenti:

- [Documento di validazione della Relazione sulla Performance - Anno 2023](#) del 26 giugno 2024;
- [Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni](#), approvata il 24 settembre 2024;
- [Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione interna](#) (D.lgs. n. 19/2012, art. 12 e art. 14), approvata il 29 ottobre 2024, con particolare riferimento alla seconda sezione: Valutazione della Performance del 24 settembre 2024;
- Parere sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, ai sensi dell'art.7, comma 1 del D.lgs. n. 150/2009 così come modificato dal D.lgs. n. 74/2017, del 29 novembre 2023 e [Parere del NdV sull'aggiornamento del sistema](#) del 13 dicembre 2024.

In materia di **Prevenzione della Corruzione e Trasparenza** (sottosezione 2.3 del PIAO) pare doveroso citare la seguente normativa di riferimento:

- L. 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità delle pubbliche amministrazioni" e s.m.i.;
- D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i. *"Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*;
- Delibera A.N.A.C. n. 1208 del 22 novembre 2017 - aggiornamento al Piano Nazionale Anticorruzione 2017;
- Piano Nazionale Anticorruzione 2019 e relativi allegati, approvato con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019;
- D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113;
- Delibera AnAC n. 7 del 17 gennaio 2023 – Piano nazionale Anticorruzione 2022;
- Decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81 – modifiche in materia di codice di comportamento;
- D.Lgs. 10 marzo 2023 n. 24 - Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali;
- Delibera AnAc n. 605 del 19 dicembre 2023 – Aggiornamento 2023 al Piano nazionale Anticorruzione.

In materia di **assicurazione della qualità** il PIAO si fa riferimento, in particolare, ai seguenti documenti:

- D.Lgs. del 27 gennaio 2012 n. 19, recante “Valorizzazione dell'efficienza delle Università e conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di criteri definiti ex ante anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico delle università e la valorizzazione della figura dei ricercatori a tempo indeterminato non confermati al primo anno di attività, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240”;
- D.L. del 16 luglio 2020 n. 76, convertito dalla Legge n. 120 dell'11 settembre 2020, che all'art. 19, comma 2, ha integrato l'art. 8 del Decreto Legislativo n. 19 del 27 gennaio 2012 sopra citato;
- Gli “Standard e Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (ESG)”, approvati a Yerevan (Armenia) nel maggio 2015, dalla Conferenza Ministeriale dei Paesi membri dello Spazio europeo dell'istruzione superiore.

Il PIAO recepisce infine, conformemente al Piano Strategico, la Direttiva n. 2/2019 in tema di “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche”.

In materia di **digitalizzazione** (v. §2.1.5) la normativa di riferimento è principalmente riconducibile alle normative di ANVUR e AgiD e, in particolare, al Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026 di cui al D.P.C.M. del 12 gennaio 2024, documento strategico elaborato da AGID (Agenzia per l'Italia Digitale); mentre in materia di **fabbisogno del personale e formazione** si rimanda alla sezione 3 – Organizzazione e Capitale Umano del PIAO.

L'**approccio metodologico** che sottende la definizione ed esposizione dei contenuti del PIAO riprende e conferma le linee metodologiche che hanno guidato la definizione del Piano strategico 2025 – 2030 “Per un'Università a Prova di futuro”. Il PIAO 2025 – 2027, in particolare, recepisce le seguenti linee metodologiche:

1. **Legame stretto e funzionale** della programmazione, definita nelle sezioni e sotto-sezioni del PIAO, con le linee di indirizzo politico e la visione dell'Ateneo (Piano di Mandato), con la pianificazione strategica dell'Ateneo definita nel PSA 2025 – 2030 e con i Piani strategici dipartimentali triennio 2025 – 2027 (**integrazione verticale**). La programmazione definita nel PIAO è infatti strettamente funzionale alla realizzazione degli obiettivi strategici e delle politiche di Ateneo **per la creazione del valore pubblico**. Uno stretto legame funzionale è inoltre presente tra le sezioni e sottosezioni del PIAO (**integrazione orizzontale**), attraverso l'adozione di misure e azioni atte a proteggere il valore pubblico creato e la gestione consapevole e strategica delle risorse disponibili (umane, economiche, strumentali);
2. **Logica PDCA** (Plan-Do-Check-Act). In ottica di **miglioramento continuo** e assicurazione della qualità il PIAO rappresenta un tassello fondamentale del ciclo della performance, dando evidenza dell'**integrazione e coerenza sistemica** tra le strategie del Piano strategico, definite in coerenza con le politiche del Piano di mandato (PLAN), gli obiettivi e le azioni operative del PIAO (DO), il monitoraggio periodico e la rendicontazione annuale dei risultati nella Relazione Unica di Ateneo (CHECK). Dal monitoraggio del PIAO e degli altri documenti a rilevanza strategica, discendono azioni correttive, aggiuntive e migliorative (ACT) che, in ottica di miglioramento continuo, impattano sul ciclo di programmazione successivo;
3. **Partecipazione e inclusività**. I principali strumenti promossi dall'Ateneo per favorire la partecipazione e l'inclusività nel processo di programmazione del PIAO sono:
 - a) la **Commissione Pianificazione, Performance e Qualità** (CPPQ) di Ateneo, composta da Rettore, prorettori, dirigenti, rappresentanti degli studenti, presidente del NdV, coordinatore PQA e presidente del CUG, recentemente rinnovata con D.R. n.365/2024, con specifici compiti nell'ambito della pianificazione, della performance e della qualità. In particolare, la CPPQ svolge il ruolo di coordinamento della pianificazione strategica e programmatica di Ateneo e di coordinamento,

raccordo, condivisione, valutazione e proposte circa le attività in tema di performance, trasparenza ed anticorruzione in coerenza con i programmi strategici;

- b) i gruppi di lavoro: **Team Direttivo PIAO e il Team Operativo PIAO**. L'Ateneo, con Determina del Direttore Generale n. 2717/2022 del 21/10/2022 e s.m.i. al fine di migliorare l'integrazione tra i diversi processi di pianificazione e programmazione, con particolare riferimento alla programmazione del budget, alla gestione del personale, all'anticorruzione, alla digitalizzazione, alle azioni positive in materia di pari opportunità e uguaglianza di genere, funzionali alla pianificazione e predisposizione del PIAO, ha costituito un "Team direttivo PIAO", coordinato dal Direttore Generale e composto da tutti i dirigenti dell'Ateneo, con ruolo di governo dell'iter d'integrazione tra i processi ai fini della programmazione e del monitoraggio del PIAO. Il team direttivo, supportato da un Team operativo "PIAO, relaziona periodicamente sullo stato avanzamenti lavori, sulle problematiche e sui progressi raggiunti, alla CPPQ;
- c) **coinvolgimento degli stakeholder**. L'ascolto e il coinvolgimento attivo degli stakeholder e, in particolare, dello studente, è promosso non solo dal Piano customer di Ateneo, aggiornato e monitorato annualmente e allegato al PIAO, ma anche dalla definizione di obiettivi di performance sfidanti il cui raggiungimento è valutato attraverso indicatori di efficacia qualitativa (soddisfazione dell'utenza);
4. **Focus valore pubblico**: l'Ateneo, come esplicitato nella sottosezione 2.1, facendo proprio il modello della "Public Value Governance", riconosce come prioritario e supremo l'interesse collettivo e il benessere dei propri utenti e stakeholder, interni ed esterni, che rappresentano sempre la bussola di ogni strategia e azione amministrativa;
5. **dinamicità**: la programmazione definita nel PIAO, in quanto finalizzata alla realizzazione della strategia sessennale di Ateneo, con aggiornamento al termine del primo triennio, segue e si adatta alle esigenze strategiche e gestionali di Ateneo, strettamente connesse all'evoluzione del contesto interno ed esterno e alla realizzazione dei risultati attesi. Dal monitoraggio periodico e annuale dei documenti a rilevanza strategica di Ateneo discendono pertanto azioni correttive e migliorative che, direttamente o indirettamente, impattano sul PIAO secondo la logica PDCA.

CRITICITÀ E AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Ai fini della programmazione definita nel PIAO 2025 – 2027, in ottica di miglioramento continuo, sono stati esaminati i punti di forza e di debolezza illustrati nella Relazione sulla Performance a chiusura del ciclo performance anno 2023 (Cap. 4, da pagg. VII-77) nonché le criticità e le osservazioni espresse dal NdV nella Relazione sul Funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli approvata il 29 ottobre, emerse anche in sede di CPPQ e incontri dei team PIAO. Nella tabella che segue sono riportate le principali criticità evidenziate e le azioni di miglioramento promosse nel PIAO 2025.

CRITICITÀ PIAO 2024	AZIONE DI MIGLIORAMENTO PIAO 2025
Il processo di integrazione, sia longitudinale tra livello strategico e operativo, sia trasversale, rispetto a tutti gli strumenti di pianificazione e, in particolare, tra sezioni e sottosezioni del PIAO, è avviato e consolidato ma si ravvisano ancora spazi di miglioramento.	Nel PIAO 2025 è recepita la sintesi del Piano per la transizione digitale. Inoltre, è assorbito il Piano formativo operativo anno 2025 (all. 4) ed è data evidenza agli obiettivi annuali di Assicurazione della Qualità (all. 1).
Assenza di una diretta misurazione della finalità comune introdotta, a decorrere del 2024, come "evoluzione" degli obiettivi trasversali;	Nel PIAO 2025 è esplicitata la metodologia di misurazione della finalità comune.

CRITICITÀ PIAO 2024	AZIONE DI MIGLIORAMENTO PIAO 2025
Aumento del numero di obiettivi conseguente alle innovazioni introdotte nel SMVP 2024 (1. eliminazione degli obiettivi trasversali, 2. introduzione di obiettivi d'area-obiettivi di U.O. collegati a obiettivi d'Area e obiettivi non collegati a obiettivi d'Area 3. Introduzione della finalità comune).	La direzione generale ha fornito ai dirigenti specifici indirizzi operativi relativamente ai temi assegnati a ciascuna Area/struttura e al numero degli obiettivi: indicativamente uno per struttura. Ciò ha ridotto numerosità e duplicazioni. Il numero complessivo di obiettivi operativi è diminuito del 34% rispetto al PIAO 2024.
Nel PIAO 2024 non sono esplicitati gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti, ex Direttiva del Ministro della pubblica Amministrazione del 28 novembre e delle prime indicazioni operative di gennaio 2024, esposti anche se in modo sommario solo nel SMVP 2024, aggiornamento febbraio 2024.	La sottosezione 2.2 del PIAO 2025 esplicita e chiarisce l'assegnazione degli obiettivi individuali del Direttore Generale e dei dirigenti, in ottemperanza alle indicazioni ministeriali e in coerenza con il SMVP2025.
• Presenza ancora molto consistente di indicatori di scarsa qualità, in quanto associati ad attività generiche. • Prevalenza nel PIAO 2024 di indicatori di tipo attività (218/328) collegati a tempistiche e scadenze (fatto/non fatto). • Scarso utilizzo di indicatori multidimensionali. Assenza benchmark esterni nella definizione dei target. • Assenza dell'esplicitazione della metodologia utilizzata per la determinazione della baseline. Scarsa presenza di indicatori associati alle rilevazioni customer.	Per innalzare la qualità di obiettivi e indicatori l'Ateneo nel mese di settembre ha prodotto due video informativi sulla definizione e misurazione degli obiettivi nel contesto universitario. Tali video sono stati divulgati a tutto il personale, sollecitandone la visione mediante diversi canali di comunicazione. La Direzione generale ha, inoltre, fornito puntali indicazioni e supporto sulla formulazione degli obiettivi sull'utilizzo dell'applicativo UNIPeformance, dedicato alla gestione degli obiettivi stessi.

Tabella 1 – Criticità e Azioni di miglioramento

LA PROGRAMMAZIONE INTEGRATA DEL PIAO

Il PIAO, documento unico di programmazione e governance introdotto dall'art. 6 del D.L. 80 del 09 giugno 2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito con modifiche nella L. n. 113 del 06 agosto 2021, ha quale scopo principale quello di **rafforzare la capacità amministrativa** delle amministrazioni attraverso l'assicurazione della qualità e della trasparenza dell'attività amministrativa, il miglioramento della qualità dei servizi erogati e la costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso. Tale rafforzamento viene realizzato attraverso una **semplificazione degli adempimenti**, molti dei quali sono assorbiti dal PIAO, a carico degli enti che sono chiamati ad operare in una logica programmatica integrata rispetto alle proprie strategie definite nell'ambito della missione dell'Ateneo. Il PIAO raccorda quindi le strategie, definite nel Piano strategico di Ateneo e in linea con Programmazione triennale del Ministero, con l'attività amministrativa e gestionale, al fine ultimo di creare **Valore Pubblico** (Fig. 1). Una delle principali novità introdotte dal PIAO è rappresentata infatti dal focus sul Valore Pubblico. L'Ateneo è infatti chiamato a definire, monitorare e misurare, in termini di impatto, il Valore pubblico creato, attraverso la realizzazione operativa delle proprie strategie.

Nella figura 1, sotto riportata, è rappresentata la Programmazione integrata di Ateneo nell'ambito del Sistema di governo e assicurazione della qualità di Ateneo. Rispetto al passato la programmazione integrata è stata rinnovata a monte dall'introduzione del documento "Piano di Mandato", nel quale il Magnifico Rettore ha specificato, coerentemente con i valori statuari e la Mission di Ateneo, le politiche che sottendono la strategia di Ateneo per il prossimo sessennio (PSA 2025 – 2030 e i Piani strategici dipartimentali 2025 – 2027) che orienterà la programmazione di Ateneo e, in particolare, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione. Un'altra importante novità è rappresentata dall'integrazione nel PIAO 2025 – 2030 del Piano triennale per la transizione digitale, adottato per il primo anno dall'Ateneo, sulla base delle linee guida AGID.



Figura 1 – Programmazione integrata

STRUTTURA DEL PIAO

La struttura del PIAO 2025 – 2027 dell'Università di Parma risponde agli schemi illustrati nel decreto del 30 giugno 2022, n. 132 (GU Serie Generale n. 209 del 07-09-2022) che ha definito il contenuto del Piano. Il PIAO contiene quindi la scheda anagrafica dell'amministrazione ed è suddiviso in quattro **sezioni**. Le sezioni sono a loro volta ripartite in **sottosezioni** di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali.

In ottemperanza al Dpr 24 giugno del 2022, n. 81, nel quale sono individuati gli adempimenti assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione, il PIAO 2025 – 2027 assorbe molteplici documenti di programmazione (v. fig. 2 "Macrostruttura del PIAO", dove in verde sono riportati i piani assorbiti dal PIAO e in arancione i piani integrati dal PIAO).

In ottica di semplificazione e integrazione, il PIAO dell'Università di Parma assorbe anche il "Piano delle Customer di Ateneo", introdotto a partire dal 2022, quale strumento finalizzato al miglioramento della qualità e della Performance. Nella logica della programmazione integrata, finalizzata al miglioramento della performance e alla semplificazione degli adempimenti, il PIAO 2025 – 2027 si integra anche con il "[Programma triennale degli acquisti di beni e servizi](#)" e il "[Programma triennale dei lavori pubblici](#)" (D.lgs. 50/2016 art. 21).

Sezione 1 - ANAGRAFICA			
Sezione 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE			
Valore pubblico		Performance	Rischi Corruttivi e Trasparenza
Piano Strategico Programma triennale dei lavori pubblici Piano della Transizione Digitale		Piano della Performance Piano delle Azioni Positive Piano delle Customer Satisfaction Piano triennale degli acquisti e di forniture e servizi	PTPCT: Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
Sezione 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO			
Salute Organizzativa		Salute Professionale	
Struttura Organizzativa	Lavoro Agile	Fabbisogno del Personale	Formazione del Personale
	Piano Organizzativo Lavoro Agile	Piano dei Fabbisogni del Personale	Piano della Formazione Piani formativi
Sezione 4 - MONITORAGGIO			

Figura 2 – Macrostruttura del PIAO.

SOGGETTI, FASI E CRONOPROGRAMMA DEL PIAO

Al fine di migliorare l'integrazione tra i diversi processi di pianificazione e programmazione, con particolare riferimento alla programmazione delle attività relative al budget, alla gestione del personale, all'anticorruzione, alla sostenibilità, alla digitalizzazione, alle azioni positive in materia di pari opportunità e uguaglianza di genere, funzionali alla pianificazione e predisposizione del PIAO, con Determina del Direttore Generale n. 2717/2022 del 21/10/2022 e s.m.i. è stato creato un "**Team direttivo PIAO**", coordinato dal Direttore Generale e composto da tutti i dirigenti dell'Ateneo, con ruolo di governo dell'iter d'integrazione tra i processi ai fini della pianificazione, della programmazione e del monitoraggio del PIAO. Il Team direttivo, che è tenuto a relazionare periodicamente alla Commissione Pianificazione, Performance e qualità sullo stato di avanzamento lavori e sui progressi raggiunti, è supportato da un "**Team operativo PIAO**", impegnato nella cura degli adempimenti di cui all'art. 6 del D.L. 80/2021, composto da professionalità specifiche dei vari ambiti dettagliati nel "PIAO".

Durante la riunione della Commissione Pianificazione Performance e Qualità di Ateneo del 23 gennaio 2023, nella quale è stato discusso e approvato il PIAO 2023, dando evidenza dell'importante lavoro svolto dai Team PIAO, è emersa la necessità di:

- riconfermare i Team PIAO, ampliandone le funzioni;
- adottare la “Relazione Unica” al fine di rendicontare non solo i risultati della performance (Relazione sulla performance, ex art.6 e 10 del D.lgs. 150/2009), ma anche i risultati delle altre sezioni-sottosezioni del PIAO, in modo da attivare un “ciclo unico” preventivo consuntivo del PIAO;
- anticipare l’approvazione del PIAO entro il 31 dicembre 2023.

Con Determina del Direttore Generale n.442/2023 del 24 febbraio 2023 e successiva integrazione, si è dato un assetto strutturato ai Team PIAO, che dovranno operare sinergicamente, ai fini della promozione delle attività e dei processi necessari all’implementazione e il continuo miglioramento del “ciclo PIAO”. Ai Team PIAO viene, inoltre, riconosciuta la possibilità di operare in configurazione allargata non solo al personale interno dell’Ateneo, competente per particolari tematiche, ma anche a soggetti esterni (stakeholder), per rendere la programmazione di Ateneo più rispondente alle sollecitazioni esterne. Viene, in tal modo, confermato il ruolo degli stakeholder, già attivamente coinvolti nei processi di pianificazione e programmazione, mediante la partecipazione di una rappresentanza degli studenti nella CPPQ.

Team direttivo - PIAO e il Team operativo - PIAO operano sinergicamente ai fini della promozione delle attività e dei processi per il continuo miglioramento del PIAO.

SOGGETTO	RUOLO
Magnifico Rettore	• definisce, sulla base delle politiche definite nel suo Piano di mandato e dell’analisi di contesto, con l’ausilio e l’ascolto dei prorettori e, in particolare del Prorettore alla Pianificazione, Programmazione e Controllo, dei responsabili apicali e degli stakeholder, le priorità strategiche annuali che indirizzano le attività di programmazione.
Prorettore alla Pianificazione, Programmazione e Controllo	• collabora con il Rettore e Direttore Generale nell’individuazione delle priorità strategiche che dovranno tradursi in azioni e obiettivi operativi; • partecipa all’incontro di avvio lavori del Team Direttivo PIAO.
Consiglio di Amministrazione	• approva il PIAO e dà mandato per la sua attuazione; • approva le modifiche sostanziali agli obiettivi di performance (rimodulazione); • approva il monitoraggio finale (Relazione sulla performance).
Direttore Generale e Vice Direttore Generale	• coordina il team direttivo PIAO; • recepisce gli indirizzi strategici traducendoli in indirizzi operativi; • cura l’applicazione degli indirizzi operativi attraverso gli obiettivi di performance.
Dirigenti	• esercitano il proprio ruolo di indirizzo alla stesura del PIAO attraverso la partecipazione al Team direttivo PIAO e attraverso la partecipazione alla Commissione Pianificazione, Performance e Qualità; • formulano e assegnano gli obiettivi operativi alle strutture organizzative di propria competenza, contribuendo attivamente alla programmazione di Ateneo.

SOGGETTO	RUOLO
Commissione Pianificazione Performance e Qualità (CPPQ) Membri: • Rettore o suo delegato • Pro Rettori • Direttore Generale o suo delegato • Dirigenti • Coordinatore del Nucleo di Valutazione o suo delegato • Coordinatore del Presidio della Qualità o suo delegato • Due Direttori di Dipartimento individuati in seno al Senato Accademico • Due studenti individuati dal Consiglio degli Studenti • Presidente del Comitato Unico di Garanzia o suo delegato. Invitati: membri del CdA.	• coordina la pianificazione strategica e programmatica di Ateneo, ricompresa nel PIAO, nelle sue varie fasi, con particolare riferimento alla definizione degli obiettivi operativi nell'ambito del ciclo della performance; • definisce il testo definitivo del PIAO, predisposto con il supporto del team operativo, per la presentazione agli organi.
Team Direttivo PIAO È composto da tutti i dirigenti dell'Ateneo ed è coordinato dal Direttore Generale	• governa la programmazione e il monitoraggio del PIAO, fornendo indicazioni operative e indirizzi concreti al Team operativo; • relaziona periodicamente alla Commissione Pianificazione, Performance e Qualità sullo stato di avanzamento lavori, sulle problematiche riscontrate e sui progressi raggiunti relativamente all'integrazione dei processi che sottendono alla programmazione e rendicontazione del PIAO.
Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	• propone e supervisiona il contenuto della sottosezione 2.3 del PIAO.
Team Operativo PIAO È composto da alcuni responsabili U.O. e personale con specifiche professionalità relative agli ambiti di programmazione inclusi nel PIAO, afferenti a tutte le aree dirigenziali e dal presidente del CUG.	• cura degli adempimenti di cui all'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021 n. 80, convertito con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021 n. 113 e s.m.i., con riferimento, in particolare, alla stesura dei PIAO entro i termini di legge; • gestisce l'iter di integrazione delle informazioni provenienti dalle diverse Unità Organizzative nelle varie fasi di redazione del PIAO; informa tempestivamente il Team direttivo PIAO sullo stato avanzamento lavori e sulle problematiche eventualmente riscontrate nello svolgimento dei propri compiti.
Nucleo di Valutazione (NdV)	• contribuisce ai lavori del PIAO attraverso la partecipazione del Presidente del NdV alla CPPQ; • attraverso le sue relazioni fornisce spunti di miglioramento al ciclo della performance; • fornisce ausilio a Rettore e Direttore Generale per la fase di programmazione.
Stakeholders	• contribuiscono direttamente ai lavori del PIAO, e quindi alla programmazione dell'Ateneo, attraverso la partecipazione degli studenti alle riunioni della CPPQ;

SOGGETTO	RUOLO
	- partecipano, in via indiretta, alla programmazione di Ateneo attraverso gli strumenti di ascolto (indagini di customer satisfaction, i social e il sito web “parla con noi” ecc.); - partecipano direttamente alla realizzazione di specifici obiettivi operativi attraverso gli obiettivi di valutazione partecipativa.

Tabella 2 – Soggetti e Ruoli nel processo di predisposizione del PIAO

L’avvio dei lavori per il PIAO 2025 – 2027 è iniziato con la riunione del Team direttivo PIAO del 22 luglio 2024, dopo l’approvazione della Relazione sulla Performance, parte integrante della [Relazione Unica di Ateneo](#) e dopo l’approvazione del nuovo Piano strategico di Ateneo 2025 – 2030 da parte degli Organi (Delibera SA/25-06-2024/71, Delibera CDA/27-06-2024/280). In tale sede sono stati illustrati i principali documenti di riferimento della programmazione 2025 – 2027, ribaditi i ruoli dei Team PIAO, le fasi e i tempi dei lavori di redazione attraverso la condivisione del cronoprogramma del PIAO, integrato con le riunioni della CPPQ, nel quale sono state previste non solo le riunioni del Team Direttivo e del Team operativo PIAO, ma anche incontri in plenaria e incontri del Team Direttivo con i Dipartimenti.

Il processo di redazione del PIAO si articola in diverse fasi che vengono esplicitate nella figura sottostante.

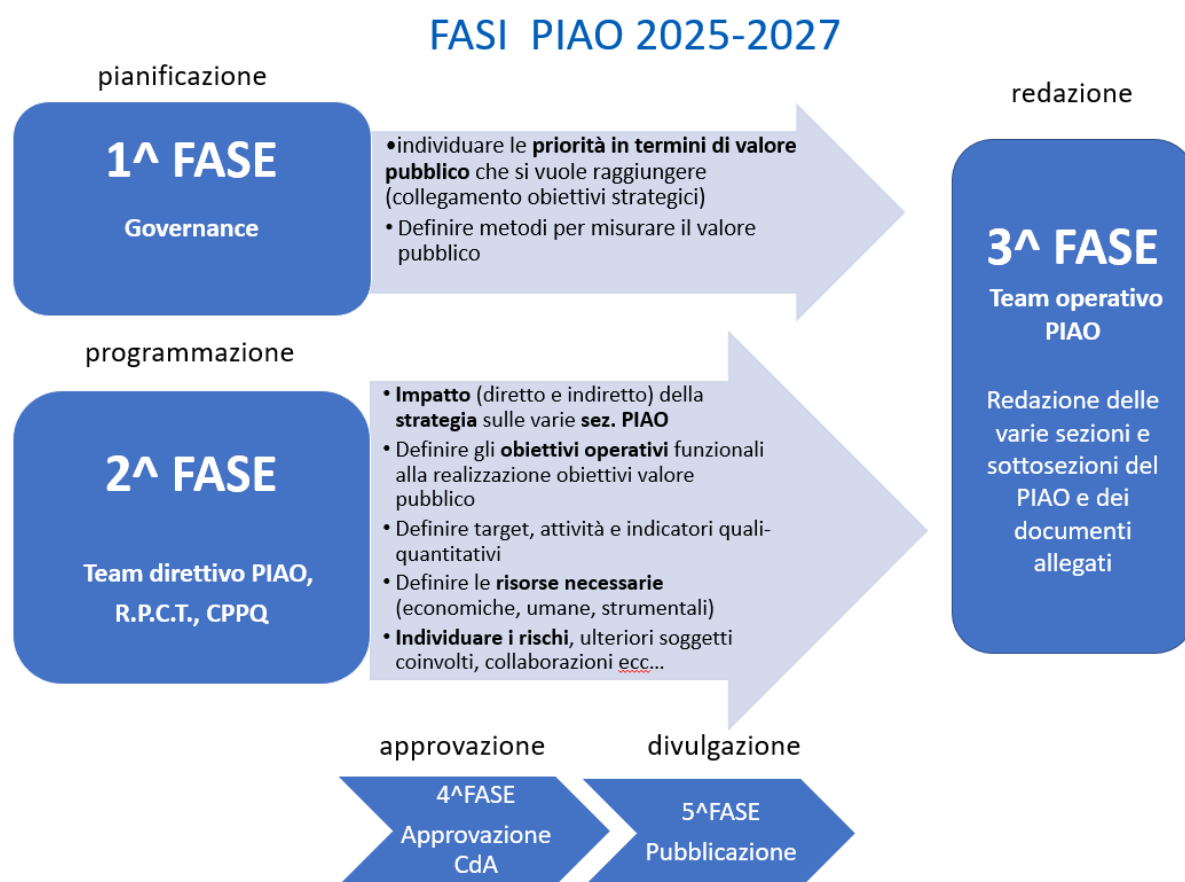


Figura 3 – Le fasi del processo di definizione del PIAO

La definizione della programmazione di Ateneo e degli obiettivi operativi rappresenta un processo molto articolato e complesso, frutto di analisi e valutazione relativamente:

- le priorità strategiche dell'Ateneo, definite nel Piano strategico di Ateneo o conseguenti a evoluzioni del contesto (sociale, economico, normativo ecc...);
- i risultati conseguiti nei cicli precedenti, evidenziati nella Relazione Unica, relativi sia agli obiettivi di valore pubblico (monitoraggio risultati obiettivi strategico) sia agli obiettivi operativi (relazione sulla Performance);
- il monitoraggio dei Piani strategici dipartimentali 2022 – 2024, anno 2023. Il modello di monitoraggio dei PSD per l'anno 2023, approvato dalla CPPQ in data 14/03/24 (comunicazione SA del 26/3/24), è infatti stato aggiornato integrando le schede monitoraggio degli obiettivi strategici con una sezione dedicata alle proposte di miglioramento e azioni correttive e una sezione per la programmazione delle risorse (umane, economiche, strumentali/infrastrutturali);
- le strategie dei dipartimenti definite nei PSD 2025 – 2027, predisposti sulla base delle linee guida e del modello licenziato dal PQA;
- le osservazioni e suggerimenti del Nucleo di valutazione (documenti di validazione e Relazione sul funzionamento del sistema);
- l'ascolto delle risorse umane anche attraverso il sistema customer satisfaction di Ateneo;
- le azioni di miglioramento espresse in occasione dell'incontro di Ateneo di verifica e confronto annuale sullo stato di manutenzione e consolidamento del Sistema di Assicurazione della Qualità (giornata del Riesame, 11 novembre 2024);
- valutazioni esterne, con particolare riferimento ai risultati delle indagini di soddisfazione degli utenti, interni ed esterni all'Ateneo e ai risultati dei ranking, nazionali e internazionali;
- le risorse disponibili (umane, economiche, strumentali);
- i rischi collegati alla realizzazione dell'obiettivo.

Il processo che porta alla definizione degli obiettivi operativi del PIAO (seconda fase della fig. 3) si integra con il processo per la definizione del budget (v. figura sottostante).

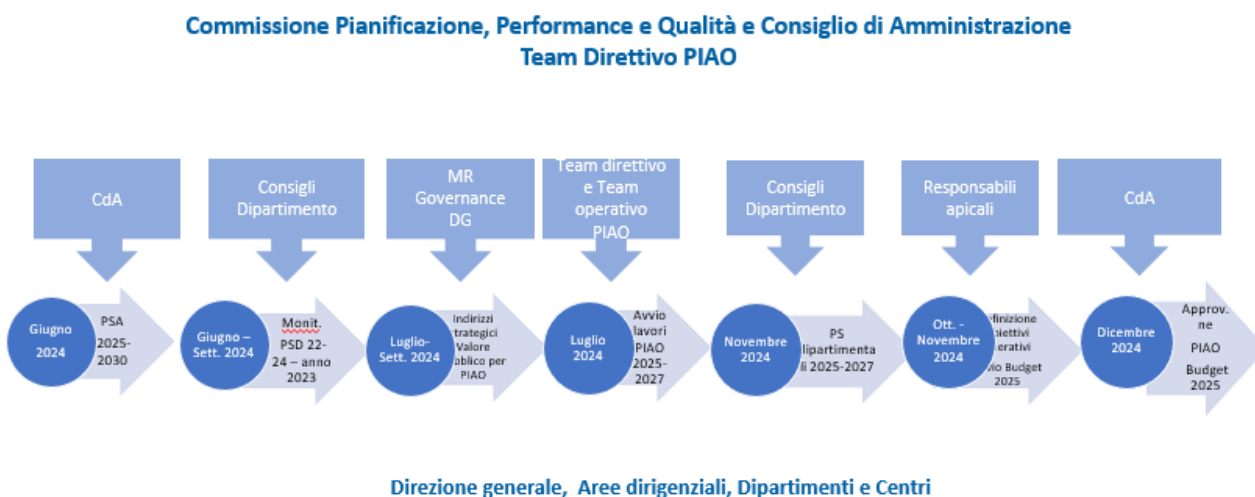


Figura 4 – Cronoprogramma della redazione del PIAO integrato con il processo del budget

Con riferimento al ciclo della performance dell'anno precedente, il Nucleo di Valutazione, nella [relazione sulla performance](#) e nella [relazione sul funzionamento del sistema](#), ha evidenziato margini di miglioramento con riferimento alla qualità (e quantità) di obiettivi, indicatori, target e baseline e, più in generale, nel

processo di integrazione, sia verticale, tra livello strategico e operativo, sia orizzontale, ossia rispetto a tutti gli strumenti di pianificazione (anticorruzione, programmazione economica e finanziaria, fabbisogno di personale, etc.). Il processo d'integrazione, avviato dal PIAO, non è ancora pienamente raggiunto con riferimento, in particolare, all'integrazione della fase di pianificazione delle risorse economico-finanziarie.

Al fine di ridurre la numerosità degli obiettivi operativi, favorendo contestualmente l'innalzamento della qualità di obiettivi e indicatori (v. § tab.1 Criticità e Azioni di miglioramento), la Direzione Generale, valutata l'opportunità di non procedere nell'immediato a una revisione dell'impianto performance del sistema di misurazione, al fine anche di consolidarlo e verificarne l'efficacia, in occasione degli incontri del Team Direttivo PIAO, ha condiviso gli indirizzi per la definizione degli obiettivi operativi 2025 di seguito sintetizzata:

- ✓ Definizione dei temi principali per struttura per dare attuazione alla strategia definita nel PSA 2025 – 2030;
- ✓ Indicazione di un n. minimo di processi da digitalizzare nell'ambito di ogni Area (collegamento obiettivo strategico PPR2);
- ✓ Limiti al numero obiettivi (in linea generale: 1 obiettivo per Area e n. 1 obiettivo per U.O./staff/ambito);
- ✓ Esplicitazione chiara delle strutture coinvolte nella realizzazione degli obiettivi.

Ai fini del miglioramento della qualità di obiettivi e indicatori la direzione generale:

- ha promosso, in collaborazione con l'ASI, incontri per Area per la digitalizzazione dei processi;
- ha promosso la realizzazione di pillole per la formulazione di obiettivi e indicatori;
- fornito supporto ai dirigenti per migliorare la qualità degli indicatori.

Sezione 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Università di Parma è un luogo privilegiato di alta formazione e di progresso della conoscenza e ha l'obiettivo di concorrere allo sviluppo della Società attraverso la promozione culturale e civile delle persone e l'elaborazione di una cultura fondata sui valori universali dei diritti umani, della pace, della solidarietà internazionale e della salvaguardia dell'ambiente, come da [Statuto d'Ateneo](#) e coerentemente con il proprio [Codice Etico](#).

L'Università di Parma è pubblica, multidisciplinare e a vocazione internazionale.

Denominazione	Università degli Studi di Parma	
Codice fiscale/P.IVA	00308780345	
Rappresentante legale	Prof. Paolo Martelli (Magnifico Rettore)	
Sede legale	Via Università, 12 - 43121 Parma	
Forma giuridica	Ente Pubblico non economico	
Numero REA	PR - 137773	
Fini primari	La promozione, l'elaborazione e la diffusione del sapere scientifico, l'istruzione superiore, la formazione permanente, mediante il libero esercizio della ricerca, dell'insegnamento, dello studio, al servizio della società, nel rispetto dei diritti individuali della persona umana.	
Indirizzo PEC	protocollo@pec.unipr.it	
Sito internet	https://www.unipr.it	
URP	urp@unipr.it - 0521904006 - via Università, 12 https://www.unipr.it/comunicazione/comunicazione-istituzionale-e-urp/urp-ufficio-relazioni-con-il-pubblico	
Social	 Facebook	https://it-it.facebook.com/unipr/
	 Twitter/X	https://twitter.com/unipr
	 Instagram	https://www.instagram.com/unipr.it/
	 TikTok	https://www.tiktok.com/@unipr.it
	 LinkedIn	https://it.linkedin.com/school/universit-degli-studi-di-parma/
	 Youtube	https://www.youtube.com/user/univpr
	 QuBitv	https://www.qubitv.it/universita-di-parma/
Anno costituzione	L'Università di Parma ha una storia millenaria - che affonda le sue radici nella concessione dell'Imperatore Ottone I nell'anno 962 d.C.	
Codice IPA	uni_pr	
Amministrazione trasparente	https://trasparenza.unipr.it/	
UNIPR In cifre	https://www.unipr.it/luniversita-cifre	

1.1 I NOSTRI STAKEHOLDER

L'approfondita analisi del contesto e della collettività di riferimento dell'Ateneo ha consentito di classificare i portatori d'interesse in sette macro-gruppi:

macro-gruppo	Interni/esterni	Stakeholder
Studentesse e studenti	interni	Attuali e futuri, iscritti ai corsi di laurea (triennale, magistrale e a ciclo unico) e ai corsi <i>post lauream</i>
Famiglie	esterni	Famiglie della comunità studentesca
Risorse Umane	interni	Personale Tecnico amministrativo (PTA), docenti (ordinari, associati, a contratto), ricercatori, assegnisti e borsisti di ricerca, collaboratori
Comunità locale	esterni	cittadine e i cittadini, Committenti e fruitori di servizi a pagamento in generale, Associazioni, Fondazioni e imprese, Enti, altre PA, Istituzioni
Comunità scientifica	esterni	Comunità Nazionale e internazionale
Fornitori e fornitrici	esterni	Fornitori e fornitrici dell'Ateneo con i quali l'Università può realizzare anche relazioni in ottica di sperimentazione
Media e mondo dell'informazione	esterni	Canali di comunicazione scritta e online

Tabella 3 – I portatori d'interesse Unipr

Con D.R. n.931/2024 del 15/04/2024 l'Ateneo, ritenendo che l'ascolto e la condivisione con i propri portatori d'interesse siano indispensabili per la qualità e crescita dell'Ateneo e del territorio, in un'ottica di integrazione con la società, previa approfondita analisi del contesto e della collettività di riferimento, ha costituito la **Consulta dei portatori di interesse**, composta da ben 26 enti e associazioni del territorio.

Sezione 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La **missione** dell'Ateneo, esplicitata nel [Piano di Mandato](#) 2023 – 2029, consiste nel promuovere *“la creazione, il trasferimento e il progresso della conoscenza per rispondere ai bisogni di alta formazione e di ricerca della Società, sostenendone l’apertura anche a livello internazionale. [...] Abbiamo l’obiettivo di ascoltare, accogliere, accompagnare e sostenere ogni studentessa e ogni studente nell’espressione delle proprie potenzialità e nello sviluppo della personalità. Mettiamo a disposizione della collettività le conoscenze che abbiamo accumulato per contribuire al progresso e al benessere della società. [...]”* coerentemente con lo Statuto, il Codice etico e le Politiche della Qualità di Ateneo, esplicita in sintesi il ruolo cruciale che l’Ateneo di Parma detiene e si prefigge in ambito territoriale e nazionale *“Per un’Università a Prova di Futuro”*. Il focus verso il valore pubblico è esplicitato anche nell’introduzione del [Piano Strategico di Ateneo 2025 – 2030](#) in cui si specifica che l’Ateneo *“ambisce ad essere accogliente e inclusivo, interdisciplinare, motore dell’innovazione, sempre più aperto al mondo, sostenibile e determinato a creare **valore pubblico**”*

Tra tutte le pubbliche amministrazioni le istituzioni universitarie sono tra quelle che creano valore pubblico a tutto tondo. L’Ateneo di Parma ricopre un ruolo chiave nel contesto in cui opera e sulla creazione della società futura, dove la conoscenza rappresenta sviluppo sociale ed economico: i risultati della ricerca scientifica, i rapporti con il tessuto produttivo, il public engagement, i rapporti con il sistema sanitario sono gli elementi portanti per la crescita della società.

2.1 VALORE PUBBLICO

Come specificato dal Magnifico Rettore, Prof. Paolo Martelli, nella conferenza stampa del 6 novembre 2023 di presentazione della nuova squadra di governo, l’Ateneo, sposando il Modello della “Public Value Governance”, cioè un modello gestionale finalizzato alla creazione di Valore Pubblico, riconosce come prioritario e supremo l’interesse collettivo.

Per Valore pubblico intendiamo il livello complessivo di benessere multidimensionale (sociale, economico, ambientale e/o sanitario ecc..) dei nostri utenti e stakeholders (**impatti esterni**), governando in tale direzione le nostre performance (organizzative e individuali), a partire dalla cura della salute dell’Ente (economico finanziaria, organizzativa, professionale, di clima, di genere, informativa, relazionale, digitale, infrastrutturale ed etica) e delle nostre risorse (**impatto interno**).

Gli obiettivi che primariamente creano valore pubblico si trovano nel nuovo Piano Strategico di Ateneo (PSA), definito per il sessennio 2025 – 2030, approvato dal Senato e dal Consiglio di Amministrazione nel mese di giugno 2024. Gli obiettivi e le azioni strategiche definite nel PSA 2025 – 2030 rappresentano il punto di riferimento per la programmazione del PIAO 2025 – 2027. Da tale Piano conseguono, infatti, le azioni di realizzazione degli obiettivi strategici che per la maggior parte dei casi trovano riscontro negli obiettivi operativi di Piano della Performance (sottosezione 2.2 del PIAO), ma che a volte vengono realizzate indipendentemente dalla performance organizzativa o dalla performance individuale, anche grazie al contributo essenziale del personale docente che opera in collaborazione sinergica con il personale tecnico amministrativo.

Missione	Impatto		Codice	Obiettivo strategico
	SDGs	PNRR		
Ricerca			R1	Migliorare la performance dell'Ateneo nella ricerca competitiva internazionale
			R2	Migliorare la qualità e l'internazionalizzazione dei Dottorati di Ricerca
			R3	Incrementare la competitività dell'Ateneo nella ricerca nazionale
			R4	Valorizzare la ricerca di base e migliorare la qualità della ricerca
Didattica e servizi a studenti			D1	Accrescere la dimensione internazionale della didattica di Ateneo
			D2	Promuovere offerta formativa interdisciplinare, inclusiva, innovativa e internazionale
			D3	Riqualificare i servizi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita
			D4	Rafforzare la sinergia e la comunicazione di tutti i servizi extradidattici offerti dall'Ateneo e dal territorio, anche per la promozione di "Parma città universitaria" a livello europeo
Società			S1	Potenziare le attività di condivisione della conoscenza tra Ateneo e Società
			S2	Contribuire in modo efficace ed efficiente alla realizzazione del percorso territoriale verso la neutralità climatica
			S3	Ottimizzare l'operatività dell'Ateneo nell'ambito della giustizia sociale
			S4	Rafforzare l'integrazione delle attività scientifiche e didattiche con la dimensione assistenziale del Servizio Sanitario
			S5	Migliorare la valorizzazione della ricerca e della promozione dell'innovazione
			S6	Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione dell'Ateneo nella società

Missione	Impatto		Codice	Obiettivo strategico
	SDGs	PNRR		
Persone Patrimonio Risorse			PPR1	Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale
			PPR2	Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti
			PPR3	Rafforzare le dotazioni edilizie ed infrastrutturali dell'Ateneo
			PPR4	Migliorare e sistematizzare l'attività di pianificazione, programmazione e controllo
			PPR5	Incrementare il reclutamento di docenti e ricercatori di alto profilo dall'estero e da altri Atenei italiani
			PPR6	Potenziare la professionalità del personale docente e tecnico amministrativo

Tabella 4 – Obiettivi strategici PSA 2025 – 2030

2.1.1 La struttura del PIAO 2025 – 2027

Nel Piano strategico di Ateneo 2025 – 2030 sono delineati i principali obiettivi e le azioni ritenute di maggior impatto sulla **capacità dell'Ateneo di produrre valore pubblico**. La strategia dell'Ateneo, fondata su **4 pilastri** o parole chiave: **Ascoltare, Attrarre, Accogliere e Accompagnare**, si sviluppa attraverso 20 obiettivi strategici alle **quattro missioni** di Ateneo: Ricerca (R), Didattica e servizi a studentesse e studenti (D), Società (S), Persone, Patrimonio e Risorse (PPR), seguendo **sei linee direttrici trasversali** a tutta la strategia: Innovazione, Interdisciplinarietà, Inclusione ed Equità, Internazionalizzazione, Sostenibilità, Responsabilità Sociale.

Gli aspetti di rilevanza strategica che si consolidano concettualmente nel PIAO sono descritti nei paragrafi riportati a seguito della tabella 4, in cui sono riepilogati gli obiettivi strategici, raggruppati per missioni. In tale tabella sono anche evidenziati i legami con le sei missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che si uniscono alle misure di benessere equo e sostenibile relative agli SDGS dell'Agenda ONU 2030,



Figura 5 – Architettura del PSA 2025 – 2030

Nella tabella 5 che segue, per ogni missione strategica e macro-gruppo di stakeholder, si dettagliano le principali voci di Valore pubblico atteso, considerando che gli effetti attesi sono in generale di ambito sociale, economico, culturale, sanitario e ambientale.

Missione Strategica	Stakeholders	Valore pubblico atteso
RICERCA (R1, R2, R3, R4)	Studenti attuali e futuri	+ ricercatori (quantità e qualità) + pubblicazioni e prodotti della ricerca
	Risorse umane	+ collaborazioni internazionali + pubblicazioni (quantità e qualità) e prodotti della ricerca + attrattività internazionale
	Comunità locale	+ progresso scientifico, tecnologico e culturale + imprenditorialità e indotto economico + sviluppo rapporti e reti di collaborazione con enti e territorio + attrattività di professionalità di rilievo
	Comunità Scientifica	+ collaborazioni internazionali + progresso scientifico, tecnologico e culturale

Missione Strategica	Stakeholders	Valore pubblico atteso
		+ pubblicazioni (quantità e qualità) e prodotti della ricerca + attrattività internazionale + ricercatori (quantità e qualità) + qualità della ricerca e della didattica
	Media e mondo dell'informazione	+ Progresso scientifico, tecnologico e culturale
DIDATTICA E SERVIZI A STUDENTESSE E STUDENTI (D1, D2, D3, D4)	Studenti attuali e futuri	+ servizi di qualità + Possibilità lavorative e di carriera + mobilità internazionale + competenze linguistiche + attrattività di studenti anche internazionali + inclusione e pari opportunità + competenze - disoccupazione + accesso al mercato internazionale del lavoro
	Risorse umane	+ servizi di qualità + competenze linguistiche + mobilità internazionale
	Comunità locale	+ laureati/e + livello culturale della popolazione - disoccupazione e neet (giovani che non lavorano/studiano) nel rispetto dell'equilibrio di genere e delle pari opportunità - età media della cittadinanza + indotto economico + investimenti per edilizia, sicurezza e sostenibilità
	Comunità scientifica	+ sostegno economico per la mobilità internazionale + attrattività internazionale + qualità della ricerca e della didattica
SOCIETÀ (S1, S2, S3, S4, S5, S6)	Studenti attuali e futuri	+ senso appartenenza + salute e sicurezza + consapevolezza sui temi della sostenibilità ambientale + giustizia sociale + accoglienza e inclusione + qualità della ricerca e della didattica
	Risorse umane	+ senso appartenenza + salute e sicurezza + accoglienza e inclusione + conoscenza e arricchimento culturale e informativo + consapevolezza sui temi della sostenibilità ambientale + risparmio energetico e idrico - inquinamento
	Comunità Locale	+ salute e sicurezza + consapevolezza sui temi della sostenibilità ambientale + Risparmio energetico e idrico - inquinamento + giustizia sociale Imprenditorialità e indotto economico + sviluppo rapporti e reti di collaborazione con enti e territorio + sviluppo sostenibile - inquinamento + qualità della ricerca e della didattica + Innovazione + Imprenditorialità e indotto economico + progresso scientifico, tecnologico e culturale

Missione Strategica	Stakeholders	Valore pubblico atteso
		+ opportunità di sviluppo socioeconomico, culturale, sanitario
	Comunità Scientifica	+ Impatto nazionale e internazionale legato ai ranking - investimenti patrimonio edilizio nel rispetto della sostenibilità + conoscenza e arricchimento culturale e informativo + giustizia sociale + sviluppo rapporti e reti di collaborazione con enti, imprese e territorio + opportunità di sviluppo socioeconomico, culturale, sanitario
	Media e mondo dell'informazione	+ conoscenza e arricchimento culturale e informativo + consapevolezza sui temi della sostenibilità ambienta + trasparenza
PERSONE, PATRIMONIO RISORSE (PPR1, PPR2, PPR3, PPR4, PPR5, PPR6)	Studenti attuali e futuri Famiglie	+ servizi efficienti e soddisfacenti + accoglienza e inclusione + salute e sicurezza
	Risorse umane	+ salute organizzativa, professionale + benessere + Sviluppo di interazioni e collaborazioni + competenze linguistiche di docenti e PTA + servizi efficienti, soddisfacenti e di qualità + Salute e sicurezza + risparmio energetico e idrico
	Comunità locale	+ servizi efficienti e soddisfacenti + innovazione e qualità + accoglienza e inclusione + salute e sicurezza + risparmio energetico e idrico + didattica e ricerca di qualità
	Comunità scientifica	+ sviluppo di interazioni e collaborazioni + sviluppo rapporti e reti collaborazione nazionale e internazionale + prestigio e miglioramento dei ranking + attrattività internazionale
	Fornitori	+ sostenibilità economica + efficienza, efficacia ed economicità + servizi di qualità
	Media dell'informazione	+ informazioni e trasparenza

Tabella 5 – Valore Pubblico atteso per Missione

2.1.2 La Ricerca: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

I finanziamenti ottenuti a partire dal 2022 ad oggi¹ nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) a valere sulle risorse del programma Europeo Next Generation EU (v. Tabella 6 – Risorse UNIPR-PNRR), hanno permesso di effettuare rilevanti investimenti sia nel campo della ricerca che della didattica rafforzando ulteriormente i processi di innovazione e digitalizzazione che vedono il nostro Ateneo attivamente coinvolto.

Inevitabilmente i considerevoli investimenti ci pongono davanti sfide non trascurabili nei prossimi anni, concentrate e articolate su più livelli. La sfida nell'immediato sarà senz'altro quella di portare a termine con

¹ Risorse complessive pari ad Euro 106 milioni (dato aggiornato al mese di novembre 2024).

successo le progettualità avviate raggiungendo tutti i target di spesa in conformità con i cronoprogrammi e le scadenze dettate dal PNRR. A tal fine si è reso necessario adottare un sistema di monitoraggio continuo con analisi delle informazioni mensili che consentisse all'Ufficio management dell'Unità centrale di coordinamento PNRR di concerto con tutte le altre strutture implicate di individuare pressoché in tempo reale le criticità e le relative soluzioni adatte a colmare quest'ultime.

Successivamente alla conclusione delle iniziative PNRR da realizzarsi entro il 28 febbraio 2026, l'impresa più difficile rimarrà quella di garantire la sostenibilità degli investimenti nel medio - lungo periodo. Considerato che le risorse del PNRR hanno contribuito al reclutamento di un considerevole numero di risorse umane a tempo determinato², sorge subito chiaro come l'implementazione di un processo che porti all'individuazione di nuove procedure e di nuove opportunità di ricollocamento non sarà assolutamente banale.

Nella programmazione futura già a partire dal 2025, si renderà indispensabile iniziare a mettere a punto un sistema informativo ragionato ed integrato in grado di raccogliere i dati sulle conoscenze e i prodotti ottenuti con i fondi derivanti dal PNRR, sulla strumentazione acquisita e relativo stato d'uso. Questo permetterà non solo a rendere fruibili i mezzi a disposizione in maniera puntuale, precisa e corretta per ulteriori progettualità, ma anche di costituire un trampolino di lancio al fine di generare nuove possibilità di collaborazioni interdisciplinari a livello nazionale e internazionale nell'ottica di incrementare la competitività dell'Ateneo.

Gli obiettivi dopo la conclusione del PNRR saranno pertanto quelli di continuare ad attrarre nuovi investimenti e accedere ad ulteriori finanziamenti sia pubblici che privati in continuità anche con le iniziative finanziate dal programma Europeo Next Generation EU valorizzando nel contempo i risultati della ricerca conseguiti. Nell'attuarli l'individuazione di nuove partnership e di nuove reti di cooperazione diventerà cruciale.

Misura di finanziamento del PNRR suddivisa per Missione (M) e Componente (C)	Ente finanziatore	risorse assegnate a UNIPR
M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	Presidenza del Consiglio, Dipartimento per la trasformazione digitale	169.556,00 €
M1C2 - Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo	Ministero delle Imprese e del Made in Italy	179.432,31 €
M1C3 - Turismo e cultura 4.0	Ministero della Cultura	2.871.248,00 €
M2C2 - Transizione energetica e mobilità sostenibile	Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica	2.142.500,00 €
M4C1 - Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università	Ministero dell'Università e della Ricerca	8.917.930,36 €
M4C2 - Dalla ricerca all'impresa	Ministero dell'Università e della Ricerca	77.401.659,65 €
M6C2 – Innovazione, ricerca e digitalizzazione del Servizio Sanitario	Ministero della Salute di concerto con il Ministero dell'Università e Ricerca	8.548.000,00 €
Piano Nazionale Complementare al PNRR	Ministero della Salute di concerto con il Ministero dell'Università e Ricerca	6.186.847,00 €
Totale complessivo risorse UNIPR derivanti dal PNRR (dato aggiornato al 30 novembre 2024)		106.417.173,32 €

Tabella 6 – Risorse UNIPR -PNRR (dati al 30/11/2024)

² Le risorse del PNRR hanno permesso negli anni 2022-2024 l'arruolamento di oltre 190 figure, tra cui 45 Ricercatori a tempo determinato ai sensi all'articolo 24, comma 3, lettera a) della Legge 240/2010, 35 borse di studio per Dottorati di ricerca, oltre 100 assegnisti di ricerca, 8 Tecnologi a tempo determinato ai sensi dell'art. 24-bis della Legge 240/2010.

2.1.3 La Didattica e i servizi a studentesse e studenti

L'impatto positivo e tangibile che l'attività formativa ed educativa genera non solo per gli studenti, ma anche per la società nel suo complesso, si lega a una visione dell'Università come istituzione che contribuisce al bene comune attraverso la formazione di cittadini consapevoli, professionisti qualificati e innovatori sociali.

Per il periodo 2025 – 2027 la missione didattica riferita al Piano Strategico 2025 – 2030 è strettamente legata ad alcuni elementi chiave del valore pubblico, in piena aderenza alla Programmazione Triennale 2024 – 2026 di Ateneo, con particolare riferimento all'Obiettivo C - Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze.

In primo luogo, l'accessibilità e l'inclusione, finalizzate a garantire un'istruzione superiore accessibile a tutti, indipendentemente da condizioni economiche, sociali o culturali, da promuovere attraverso l'accrescimento della dimensione internazionale della didattica di Ateneo e un'offerta formativa interdisciplinare, inclusiva e innovativa, che contempli una didattica di alta qualità, centrata sullo studente e capace di stimolare il pensiero critico, le competenze trasversali e l'autonomia, contribuendo alla crescita personale e professionale degli individui.

Un ulteriore aspetto di rilievo riguarda l'impatto sociale, dal momento che l'educazione universitaria deve formare persone capaci di contribuire allo sviluppo sostenibile, alla giustizia sociale e al progresso culturale, anche mediante il rafforzamento della sinergia e della comunicazione di tutti i servizi extra didattici offerti dall'Ateneo e dal territorio, nonché per la promozione di "Parma città universitaria" a livello europeo. Da questo punto di vista, è di particolare valenza il ruolo rivestito dall'Ateneo in tema di innovazione e trasferimento di conoscenze; conoscenze non solo da trasmettere, ma anche da generare e trasferire alla società, favorendo innovazioni che migliorano la qualità della vita.

Le azioni contemplate nella Programmazione Triennale 2024 – 2026 di Ateneo, finalizzate al miglioramento degli spazi per gli studenti, in termini non solo di utilizzabilità ma anche di vivibilità, delle attrezzature per i laboratori didattici, specialmente in ambito STEM, dei servizi digitali per le studentesse e gli studenti, come la connettività WiFi e la app mobile, unite al rinnovamento delle dotazioni audio-video delle aule, anche in un'ottica di didattica in modalità blended, potrà favorire non solo il potenziamento dei servizi per il benessere degli studenti e la riduzione delle disuguaglianze, ma anche a costruire una società più equa e inclusiva, tramite un approccio multidimensionale in grado di affrontare diverse aree critiche.

Infine, non ultima, la riqualificazione dei servizi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita potrà permettere l'acquisizione di una maggiore consapevolezza da parte degli studenti in ogni fase del percorso formativo, promuovendo quei valori che connotano l'Università come luogo di confronto e riflessione che rafforza il senso critico, la tolleranza e la partecipazione attiva alla vita democratica. In questa prospettiva, l'Ateneo, inteso come luogo accogliente dove si può stare assieme (docenti e studentesse/studenti) in un contesto favorevole all'apprendimento, diviene attore fondamentale nel costruire una società equa, innovativa e sostenibile.

2.1.4 I Rapporti con la Società

Di fronte alle grandi sfide globali odierne, l'Ateneo si propone, in sinergia con gli altri attori istituzionali e del territorio, di orientare i processi di cambiamento e d'innovazione (es. culturale, tecnologico, sociale e sanitario) con forti ricadute, di rimando, sulle attività di ricerca di base e applicata, creando così "valore pubblico".

In tale visione, la nuova Area, creata per la gestione e lo sviluppo dei rapporti con la società e il territorio, ha, tra gli altri, lo scopo di proporre l'Ateneo, in sinergia con gli altri attori istituzionali e del territorio, alla guida di processi di cambiamento e d'innovazione (es. culturale, tecnologico, sociale e sanitario) che potranno produrre forti ricadute, di rimando, anche sullo sviluppo delle attività di ricerca di base e applicata. Le politiche di Ateneo e l'azione amministrativa generano un sistema di relazioni dinamiche con l'ambiente

esterno e flussi di domanda e offerta di risorse, di servizi e di individui, attraverso cui l'Ateneo interagisce con il territorio e realizza i propri obiettivi in tale ambito.

La suddetta "mission" si realizza anche attraverso l'azione delle sue Unità Organizzative, orientata all'attuazione del piano strategico, in un'ottica di creare "valore" per la comunità. In tale ottica, ad esempio, le oltre 40 partecipazioni (Spin-off, Società, Consorzi, Fondazioni e Associazioni riconosciute) gestite dall'Area rappresentano uno strumento di diffusione del proprio modo di contribuire allo sviluppo della società e del territorio, consentendo la creazione di stretti legami e attive collaborazioni con il tessuto culturale e imprenditoriale nazionale e internazionale, altamente valoriali. Per garantire una maggiore efficacia di tale contributo, l'Ateneo utilizzerà la semplificazione e la digitalizzazione. In tale ottica l'Area si propone di ottimizzare e digitalizzare, tra l'altro, i processi di monitoraggio delle partecipazioni pubbliche di Ateneo.

La missione sui rapporti con la società si pone anche l'obiettivo di valorizzare il patrimonio storico-artistico, culturale e sociale del sapere.

Nel campo della *Disseminazione e Divulgazione* della produzione e della gestione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale, l'Università Parma è particolarmente attiva, ponendosi come uno dei principali attori nel contesto locale della promozione di iniziative culturali di ampio respiro e anche attraverso la collaborazione con gli enti locali, fondazioni, teatri, associazioni ecc., operanti sul territorio. Attraverso il Public Engagement, si punta ad una collaborazione responsabile con i molteplici interlocutori del territorio, mettendo al centro il contributo proveniente dall'incontro tra il mondo accademico e la società. L'Ateneo è fortemente impegnato sul piano nazionale ed europeo attraverso l'organizzazione di eventi ormai fondamentali in un certo panorama culturali, quali innanzitutto la Notte delle Ricercatrici e dei Ricercatori e il Festival dello Sviluppo Sostenibile; tutte iniziative che costituiscono una missione e uno strumento primario di costruzione e consolidamento della reputazione dell'Università di Parma nel contesto territoriale di riferimento e nel panorama nazionale ed internazionale, contribuendo allo sviluppo dello stesso.

La creazione di "valore pubblico" scaturisce anche dall'impegno in iniziative aventi finalità sociale condotte insieme ad altri attori istituzionali del territorio. In particolare, attraverso una recentemente rinnovata convenzione con Federcusi (Federazione Italiana dello Sport Universitario) e in stretta sinergia con il CUS Parma A.S.D., si promuovono incisive misure per garantire lo svolgimento di attività sportiva degli studenti, anche a livello agonistico (ad esempio dual career, premi per merito di studio e sportivo, riconoscimento CFU per attività sportiva, ecc.); ciò in attuazione del "valore" costituzionale dell'attività sportiva (art. 33 ult. comma Cost.). Lo sport rappresenta, infatti, un potente strumento di crescita personale per i giovani.

Anche il Sistema Bibliotecario di Ateneo fornisce un importante contributo alle missioni istituzionali. Di grande importanza è, infatti, il patrimonio documentario storico e di pregio. Al fine di conservare e valorizzare detti patrimoni, non solo dell'Ateneo ma dell'intera città, un obiettivo di grande importanza ed interesse dell'Ateneo è la promozione di iniziative culturali volte a sensibilizzare e coinvolgere attivamente la cittadinanza sui temi dello sviluppo sostenibile, valorizzando il ruolo delle biblioteche di Ateneo come centri di dialogo, partecipazione e condivisione delle risorse. Anche in questo modo, si mira alla crescita non soltanto culturale del territorio.

In modo simile, il Sistema Museale di Ateneo costituisce un sistema coordinato di strutture e servizi deputato alla raccolta, alla tutela, all'arricchimento, alla classificazione, alla valorizzazione, allo studio ed all'esposizione al pubblico dei beni di interesse storico, artistico, archeologico, scientifico e naturalistico dell'Ateneo. Recentemente hanno preso avvio una serie di importanti azioni per la razionalizzazione e per la valorizzazione degli spazi museali, per facilitare la fruizione delle sue collezioni e per integrare azioni di formazione, anche continua, nell'ambito delle proprie attività; soprattutto, si intende dare concretezza alla propria azione a supporto della valorizzazione e della fruizione di quei beni, strumenti e risultati acquisiti, che sono frutto dello svolgersi della sua secolare attività di ricerca, di didattica e di divulgazione del sapere.

Non da ultimo e meno importante, l'Ateneo si pone l'obiettivo di rafforzare l'integrazione delle sue attività scientifiche e didattiche con il Servizio Sanitario, oggi e da sempre al centro dei servizi alla cittadinanza. I rapporti tra Università e Sistema Sanitario richiedono, per poter ambire al funzionamento ottimale, un'attenta valutazione delle relative modalità di gestione. In tale prospettiva si pone l'istituzione e l'attività svolta dall'UGIR, l'Ufficio per la gestione integrata delle relazioni tra Ateneo e Aziende sanitarie di Parma e di Piacenza. Inoltre, in virtù del protocollo d'intesa tra la Regione Emilia-Romagna e le Università, sulla formazione specialistica dei laureati in medicina e chirurgia, l'Ateneo si prefigge di potenziare il coordinamento nella programmazione del personale universitario integrato in attività assistenziali al fine di garantire un'adeguata copertura formativa e didattica necessaria a soddisfare i criteri per l'accreditamento delle scuole di specializzazione di area medica e chirurgica. L'Ateneo continuerà a potenziare e qualificare le strutture dedicate ai tirocinanti e ai medici in formazione specialistica, promuovendo l'attività di ricerca clinica e preclinica.

2.1.5 La centralità delle persone

La valorizzazione del personale, all'interno di un'organizzazione complessa, quale è l'Ateneo di Parma, trova le sue direttrici nel Piano Strategico di Ateneo 2025 – 2030. Valorizzazione che vede la sua concretizzazione attraverso le azioni contenute nel PIAO 2025 – 2027, volte a promuovere il benessere organizzativo, l'innovazione e lo sviluppo professionale, la digitalizzazione delle procedure, e non solo.

Proseguire il progetto di Ateneo collegato all'analisi, ottimizzazione e innovazione dei processi interni, identificando soluzioni informatiche, oltre che, attraverso lo sviluppo di competenze digitali, ha, tra l'altro, un rilevante impatto sociale, sia in termini di miglioramento dei servizi resi ai cittadini, attraverso lo snellimento delle procedure digitalizzate, sia attraverso una figura di dipendente pubblico-cittadino, che svolge il doppio ruolo nella società, di erogatore di servizi e fruitore degli stessi. Progettualità coerente con l'obiettivo strategico PPR2 – Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti.

L'attività lavorativa svolta da remoto, c.d. lavoro agile, ha prodotto e produrrà effetti positivi di conciliazione, e quindi di sicuro impatto sociale, sulla vita e sulla sfera personale dei lavoratori, che l'Amministrazione intende proseguire, all'interno del più ampio contesto di promozione del benessere organizzativo (PPR1).

La promozione della crescita professionale del personale di Ateneo, in coerenza con l'obiettivo strategico (PPR6 – Potenziare le professionalità del personale docente e tecnico amministrativo), pone l'obiettivo di migliorare la formazione del personale tecnico e amministrativo, rendendola più personalizzata, riqualificandola per essere più aderente alle necessità di formazione linguistica e meglio rispondente alle innovazioni tecnologiche, oltre che, per il personale docente, focalizzata sulla didattica innovativa e sulle opportunità offerte da reti internazionali, come EU Green.

2.1.6 La Sostenibilità

La sostenibilità rappresenta una delle linee direttrici del PSA 2025 – 2030. Nella fase attuale, così come nella programmazione futura, l'attenzione dell'Ateneo rimane inscindibilmente legata allo sviluppo sostenibile e agli obiettivi dell'agenda ONU 2030. Rimane pertanto rilevante lo sforzo sulle tematiche legate all'**efficientamento energetico**, alla prevenzione e riduzione dei **rifiuti**, all'incentivazione della **mobilità sostenibile**, all'uso consapevole delle **risorse** in ogni attività dell'Ateneo. A questi elementi è associata la volontà di incrementare le attività istituzionali in ambito di sostenibilità, a partire da un impatto sempre maggiore dei temi legati allo sviluppo sostenibile all'interno dell'offerta formativa e della ricerca di Ateneo. Si affiancano alla strategia complessiva anche la valorizzazione delle iniziative di terza missione legate all'ambito della sostenibilità, il miglioramento della comunicazione e della divulgazione per la sostenibilità e,

sotto il profilo organizzativo, il rafforzamento del gruppo di lavoro “Ateneo Sostenibile”. La strategia complessiva dell’Ateneo in ambito di sviluppo sostenibile si concretizza inoltre nell’attuazione delle azioni connesse all’alleanza europea EU Green – European Universities Alliance for Sustainability, di cui l’Università di Parma è partner cofondatore ([EUGREEN \(eugreenalliance.eu\)](https://eugreenalliance.eu)). Per gli obiettivi operativi di sviluppo sostenibile si rimanda al paragrafo 2.2.3 “Panoramica sugli obiettivi operativi”.

2.1.7 Il Patrimonio edilizio dell’Ateneo

La strategia di Ateneo in tema di edilizia è quella definita dalle linee di indirizzo politico, espresse nel piano di mandato 2023 – 2029 e nel Piano strategico 2025 – 2030, che puntano a valorizzare il patrimonio immobiliare dell’Ateneo per una fruizione sicura, efficace e sostenibile, con particolare attenzione agli edifici storici per l’importanza che rivestono nel tessuto urbano del centro città. Conseguentemente la politica di gestione e sviluppo patrimoniale non è finalizzata esclusivamente al miglioramento e all’arricchimento del proprio patrimonio, ma intende anche porsi come opportunità per sviluppare le sinergie con la città e con i soggetti che concorrono alla gestione, alla pianificazione e al progresso della stessa (Enti locali e imprese private) in linea con le linee direttrici di fondo dell’Ateneo (innovazione, interdisciplinarietà, inclusione ed equità, internazionalizzazione, sostenibilità e responsabilità sociale). Sulla base di tali presupposti l’Università di Parma intende consolidare la propria presenza sul territorio, mediante il rinnovo e l’ampliamento delle proprie attività, da perseguirsi attraverso un’articolata serie di azioni e interventi sul patrimonio edilizio di Ateneo con attenzione prioritaria alla residenzialità studentesca, alla messa a disposizione di spazi per il personale, di spazi studio e di aule adeguate alle nuove esigenze di didattica innovativa sempre con un’attenzione a far prevalere politiche di costante ottimizzazione delle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria del nostro patrimonio edilizio, anche al fine di migliorare il benessere di tutti coloro che vivono gli spazi dell’Ateneo. Ogni azione è improntata al rispetto della sostenibilità degli interventi in tutte le sue declinazioni. Nel contempo, si proseguirà nell’attività di esecuzione di interventi per la creazione di infrastrutture idonee ad ospitare strumentazione scientifica, acquisita anche mediante fondi PNRR, al fine di elevare le potenzialità di ricerca dell’Ateneo. Di seguito vengono indicate le principali linee d’intervento.

Nel corso del 2024 si sono concluse le prime fasi progettuali di interventi importanti quali la creazione di un nuovo stabulario centralizzato a servizio di tutto il Dipartimento di Medicina e Chirurgia presso il polo Biotecnologico di Via Volturno, di fondamentale importanza per le attività di **ricerca** dell’Ateneo. Nel contempo altre progettualità sono state avviate per concludersi nel 2025, quali il progetto di riqualificazione del Plesso di San Francesco, in particolare la zona del Chiostro dell’ex Carcere Giudiziario di San Francesco al fine di riconvertirla ad **attività didattiche** e di ricerca dell’Ateneo. Presso il Campus Scienze e Tecnologie è previsto il completamento dei progetti di demolizione e ricostruzione delle aule poli uso presso il podere “La Grande”, per realizzare nuove aule didattiche e spazi studio, e la demolizione e ricostruzione dell’edificio 2, ex plesso di Agraria, a completamento dell’area di ricerca “Food”.

Dopo alcuni studi preliminari si procederà con la progettazione di un nuovo Polo Didattico nel plesso di Medicina e Chirurgia e delle nuove aule al parco, intervento reso possibile in base ad un accordo col Comune di Parma. Questi progetti consentiranno all’Ateneo di dotarsi di moderni e importanti spazi per la didattica per risolvere il problema di mancanza di aule adeguate nel centro storico a servizio dei Dipartimenti ivi presenti.

Sempre nell’ottica di migliorare le attività didattiche è previsto il cablaggio di alcune aule dell’Ateneo, mentre per incrementare i servizi agli studenti proseguiranno i lavori di consolidamento e riconversione dell’Ex Chirurgia Veterinaria a sala studio.

Prosegue il programma di messa in **sicurezza sia a fini antisismici** che di **sicurezza antincendio** del patrimonio edilizio riguardanti i lavori di messa a norma del Plesso del Polo Biotecnologico di Via Volturno, dell’edificio di Ingegneria Didattica, di Scienze della Terra, di Farmacia e CIM, di Economia e delle aule di San Francesco. Sugli altri plessi prosegue l’attività di progettazione degli interventi.

Per migliorare l'ospitalità degli studenti è in previsione la continuazione dei lavori di realizzazione del **nuovo studentato presso l'ex carcere di San Francesco**, mentre, dopo che è stata accolta la domanda di finanziamento per il **nuovo studentato di Santa Caterina** a valere sui fondi previsti dalla legge 338/2000, i lavori sono stati aggiudicati per cui nel 2025 inizieranno le attività di cantiere.

Altro aspetto rilevante nella strategia di Ateneo riguarda la **riqualificazione energetica del proprio patrimonio**, sia mediante interventi diretti che mediante il contratto di concessione in essere.

Gli interventi eseguiti direttamente dall'Ateneo riguardano principalmente la realizzazione di alcune nuove cabine e centrali tecnologiche a servizio dei plessi di Veterinaria, di San Francesco ed il campus Scienze e Tecnologie, dove è prevista anche la riqualificazione energetica del Tecnopolo. Sono altresì previsti interventi di adeguamento ed efficientamento degli impianti di climatizzazione presso la Biblioteca Medica e Anatomia Patologica.

Sono in previsione anche interventi relativi alla **creazione di infrastrutture** idonee ad ospitare e utilizzare strumenti di ricerca acquisiti mediante **fondi PNRR**. Grazie ad un finanziamento PNRR è in via di completamento un intervento di riqualificazione del percorso museale presso la sede centrale dell'Università che prevederà una completa fruizione degli spazi mediante la rimozione delle barriere architettoniche oltre alla riqualificazione del percorso museale. Interventi di abbattimento delle barriere architettoniche sono previsti presso la palazzina Feroldi all'interno del plesso di economia.

Continua l'importante programma di **rinnovamento dell'Orto Botanico** con cui l'Ateneo intende aprire una nuova porta dell'Università nel cuore della città e così fornire la possibilità di un contatto diretto con una serie di attività che coinvolgano interamente i compiti che all'Università spettano quali la didattica, la ricerca e la divulgazione e diffusione della cultura o terza missione. L'intervento di riqualificazione del giardino storico dell'Orto Botanico, oggetto di un finanziamento PNRR, verrà ultimato nei primi mesi del 2025, mentre proseguirà quello che riguarda la riqualificazione della componente edilizia dell'Orto che durerà per circa due anni.

Per una visione organica degli investimenti per la riqualificazione e manutenzione del patrimonio edilizio si rimanda al Piano triennale dei lavori pubblici 2025/2027 dell'Università di Parma e all'elenco annuale 2025 adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 460 del 24 ottobre 2024.

2.1.8 Focus sulla sicurezza, qualità e accessibilità dei luoghi di studio e di lavoro

Seguendo i medesimi indirizzi introdotti per la prima volta dalla programmazione strategica precedente, anche nel Piano Strategico 2025 – 2030, attraverso la missione "Persone, Patrimonio Risorse", l'Ateneo intende rafforzare il proprio impegno per il miglioramento della sicurezza e della qualità dei luoghi di studio e di lavoro, anche perseguendo i correlati obiettivi ONU 2030 e le esigenze manifestate da istituzioni e società.

Inserendosi nel più ampio contesto dell'**obiettivo strategico PPR1 – Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale**, le azioni programmate rimangono prioritariamente orientate al miglioramento della cultura della sicurezza in Ateneo e al conseguimento della più elevata efficienza dei processi di gestione della sicurezza, continuando a considerare centrali la cooperazione e la partecipazione attiva dei lavoratori (strutturati e non strutturati) e lo sviluppo di una leadership concreta e consapevole a tutti i livelli direzionali.

Sotto il profilo operativo si intende consolidare il carattere fondamentale dei sistemi di gestione, intesi come strumento primario per giungere al trasferimento capillare delle conoscenze e ad una sistematica pianificazione degli interventi per il miglioramento continuo dei livelli di sicurezza. Quale ambito particolare di impegno nel triennio 2025 – 2027 si inserisce l'avanzamento dei processi di gestione della sicurezza antincendio e di preparazione all'emergenza, integrando elementi innovativi di behavioral based safety (BBS) e azioni organizzative e formative nel contesto preventivo. La logica delle azioni operative nel prossimo

triennio rimane pertanto specificatamente pianificata al fine di elevare i livelli di sicurezza nei confronti di scenari emergenziali o di particolare gravità, anche applicando i più moderni indirizzi normativi e le indicazioni di recente prodotte dalla CRUI.

A quanto premesso, si affianca, inoltre, la volontà di perseguire gli obiettivi di qualità degli insediamenti di Ateneo, lavorando nel contesto della sicurezza infrastrutturale e conferendo particolare attenzione agli aspetti di **accessibilità, eliminazione delle barriere architettoniche e gestione inclusiva delle emergenze**. Il patrimonio edilizio dell'Ateneo, edificato in epoche differenti ed in parte costituito da sedi storiche, necessita infatti oggi di particolare attenzione e di misure progettuali specifiche a garanzia di una più ampia fruibilità.

Su un fronte più ampio, insiste il quadro delle collaborazioni con il territorio, ove si inserisce la valorizzazione dei rapporti con enti pubblici e privati nel settore della sicurezza del lavoro. A questo titolo si confermano le opportunità derivanti dal dialogo con gli enti territoriali della provincia di Parma, che si intende rafforzare e consolidare attraverso le attività del network dei servizi di prevenzione e protezione.

2.1.9 La transizione digitale

Il ciclo di pianificazione 2025 – 2027 vede l'avvio dell'approccio olistico alla transizione digitale indicato dal Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione AgID 2024-2026: con tale approccio si intende assicurare l'efficacia dell'integrazione delle tecnologie digitali nei processi e nelle missioni degli enti pubblici, prendendo in considerazione le componenti tecnologiche e le componenti strategiche. Tali componenti devono poi trovare una collocazione coerente nella strategia e nelle missioni di ogni ente pubblico.

Con il Piano Strategico 2025 – 2030 l'Università di Parma riconosce il ruolo strategico del digitale per *“un Ateneo che ambisce a essere accogliente e inclusivo, interdisciplinare, motore dell'innovazione, sempre più aperto al mondo, sostenibile e determinato a creare valore pubblico”* e pone il digitale nella prospettiva del Valore Pubblico, per evitare quella *“logica dell'adempimento”* che rischierebbe di trasformare la *“burocrazia analogica”* in *“burocrazia digitale”* e di vanificare l'innovazione e il miglioramento atteso dall'uso della leva digitale. A tal fine l'Ateneo di Parma attua un processo di pianificazione della transizione digitale, a livello strategico e a livello operativo:

- organico e sinergico al processo di pianificazione di Ateneo e parte integrante della strategia complessiva;
- che individua obiettivi di transizione digitale coerenti con gli obiettivi di Ateneo e di valore per gli stakeholder, incluse le azioni e gli obiettivi che AgID ha previsto nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026;
- che applica il ciclo PDCA del Modello di accreditamento AVA3, attraverso opportune tecniche e strumenti di pianificazione e misurazione.

La strategia digitale fa proprie la visione strategica di Ateneo, mettendo al centro la qualità della vita (digitale) accademica di tutte le componenti dell'Università, e le linee direttrici di innovazione, interdisciplinarietà, inclusione ed equità, internazionalizzazione, sostenibilità e responsabilità sociale.

Adottando un approccio interdisciplinare che prende in considerazione in modo strutturale gli aspetti tecnologici, organizzativi e gestionali, per rendere disponibili le *“capacità” (capabilities)* necessarie all'attuazione della strategia e per assicurare il miglioramento continuo della propria *“maturità digitale”*, la strategia digitale si sviluppa in due direzioni:

- efficienza operativa, attraverso la digitalizzazione dei processi e dei servizi di Ateneo (obiettivo strategico PPR2 - Innovare, anche mediante la digitalizzazione, le funzionalità amministrative per rispondere efficacemente alle esigenze degli utenti);
- innovazione, attraverso lo sviluppo di servizi e strumenti per la didattica digitale e per la ricerca.

Dal punto di vista tecnologico, la strategia digitale si basa sullo sviluppo di un'architettura integrata dei sistemi informativi, per standardizzare i processi, assicurare l'interoperabilità delle applicazioni software e l'integrità dei dati, tenendo conto dello stato di salute delle risorse IT, dei rischi, degli aspetti di cybersecurity e dei vincoli normativi in materia. L'architettura integrata si realizza attraverso:

- l'adozione di azioni e strumenti che descrivano e progettino la struttura complessiva di processi, sistemi, dati, tecnologie e strategie, per allineare le risorse IT con gli obiettivi di Ateneo e assicurando che tutte le componenti dell'organizzazione lavorino in sinergia per supportare la strategia di Ateneo;
- l'attuazione di una strategia di sourcing che tenga conto dei requisiti di digitalizzazione dell'Ateneo e dei rischi legati alle tecnologie digitali, in particolare riguardanti il debito tecnologico, la gestione del ciclo di vita delle soluzioni, la sicurezza, la disponibilità di risorse e competenze.

La strategia digitale di Ateneo si attua attraverso 5 programmi di intervento: ogni programma è associato ad uno specifico obiettivo strategico di transizione digitale ed è costituito da linee d'azione e progetti che nel loro insieme concorrono a realizzare l'obiettivo. I programmi di transizione digitale sono sintetizzati nella tabella seguente:

PROGRAMMI		OBIETTIVO STRATEGICO DI TRANSIZIONE DIGITALE
UTD	UTD@UNIPR	1. Gestire in modo efficace la transizione digitale
PRC	PRoCessi@UNIPR	2. Innovare, anche mediante la digitalizzazione, le funzionalità amministrative per rispondere efficacemente alle esigenze degli utenti
DAT	DATa@UNIPR	3. Valorizzare il patrimonio informativo di Ateneo
TRD	TRustDigitale@UNIPR	4. Assicurare fiducia e sostenibilità della transizione digitale
DWS	DigitalWorkSpaces@UNIPR	5. Assicurare la disponibilità di digital workspaces

Tabella 7 – Programmi di transizione digitale

Seppur distinti, i programmi hanno interazioni reciproche e intercettano le esigenze degli obiettivi strategici di Ateneo come da tabella seguente:

PROGRAMMI		OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO 2025 – 2030																			
		R1	R2	R3	R4	D1	D2	D3	D4	S1	S2	S3	S4	S5	S6	PPR1	PPR2	PPR3	PPR4	PPR5	PPR6
UTD	UTD@UNIPR																X				X
PRC	PRoCessi@UNIPR		X						X								X				
DAT	DATa@UNIPR	X						X						X	X		X	X	X		
TRD	TRustDigitale@UNIPR										X						X	X			
DWS	DigitalWorkSpaces@UNIPR			X		X	X	X			X				X	X	X	X			

Tabella 8 – Relazione tra programmi di transizione e obiettivi strategici di Ateneo

La strategia digitale e il piano strategico ICT sono contenuti nel Piano Strategico di Transizione Digitale 2025 – 2030; il livello operativo di attuazione è invece contenuto nel Piano Triennale di Transizione Digitale 2025 – 2027 (Allegato 6), che risponde ai requisiti AgID e alle linee d'azione contenute nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026 – aggiornamento 2025 e di cui il presente capitolo

ne costituisce una sintesi. I documenti di pianificazione della transizione digitale sono collegati ai corrispondenti documenti di pianificazione di Ateneo come segue:

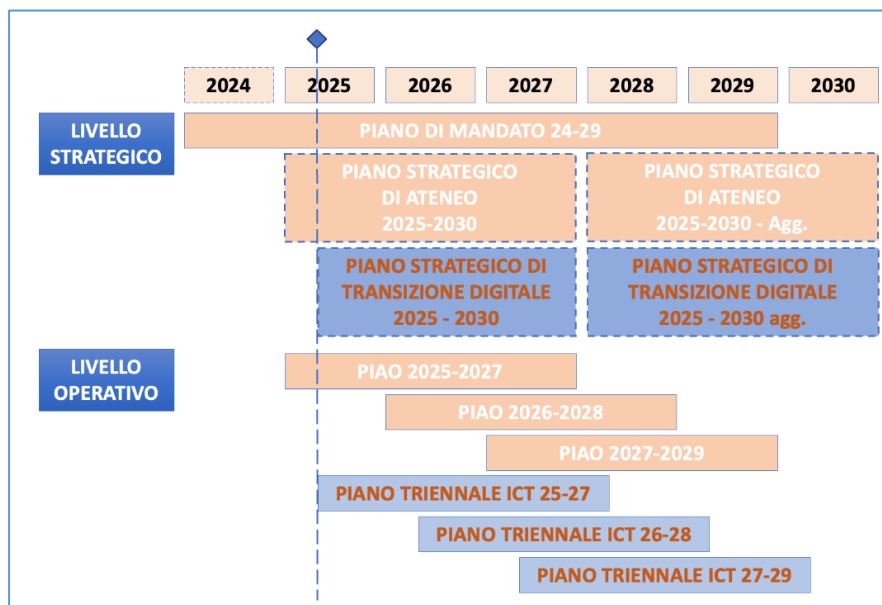


Figura 6 – Corrispondenza tra i Piani

Per quanto attiene all'efficienza operativa, sono stati individuati i seguenti processi/procedure da semplificare e digitalizzare nel 2025:

	PROCESSO/PROCEDURA	Tempistica di completamento attività di reingegnerizzazione		Tempistica di completamento attività di digitalizzazione	
		2025	2026	2025	2026
1	Monitoraggio delle partecipate di Ateneo	Dic.	-	-	Dic.
1	Gestione del Fondo di Ateneo per il Public Engagement (FAPE)	Giu.	-	Dic.	-
1	Gestione della didattica integrativa	Giu.	-	Dic.	-
1	Collaborazioni a tempo parziale	Giu.	-	Dic.	-
2	Gestione e accoglienza utenti internazionali 1	Dic.	-	-	Dic.
1	Gestione delle carriere dei dottorandi	Giu.	-	Dic.	-
1	Reclutamento di ricercatori	Giu.	-	Dic.	-
1	Reclutamento di PTA	Giu.	-	Dic.	-
1	Reclutamento Borsisti di ricerca	Giu.	-	Dic.	-
1	Rilascio autorizzazioni per incarichi da parte di soggetti terzi	Giu.	-	Dic.	-
1	Gestione istanze interventi assistenziali per il personale	Giu.	-	Dic.	-
3	Gestione del personale	Giu.	-	Dic.	-
1	Presa in carico dell'immobile	Dic.	-	-	Dic.
1	Autorizzazione ai sub appalti lavori pubblici	Giu.	-	Dic.	-
1	Gestione della mappatura dei processi	Dic.	-	-	-
1	Gestione delle attrezzature per la ricerca	Dic.	-	-	Dic.
1	Gestione conto terzi	Giu.	-	Dic.	-
5	Processi da individuare durante l'anno 2025	Dic.	-	Dic.	-
Tot.: 25					

Tabella 9 – Processi da digitalizzare nel 2025

Di seguito si riportano le azioni previste nel 2025 nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026 – aggiornamento 2025:

Codice	Descrizione	Avvio attività	Fine attività
CAP1.PA.06	Sperimentare il Modello UTD – Laboratorio RTD AgID	Dic. 2025	
CAP1.PA.07	Partecipare alle iniziative pilota, alle iniziative di sensibilizzazione e a quelle di formazione di base e specialistica per il proprio personale, come previsto dal Piano triennale e in linea con il Piano strategico nazionale per le competenze digitali	2023	
CAP1.PA.08	Aderire all'iniziativa "Syllabus per la formazione digitale" e promuovere la partecipazione alle iniziative formative sulle competenze di base da parte dei dipendenti pubblici	2023	
CAP2.PA.05	Programmare i fabbisogni di adesione alle iniziative strategiche Consip per il perseguimento degli obiettivi del Piano triennale per l'anno 2026	Set. 2025	
CAP3.PA.13	Pubblicare gli obiettivi accessibilità		Mar. 2025
CAP3.PA.14	Pubblicare la dichiarazione accessibilità Web & Mobile		Set. 2025
CAP3.PA.17	Verificare che in "Amministrazione trasparente" sia pubblicato il manuale di gestione documentale, la nomina del responsabile della gestione documentale per ciascuna AOO e qualora siano presenti più AOO la nomina del coordinatore della gestione documentale		Giu. 2025
CAP4.PA.07	Adeguarsi alle evoluzioni previste dall'ecosistema SPID (tra cui OpenID Connect, uso professionale, Attribute Authorities, servizi per i minori e gestione degli attributi qualificati)		
CAP5.PA.03	Partecipare, in funzione delle proprie necessità, a interventi di formazione e sensibilizzazione sulle politiche open data		
CAP5.PA.13	Pubblicare e documentare dataset		Dic. 2025
CAP5.PA.21	Adottare le Linee per promuovere l'adozione dell'IA nella Pubblica Amministrazione		Dic. 2025
CAP5.PA.22	Adottare le Linee guida per il procurement di IA nella Pubblica Amministrazione		Dic. 2025
CAP5.PA.23	Adottare le Linee guida per lo sviluppo di applicazioni di IA nella Pubblica Amministrazione		Dic. 2025
CAP7.PA.07	Realizzare le attività di controllo definite nel Piano di audit e verifica verso i fornitori e terze parti IT	Dic. 2025	
CAP7.PA.09	Promuovere il censimento dei dati e servizi della PA, identificandone la rilevanza e quindi le modalità per garantirne la continuità operativa	Dic. 2025	
CAP7.PA.10	Realizzare o acquisire gli strumenti atti alla messa in sicurezza dell'integrità, confidenzialità e disponibilità dei servizi e dei dati, come definito dalle relative procedure	Dic. 2025	
CAP7.PA.12	Integrare le attività di monitoraggio del rischio cyber, come definito dal relativo Piano, nelle normali attività di progettazione, analisi, conduzione e dismissione di applicativi e sistemi informativi	Dic. 2025	
CAP7.PA.16	Definire le modalità di aggiornamento dei Piani di risposta e ripristino a seguito dell'accadimento di incidenti informatici	Dic. 2025	
CAP7.PA.19	Realizzare iniziative per verificare e migliorare la consapevolezza del proprio personale	Dic. 2025	
CAP7.PA.22	Partecipare ai corsi di formazione CERT-AGID	Dic. 2025	

Tabella 10 – Azioni 2025 previste nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2025 – 2027

2.1.10 L'Assicurazione della Qualità in Ateneo

Considerata la centralità della qualità nel sistema dell'Università di Parma, lo Statuto di Ateneo contempla il [Presidio della Qualità](#) (PQA) quale Organismo di Ateneo e, all'art. 16, ne prevede e disciplina le funzioni e la composizione. Il PQA interloquisce costantemente con le strutture per la didattica e per la ricerca e terza missione, sia a livello di Ateneo che a livello di Dipartimento, attraverso i Presidi della Qualità di Dipartimento (PQD), consentendo un idoneo flusso informativo e aumentando la consapevolezza degli interlocutori di Ateneo.

- 1.1 L'Ateneo di Parma ha adottato, già da tempo, un modello di assicurazione della qualità coerente con il sistema AVA, progressivamente adeguato, per rispondere agli aggiornamenti introdotti dal MUR e dall'ANVUR, al fine di assicurare che le politiche e gli obiettivi della qualità, regolarmente rivisti e aggiornati dagli Organi di Governo dell'Ateneo, siano soddisfatti. Il modello del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) ha trovato la sua definizione nel documento [Architettura del sistema di Assicurazione Qualità di Ateneo](#).

Il PQA si impegnerà, nel triennio 2025 – 2027, a monitorare il Sistema di Gestione della Assicurazione della Qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione, continuando a favorire un processo condiviso all'interno delle strutture di Ateneo, basandosi non solo sull'analisi documentale e restituzione dei documenti predisposti dalle strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità, ma anche attraverso incontri di restituzione e l'organizzazione, ormai consolidata, di riunioni periodiche con gli attori dell'Assicurazione della Qualità: Presidi della Qualità dipartimentali, le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, i Gruppi del Riesame, il Consiglio degli Studenti, il Consiglio del Personale Tecnico- Amministrativo e le rappresentanze studentesche nei Consigli di Dipartimento e nei Consigli di Corso di Studio. Da evidenziare inoltre, in tale contesto, come l'Università di Parma sarà sottoposta, nel corso del primo semestre 2026, alla visita di accreditamento periodico secondo il Modello AVA3, nella quale l'Ateneo auspica di confermare l'ottimo risultato conseguito nel 2019. A tale scopo ha già da tempo iniziato ad aggiornare la documentazione già presente e a produrre nuove Linee Guida (quali ad esempio quelle relative ai Dottorati di Ricerca, che con AVA2 non erano oggetto di valutazione da parte di ANVUR).

Il PQA, facendo propria la strategia sull'Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, presente all'interno del Piano Strategico 2025 – 2030, ha declinato i propri obiettivi di AQ, nell'ambito della formazione, della ricerca e della terza missione/impatto sociale, ai quali i Dipartimenti faranno discendere i propri obiettivi di AQ. In particolare, l'Ateneo per il 2025 ha previsto azioni in tutti gli Obiettivi Strategici, ai quali parteciperanno non solo tutti gli attori coinvolti nel sistema di AQ, ma anche Aree Dirigenziali, Dipartimenti e Centri dell'Ateneo.

Di seguito sono riportate le azioni previste, complete di dettaglio su responsabilità, modalità, tempistiche e indicatori. Più precisamente, alla luce dell'Obiettivo Strategico PPR4 – Migliorare e sistematizzare l'attività di pianificazione, programmazione e controllo, presente nel Piano Strategico 2025 – 2030, ha individuato 4 obiettivi strategici, qui sotto elencati e ripresi dall'[Allegato 1 – Obiettivi di Assicurazione della Qualità di Ateneo](#), documento approvato dal Presidio di Qualità di Ateneo:

- Obiettivo Operativo nr. 01 – Aggiornamento Sistema AQ - AVA3
- Obiettivo Operativo nr. 02 – Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità
- Obiettivo Operativo nr. 03 – Formazione continua sul Sistema AQ - AVA3
- Obiettivo Operativo nr. 04 – Controllo e popolamento dei siti web e della libreria documentale AVA e gestione della documentazione AV

Le seguenti tabelle illustrano gli obiettivi più dettagliatamente.

Obiettivo Operativo	01 – Aggiornamento Sistema AQ - AVA3
Descrizione e finalità	Aggiornamento della documentazione secondo le Linee Guida AVA3
Responsabilità primaria	PQA, U.O. Progettazione didattica e Assicurazione della Qualità
Altri attori coinvolti	PQD
Modalità di realizzazione	- Analisi dei documenti predisposti - Aggiornamento della documentazione - Predisposizione di documenti
Tempistica	Entro il 31/12/2025
Indicatore	a) Numero di documenti aggiornati b) Numero di documenti prodotti
Target	a) 5 b) 1

Obiettivo Operativo	02 – Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità
Descrizione e finalità	Supervisione delle attività di monitoraggio e riesame delle strutture Responsabili dell'AQ
Responsabilità primaria	PQA
Altri attori coinvolti	PQD, U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità
Modalità di realizzazione	- Revisione dei documenti prodotti - Predisposizione di documenti per l'autovalutazione - Incontri di restituzione con gli attori coinvolti
Tempistica	Entro il 31/12/2025
Indicatore	a) Numero di documenti monitorati e analizzati b) Numero di incontri di restituzione
Target	a) 10 b) 3

Obiettivo Operativo	03 – Formazione continua sul Sistema AQ - AVA3
Descrizione e finalità	Migliorare il coinvolgimento attivo del personale nei processi di AQ
Responsabilità primaria	PQA
Altri attori coinvolti	PQD, U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità
Modalità di realizzazione	Organizzazione di incontri formativi
Tempistica	Entro il 31/12/2025
Indicatore	a) Numero di incontri organizzati
Target	a) Almeno 1

Obiettivo Operativo	04 – Controllo e popolamento dei siti web e della libreria documentale AVA e gestione della documentazione AV
Descrizione e finalità	Aggiornamento e implementazione della libreria documentale AVA, dei siti web dell'AQ con verifica del loro funzionamento, per rendere le informazioni relative al sistema di AQ di Ateneo facilmente fruibili e conformi alle linee guida del PQA.
Responsabilità primaria	PQA, U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità
Altri attori coinvolti	PQD, GdR (dei CdS e dei PhD)
Modalità di realizzazione	- Analisi dello stato dell'arte - Aggiornamento delle informazioni
Tempistica	Entro il 31/12/2025
Indicatore	a) Numero di siti AQ dipartimentali conformi al template PQA b) Percentuale delle sezioni aggiornate della libreria documentale AVA
Target	a) Almeno 10 b) Almeno 50%

Le modalità di realizzazione degli obiettivi del PQA si espliciteranno in attività che saranno definite dal PQA nel 2025 in un documento dedicato “Attività del Presidio della Qualità di Ateneo per il consolidamento e monitoraggio del sistema di AQ, anno 2025”.

Il quadro che ne è scaturito ha rappresentato uno spaccato delle procedure di assicurazione della qualità poste in essere, utile riferimento per impostare azioni mirate all’ulteriore miglioramento dell’organizzazione, percorso in cui si rafforza il sistema di monitoraggio del valore pubblico con la dimensione della **qualità dei servizi**, applicata mediante il costante controllo degli indicatori introdotti nella **Carta dei servizi** che sono stati formulati in modo mirato, anche al fine di accrescere o migliorare l’offerta agli stakeholder. In virtù, pertanto, della costante misurazione della **soddisfazione dell’utenza** per i servizi erogati e al confronto con i risultati di analoghe realtà universitarie (progetto Good Practice), nel rispetto delle indicazioni su tale tematica del Presidio della Qualità di Ateneo, mediante **l’Architettura del sistema di gestione delle indagini di soddisfazione dell’utenza**, l’Ateneo ad oggi è in grado di pianificare e perseguire il miglioramento, ove necessario, attraverso la predisposizione annuale del Piano delle Customer Satisfaction (vedi Sez. 4 - Monitoraggio).

Tra le misure volte ad aumentare l’efficienza e l’efficacia della propria attività amministrativa, nell’ottica di migliorare la qualità dei servizi offerti all’utenza, l’Ateneo intende sviluppare un percorso, recentemente avviato, di attuazione di un modello di **Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi** (SCIGR) nell’ambito dei processi che coinvolgono il suo apparato amministrativo (vedi sez. 4 - Monitoraggio).

2.1.11 La misurazione del Valore Pubblico

Per la misurazione del valore pubblico l’Ateneo si avvale degli indicatori strategici del Piano Strategico 2025-2030 (v. tabella sotto riportata) associati agli obiettivi strategici che creano valore pubblico, raggiunti attraverso l’operatività dell’Ateneo.

Indicatori	Valore iniziale	Fonte	Target 2025	Anno di riferimento target
IR11 – Numero di progetti internazionali finanziati per anno	18	U-gov PJ	≥ 19	a.s. 2025
IR12 – Numero di proposte progettuali inviate ad enti di finanziamento internazionali per anno	122	IRIS AP e dati forniti dall'area Ricerca	≥ 125	a.s. 2025
IR21 – Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero	0,126	Anagrafe Nazionale Studenti – Post Laurea	+10% valore iniziale	a.s. 2025
IR22 – Iscritti al primo anno di Corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo;	0,267	Anagrafe Nazionale Studenti	$\geq 35\%$	a.a. 2025/2026
IR31 – Numero di progetti di ricerca competitivi presentati a livello di Ateneo su bandi nazionali in rapporto alla numerosità degli addetti	0,085	IRIS AP e dati forniti dall'area Ricerca e PROPER (Dalia/docenti)	$\geq$ valore iniziale	a.s. 2025
IR32 – Numero di pubblicazioni scientifiche derivate da progetti PNRR	153	Scopus edita da Elsevier	+20% valore iniziale	a.s. 2025
IR41 – Percentuale delle pubblicazioni su riviste del primo quartile (aree bibliometriche)	69,3	Scival	+5% valore iniziale	a.s. 2025
IR42 – Numero di prodotti della ricerca in rapporto al numero di addetti (aree non bibliometriche)	3,18	IRIS	+5% valore iniziale	a.s. 2025
ID11 – Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti (ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale")	0,014	Anagrafe Nazionale Studenti	$\geq 0,014$	iscritti a.a. 2024/2025 e CFU a.s. 2025
ID12 – Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico;	0,098	Banca dati SUA – CdS	$\geq 0,10$	a.a. 2025/2026
ID21 – Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno	0,4925	Anagrafe Nazionale Studenti	$\geq 0,50$	iscritti al II anno a.a. 25/26 a.s. 2025
ID22 – Proporzione di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità mista o prevalentemente/integralmente a distanza nelle università non telematiche;	0,06	UGOV didattica / ANS	$\geq 0,06$	a.a. 2025/2026

Indicatori	Valore iniziale	Fonte	Target 2025	Anno di riferimento target
ID31 – Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio	0,906	ALMALAUREA	$\geq 0,90$	indagine AlmaLaurea con presentazione risultati in primavera 2025, denominata "Profilo dei laureati 2024", riferita all'a.s. 2024 come anno di conseguimento della laurea
ID32 – Proporzione di Laureati magistrali occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCU)	0,695	ALMALAUREA	$\geq 0,70$	Indagine AlmaLaurea denominata "Condizione occupazionale laureati", condotta nel 2024, con presentazione risultati in primavera 2025, riferita all'a.s. 2023 come anno di conseguimento della laurea
ID33 – Tasso di regolarità del percorso di studio per studentesse e studenti di nazionalità estera	0,224	Sistema Esse3	$\geq 0,23$	a.a. 2024/2025
ID41 – Indicatore di soddisfazione dei servizi forniti	5,05	Relazione Customer Satisfaction	5,15	a.s. 2025
IS11 – Numero di attività di public engagement rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	1,23	IRIS RM	1,25	Attività svolte nell'anno solare 2025 rispetto al numero docenti al 31/12/2025
IS12 – Numero complessivo di giudizi positivi ottenuti dai visitatori rispetto al numero di giudizi espressi	0,9835	IRIS RM	0,98	a.s. 2025
IS21 – percentuale di energia elettrica autoprodotta da fonte rinnovabile rispetto a quella totale consumata	5,01%	Database di Ateneo e fornitore di energia elettrica	5,20%	a.s. 2025

Indicatori	Valore iniziale	Fonte	Target 2025	Anno di riferimento target
IS22 – numero di interventi implementati per la riduzione del consumo di acqua potabile mediante recupero ed utilizzo	0	Database di Ateneo	2	a.s. 2025
IS23 – Quantità di rifiuti plastici prodotti annualmente	59504	fornitore di smaltimento rifiuti	47603	a.s. 2025
IS31 – Numero di accordi nell’ambito della giustizia sociale	2	Database locale	3	a.s. 2025
IS32 – Rapporto tra la quota di laureate e laureati con DSA e la quota di studentesse e studenti con DSA.	0,387	Data Warehouse di Ateneo	$\geq 0,4$	a.a. 2024/2025
IS41 – Numero di scuole di specializzazione accreditate dal Ministero dell'Università e della Ricerca	32	MUR	≥ 32	a.s. 2025
IS42 – Numero di prodotti della ricerca clinica e pre-clinica derivati dalla collaborazione tra docenti e personale sanitario.	188	Scopus da Elsevier	+2% anno precedente	a.s. 2025
IS51 – % di Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell’Ateneo	0,62%	Database di Ateneo e PROPER (Dalia/docenti)	1,08%	a.s. 2025
IS52 – % di Numero di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo dell’Ateneo	0,20%	Database di Ateneo e Proper (Dalia/docenti)	0,29%	a.s. 2025
IS53 – Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo dell’Ateneo	16055,21	Bilancio di Ateneo e PROPER (Dalia/docenti)	incremento del 5% rispetto al valore iniziale	a.s. 2025
IS61 – numero di follower sul profilo Facebook dell'Ateneo	59778,5	Meta Business Suite	60.974	a.s. 2025
IS62 – numero di follower sul profilo Instagram dell'Ateneo	33842	Meta Business Suite	34.860	a.s. 2025
IS63 – copertura dei contenuti sul profilo Instagram dell'Ateneo	3.000.000,00	Meta Business Suite	3.500.000	a.s. 2025
IS64 – numero di accessi sulla homepage del portale web di Ateneo	2.334.933,00	Web Analytics Italia (WAI) di Agid	2.404.981	a.s. 2025
IPPR11 – Incremento del Fondo Comune di Ateneo	512.718,49	Bilancio di Ateneo	+5% anno precedente	a.s. 2025

Indicatori	Valore iniziale	Fonte	Target 2025	Anno di riferimento target
IPPR13 – Questionario sul benessere organizzativo	Non presente	Sistema di Ateneo di gestione delle customer satisfaction	> 60% risposte positive	a.s. 2025
IPPR21 – Numero di processi amministrativi riprogettati e digitalizzati ogni anno	ND	Questionario interno	20/anno	a.s. 2025
IPPR22 – Risultati complessivi dell'indagine di gradimento dei destinatari dei servizi digitalizzati	ND	Questionario interno	>75% soddisfatti	a.s. 2025
IPPR31 – Spazi (Mq) disponibili per attività didattiche in rapporto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi	1,95	Banca Dati edilizia e Anagrafe Nazionale degli Studenti	$\geq 1,95$	a.s. 2025
IPPR32 – Spazi (Mq) disponibili per attività di ricerca in rapporto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	56,59	Banca Dati edilizia e Proper (Dalia/docenti)	> 57,00	a.s. 2025
IPPR33 – Proporzione di studenti alloggiati in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o dall'Ente per il DSU	0,024	Numeratore: Rilevazione dell'ufficio di statistica effettuata presso gli Enti regionali per il DSU o presso gli Atenei, ove previsto da apposita legge regionale. Denominatore: ANS e ANS-PL	> 0,025	a.s. 2025
IPPR41 – Valore e andamento degli indicatori ministeriali (Spese di personale)	69,39	Bilancio di Ateneo	$70 < x < 77$	a.s. 2025
IPPR42 – Valore e andamento degli indicatori ministeriali (Indebitamento)	0,465	Bilancio di Ateneo	$\leq 0,50$	a.s. 2025
IPPR43 – Valore e andamento degli indicatori ministeriali (Sostenibilità economico finanziaria)	1,175	Bilancio di Ateneo	$\geq 1,20$	a.s. 2025
IPPR44 – Grado di efficacia delle azioni di miglioramento del Sistema AQ implementate annualmente dal Presidio di Assicurazione della Qualità	2	relazione NdV	≥ 2	a.s. 2025
IPPR45 – Risultato atteso dalla visita di accreditamento periodico	0	ANVUR	$B \leq x \leq A$	a.s. 2026

Indicatori	Valore iniziale	Fonte	Target 2025	Anno di riferimento target
IPPR51 – Percentuale dei Professori di I e II fascia reclutati nel triennio precedente e non precedentemente compresi nei ruoli dell’Ateneo, sul totale dei professori reclutati	11,90%	cruscotto PRO3 - Banca dati PROPER (Dalia/Docenti)	$\geq 15\%$	a.s. 2025
IPPR61 – Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate ai diversi ruoli) del personale Docente, con particolare riferimento a qualità e innovazione della didattica (es. metodi di insegnamento e di assessment, didattica a distanza)	0,171	Database di Ateneo e Proper (Dalia/docenti)	> 2	a.s. 2025
IPPR62 – Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate al numero dei dipendenti) del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali.	9,81	Database di Ateneo e Proper (Dalia/docenti)	≥ 24	a.s. 2025

Tabella 11 – Indicatori per misurare il valore pubblico

2.2 PERFORMANCE

Il ciclo della Performance, seguendo il ciclo di Deming, i cui contenuti sono strumentali alla realizzazione delle strategie di Ateneo e dei Dipartimenti, inizia con la definizione e assegnazione degli obiettivi operativi, che recepiscono che saranno monitorati e valutati osservando le regole esposte nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025.



Figura 7 – Il Ciclo della Performance

2.2.1 Il sistema performance

Le innovazioni al sistema della performance di Ateneo, ispirate dal percorso formativo “Sviluppo del modello organizzativo e valorizzazione delle risorse umane” attualmente in corso, sono state confermate anche per il 2025. L’Ateneo ha ritenuto di non apportare modifiche sostanziali all’architettura del sistema performance, pur nella consapevolezza della presenza di alcune criticità (v. tab. 1 Criticità e azioni di miglioramento) per consentire al sistema, profondamente innovato nel 2024, di consolidarsi e valutarne correttamente l’efficacia a conclusione del ciclo. Le novità introdotte nel 2024, con la finalità di sviluppare la cultura della performance e della valutazione, miravano infatti a sviluppare i rapporti e il dialogo all’interno di ciascuna Area rafforzando, inoltre, il ruolo strategico del direttore generale e dei dirigenti, che hanno il compito di indirizzare e governare la macchina amministrativa verso la realizzazione delle strategie di Ateneo.

Il Sistema performance 2025 conferma il riferimento a obiettivi d’Area e di struttura e il concetto di finalità comune che, riprendendo l’idea di trasversalità, rappresenta una sorta di “fil rouge” in grado di evidenziare il collegamento fra gli obiettivi per ricondurli a uno scopo di elevato livello strategico (§ 2.2.2 La finalità comune).

La collaborazione tra strutture e persone, necessaria per la realizzazione di obiettivi complessi e sfidanti, viene censita in fase di definizione degli obiettivi operativi mediante l'applicativo UNIPeRformance che, in appositi campi, consente di dare evidenza delle strutture di Ateneo che potrebbero essere coinvolte nella realizzazione degli obiettivi.

Il sistema performance include tre distinte componenti, tra di loro interdipendenti, che coinvolgono tutto il personale e sono finalizzate alla creazione di valore pubblico: la componente strategica, la componente organizzativa e la componente individuale.

Componente Strategica costituita dai risultati dell'Ateneo nel suo complesso e misurata attraverso un set di indicatori, prevalentemente di impatto, individuati nell'ambito del Piano Strategico. Pertanto, tale componente è strettamente correlata alla creazione del valore pubblico dell'Ateneo.

Componente Organizzativa intesa quale performance dell'azione amministrativa; si esplica attraverso l'attuazione di obiettivi operativi

Componente Individuale intesa quale contributo fornito dal singolo individuo coi propri comportamenti agiti e, per il Direttore Generale e i Dirigenti, anche con il perseguimento degli obiettivi individuali, coerentemente con le recenti normative (D.L. n. 13 del 24 febbraio 2023 e Direttiva del ministro della Pubblica amministrazione del 28 novembre 2023)

Figura 8 – Le componenti della Performance

LA COMPONENTE STRATEGICA

La **componente strategica** è misurata considerando tutti gli obiettivi del Piano strategico vigente, attraverso un “risultato complessivo strategico di Ateneo” per il Direttore Generale e un “risultato complessivo strategico di struttura apicale” per i singoli dirigenti. L'algoritmo per il calcolo del risultato complessivo strategico di Ateneo, utile per misurare la componente strategica della performance del DG, è definito tramite una tabella di associazione di pesi per indicatori strategici, in modo tale che per ogni obiettivo strategico la somma sia pari a 1. Il risultato complessivo strategico di struttura apicale è calcolato tenendo conto dell'effort, cioè del contributo, dei singoli dirigenti al raggiungimento dello specifico obiettivo strategico. Gli effort sono definiti nell'**Allegato 2 – Distribuzione effort tra dirigenti per ciascun obiettivo strategico**. Attraverso la normalizzazione degli effort si determina il peso di ciascun obiettivo strategico (v. SMVP 2025 § 4.2.2 - Monitoraggio e metodologia di misurazione).

LA COMPONENTE ORGANIZZATIVA

La logica, che sottende alla determinazione della **componente organizzativa**, dal 2024 passa dalla misurazione del solo risultato finale dell'obiettivo complessivo, alla misurazione del contributo e dei risultati raggiunti da ciascuna singola struttura organizzativa dirigenziale o non dirigenziale attraverso propri obiettivi operativi. Non si trovano più obiettivi trasversali assegnati a strutture organizzative appartenenti anche a diverse aree/dipartimenti/centri, coordinati dalla figura del leader (di norma responsabile EP), come esplicitato nelle precedenti programmazioni. La revisione introdotta l'anno scorso attribuisce una particolare attenzione alla capacità manageriale dei dirigenti chiamati a governare **obiettivi di Area**, individuando attività, tempi e fasi da assegnare a una o più U.O./Staff di afferenza, e mediante **obiettivi di struttura collegati**, individuando in tal caso specifiche attività, indicatori e target.

La **componente organizzativa** si esplica, pertanto, attraverso l'assegnazione e attuazione di:

- **obiettivi di Area** assegnati dal Direttore Generale alle Aree Dirigenziali, la cui realizzazione è nella responsabilità del Dirigente;
- **obiettivi di struttura** assegnati dai responsabili apicali alle strutture organizzative (incardinate nelle Aree, dipartimenti, centri con personale afferente). Gli obiettivi di struttura possono essere funzionali alla realizzazione di obiettivi di area (per le strutture che compongono le aree dirigenziali) oppure non essere collegati a obiettivi d'Area e quindi essere "propri" della struttura a cui sono assegnati.

La collaborazione e l'interazione tra le strutture apicali, per il perfezionamento e la realizzazione degli obiettivi, è rafforzata dall'individuazione di "finalità comuni" nell'ambito di progetti specifici (v. § 2.2.2 – La finalità comune).

2.2.2 La Finalità comune

Gli obiettivi d'Area e di Struttura possono essere collegati ad una "*finalità comune*", individuata dal Direttore Generale sulla base degli indirizzi strategici ricevuti dalla Governance, laddove vedano il coinvolgimento di più strutture, ciascuna chiamata a concorrere con il proprio specifico contributo. La finalità comune è un "*fil rouge*" che ha la caratteristica di collegare diversi obiettivi per ricondurli a uno scopo di elevato livello strategico.

La realizzazione della finalità comune si basa sulla definizione di un **progetto unitario** con attori, fasi e tempi ben definiti, sotto la responsabilità diretta del Direttore generale o di un dirigente. Il responsabile del progetto si occuperà del coordinamento delle attività previste nel progetto, che potrebbero coinvolgere anche strutture non afferenti all'Area, del monitoraggio dei risultati, della definizione e rimodulazione di tempistiche e fasi del progetto. La responsabilità del progetto è rafforzata mediante l'assegnazione di specifici obiettivi individuali al Direttore generale o obiettivi di area ai dirigenti.

I progetti a finalità comune attivati nel PIAO 2024 sono riconfermati e ridefiniti in coerenza alla nuova strategia.

Il progetto a finalità comune "**Mappatura e ottimizzazione dei processi**" si collega ora al nuovo obiettivo strategico **PPR2 – Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti** e contribuisce, pertanto, al raggiungimento dell'indicatore strategico IPPR21 – Numero di processi amministrativi riprogettati e digitalizzati ogni anno. Prende forza, pertanto, lo stretto legame con il Piano triennale della transizione digitale di Ateneo. Digitalizzare rappresenta uno strumento fondamentale per la semplificazione, l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa.

In coerenza con l'obiettivo strategico **PPR4 – Migliorare e sistematizzare l'attività di pianificazione, programmazione e controllo**, che prevede anche azioni finalizzate a garantire l'applicazione e il costante monitoraggio dei modelli di Assicurazione della Qualità, l'Ateneo ritiene opportuno mettere a sistema le azioni svolte mediante la progettazione a finalità comune "**Assicurazione della qualità**", collegata anche agli obiettivi di Assicurazione della Qualità proposti dal PQA (v. §2.1.6).

Proseguono, inoltre, nel 2025 i seguenti progetti pluriennali a finalità comune avviati nel 2024:

- Il progetto "**Ricognizione inventariale decennale**" si collega al patrimonio dell'Ateneo. Nel 2025 l'Ateneo proseguirà e completerà la ricognizione degli inventari dipartimentali.
- Il progetto "**Riqualificazione e messa in sicurezza degli spazi per l'utenza interna ed esterna**" collegato a interventi di riqualificazione e sicurezza del patrimonio edilizio necessari per migliorare la qualità dei servizi, in risposta a criticità rilevate dagli studenti nella fruibilità e qualità degli spazi.

Il progetto "Biblioteche aperte nel week end" si ritiene concluso nel 2024 con l'apertura nel week end della Biblioteca di Medicina e chirurgia e della Biblioteca di Economia. In via sperimentale nel 2024 è stato inoltre ampliato al venerdì pomeriggio l'orario di apertura della Biblioteca di Scienze e Tecnologie. Nel 2025 l'Ateneo, previa verifica dell'efficienza (sostenibilità economica) e dell'efficacia (soddisfazione utenti) di tali servizi, procederà al consolidamento delle iniziative avviate nel 2024. L'Ateneo, sulla base delle risorse

disponibili, nel corso del 2025 valuterà anche ulteriori iniziative finalizzate a soddisfare le esigenze specifiche degli utenti del Campus.

Anche nel 2025 la finalità comune, in linea generale, si traduce nell'assegnazione, a diverse Aree e/o strutture organizzative non apicali, di obiettivi tra loro dipendenti o collegati. La **misurazione del risultato complessivo dei progetti a finalità comune** è calcolata per ciascuna annualità, utilizzando i risultati dei singoli obiettivi operativi associati al progetto (media dei risultati dei singoli obiettivi) che incidono sulla componente di performance organizzativa del personale coinvolto nei singoli obiettivi operativi.

La responsabilità dei progetti a finalità comune, qualora in capo al Direttore generale, si traduce in obiettivi individuali, con indicatori e target specifici. Nel caso in cui la responsabilità del progetto a finalità comune sia in capo a un dirigente **assegnatario di obiettivo d'area collegato alla finalità comune** la valutazione dell'obiettivo operativo d'area e delle attività collegate inciderà sulla componente di performance organizzativa del dirigente e terrà in considerazione non solo la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo assegnato, ma anche l'insieme delle attività che il Dirigente ha posto in essere per la gestione e il coordinamento di tutti i soggetti coinvolti nell'obiettivo a finalità comune (SMVP 2025 § 4.3.1).

Complessivamente l'Ateneo nel 2025 sarà impegnato nei seguenti progetti a finalità comune:



Figura 9 – Progetti di Ateneo a "Finalità comune"

Nelle schede Progetto, di seguito riportate, si illustrano, in relazione ai singoli progetti, motivazioni, responsabilità, strutture coinvolte, budget (eventuale), durata, descrizione attività e target 2025. Inoltre, dopo ciascuna scheda, è riportata una tabella con le attività tradotte in obiettivi operativi collegati al progetto a finalità comune.

Progetto a finalità comune “MAPPATURA E OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI”	
Obiettivo strategico PSA 2025 – 2030: PPR2 – Innovare e digitalizzare i processi per un’amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti. <i>(Ex PSA 2022 – 2024 AMM1 – Sviluppare l’innovazione, la digitalizzazione e il miglioramento dei processi amministrativi)</i>	
Motivazione: la mappatura integrata dei processi è finalizzata all’ottimizzazione degli stessi attraverso la semplificazione e riduzione di fasi e procedimenti, anche attraverso la digitalizzazione che, nel PSA 2025 – 2030, assume il ruolo di leva strategica verso l’innovazione e l’efficientamento dei processi. L’azione amministrativa deve diventare più efficiente per affrontare meglio le numerose sfide provenienti dall’evoluzione del contesto interno ed esterno all’Ateneo con benefici per il bilancio di Ateneo e la sostenibilità digitale. La digitalizzazione, promossa anche dall’art.6 del D.L. 80/2001, ed esplicitata nel DPCM n.132/2022 che definisce il contenuto del PIAO, rappresenta uno degli obiettivi a rilevanza strategica del Piano triennale 2025 – 2027 per la transizione digitale, introdotto per la prima volta dall’Ateneo e assorbito, in versione sintetica, nel PIAO.	
Responsabilità: Direttore Generale o suo delegato	
Strutture coinvolte: tutto l’Ateneo e, in particolare, tutte le Aree dirigenziali e i dipartimenti, sono coinvolti nel progetto di mappatura e ottimizzazione dei processi, mediante assegnazione di obiettivi operativi specifici o mediante il semplice coinvolgimento, censito nell’applicativo UNIPeRformance, alla realizzazione di obiettivi in capo ad altre strutture. Nel 2025 saranno coinvolte nel progetto, mediante l’assegnazione di obiettivi operativi, le seguenti strutture: Area Rapporti con la Società, Area Didattica e Servizi agli Studenti, Area Personale e Organizzazione, Area Edilizia e Infrastrutture, Area Sistemi Informativi, Area Ricerca e valorizzazione, Ufficio Management, Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali, Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche, Dip. di discipline umanistiche, sociali e imprese culturali, Centro Interdipartimentale Misure “G. Casnati”.	
Budget a disposizione: € 0	
Durata: la durata del progetto, iniziato nel 2024, proseguirà fino al 2027, collegandosi al PSA 2025 – 2030 e, in particolare, all’obiettivo strategico PPR2.	
Descrizione attività 2025: nel 2025 il gruppo di lavoro di coordinamento per la mappatura e ottimizzazione dei processi, costituito con determina direttoriale n. 313/2024, prot. 43567 del 9/2/2024, proseguirà nell’attività di indirizzo, coordinamento e monitoraggio delle attività di mappatura, efficientamento e digitalizzazione dei processi da reingegnerizzare e ottimizzare, anche mediante digitalizzazione (v. tab. 13). Le attività verranno gestite, anche nel 2025, mediante gruppi operativi specifici per processo, incontri periodici tra project manager, gruppo di coordinamento e ASI. Per ogni processo da mappare/reingegnerizzare, il project manager, con il supporto del gruppo di coordinamento predisporrà un piano di progetto dettagliato con fasi e tempistiche.	
Target 2025: riprogettazione e digitalizzazione di circa 20 processi (indicatore IPPR21).	

Tabella 12 – Scheda Progetto a finalità comune "Mappatura e ottimizzazione dei processi"

nr. Proc.	Processo	Anno fine	Codici obiettivi
1	processo di monitoraggio delle partecipate di Ateneo	2026	Area Rapporti con la Società: S5_01_2025 - Mappatura e revisione dei processi di monitoraggio delle partecipate di Ateneo

nr. Proc.	Processo	Anno fine	Codici obiettivi
1	processo di gestione del Fondo di Ateneo per il Public Engagement (FAPE)	2025	Area Rapporti con la Società: S16_PPR2_01b_2025 - Entrare a regime con i progetti di Ateneo di Public Engagement finanziati dal fondo FAPE Fondo di Ateneo per il Public Engagement Dipartimento di Economia: PPR2_04_2025 - Partecipare al processo di dematerializzazione e digitalizzazione delle attività di public engagement in linea con il regolamento FAPE e le direttive di Ateneo
1	processo di gestione della didattica integrativa	2025	Dip. Medicina e Chirurgia - U.O. Amm. Dip. di Medicina e Chirurgia D2_03_2025 Applicare la gestione informatizzata della didattica integrativa
1	processo delle Collaborazioni a tempo parziale	2025	Area didattica e servizi agli studenti: DID_PPR2_01g_2025 - Digitalizzare il processo delle Collaborazioni a tempo parziale
2	processi riservati agli utenti internazionali (studenti, ricercatori, docenti, staff)	2026	Area didattica e servizi agli studenti: DID_PPR2_01c_2025 - Migliorare la comunicazione per utenti internazionali - "Sportello International Welcome"
1	processo di gestione delle carriere dei dottorandi	2025	Area didattica e servizi agli studenti: DID_PPR2_01e_2025 - Adottare il prodotto "Soluzione Dottorati" di Cineca Dip Matematica: PPR2_05_2025 - Partecipare ai processi di dematerializzazione e digitalizzazione dei processi amministrativi inerenti i dottorandi
1	processo di reclutamento di ricercatori	2025	Area del Personale e Organizzazione: PPR12_02a_2025 - Digitalizzare la sottoscrizione dei contratti dei Ricercatori a Tempo Determinato
1	processo di reclutamento di PTA	2025	Area del Personale e Organizzazione: PPR12_02f_2025 - Digitalizzare la sottoscrizione dei contratti di reclutamento del personale tecnico-amministrativo
1	processo di reclutamento Borsisti di ricerca	2025	Area del personale e Organizzazione: PPR12_02b_2025 - Definire il workflow del processo di reclutamento inerente alle borse di ricerca Dip. Discipl. Umanistiche, Sociali e Imprese Cult. - PPR2_12_2025 - Partecipare al processo di dematerializzazione e digitalizzazione delle borse di ricerca
1	processo di rilascio delle autorizzazioni per incarichi da parte di soggetti terzi	2025	Area del Personale e Organizzazione: PPR12_02e_2025 - Digitalizzare il processo di rilascio autorizzazioni per incarichi da parte di soggetti terzi al personale tecnico-amministrativo
1	processo di gestione delle istanze per la fruizione di interventi a carattere assistenziale per il personale dell'Ateneo	2025	Area del personale e Organizzazione: PPR12_02c_2025 - Gestione digitalizzata delle richieste per gli interventi a carattere assistenziale

nr. Proc.	Processo	Anno fine	Codici obiettivi
3	processo di gestione del personale	2025	Area Sistemi Informativi: PPR2_15b_2025 - Digitalizzare i processi su piattaforma ElixForms
1	processo di presa in carico dell'immobile	2026	Area Edilizia e Infrastrutture: PPR3_01e_2025 Partecipare al processo di digitalizzazione delle procedure di presa in carico dell'immobile
1	processo di autorizzazione ai sub appalti dei lavori pubblici	2025	Area Edilizia e Infrastrutture: PPR3_01_2025 - recuperare immobili per le esigenze residenziali, didattiche e culturali degli studenti e delle studentesse e prosecuzione col programma di messa a norma degli edifici, migliorando l'efficienza dei lavori e servizi attraverso la digitalizzazione di fasi e processi U.O. Servizi Generali e Monitoraggio: PPR3_01d_2025 Partecipare al processo di digitalizzazione delle procedure di autorizzazione ai sub appalti dei lavori pubblici
1	Processo di gestione delle mappature dei processi	2026	Area Sistemi Informativi: PPR2_15a_2025 - Rendere misurabile il percorso di transizione digitale
1	processo di gestione delle attrezzature per la ricerca	2026	Ufficio di Management: R3_01_2025 - Mappare i progetti e scouting dei prodotti della ricerca ottenuti con le risorse PNRR; R3_01a_2025 - Mappare i progetti finanziati nell'ambito PNRR secondo un approccio strutturato e integrato che tenga conto dei seguenti elementi chiave: strumentazione acquisita, personale assunto, prodotti ricerca CIM: R3_03_2025 - Mappare i progetti finanziati nell'ambito PNRR secondo un approccio strutturato e integrato che tenga conto dei seguenti elementi chiave: strumentazione acquisita, personale assunto, prodotti ricerca
1	processo gestione conto terzi	2025	Area Affari Generali: PPR2_01a_2025 - Mappare e analizzare rischi corruttivi legati alle attività in materia di "conto terzi"

Tabella 13 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune "Mappatura e ottimizzazione dei processi"

Progetto a finalità comune “RICOGNIZIONE INVENTARIALE DECENNALE”	
Obiettivo strategico PSA 2025 – 2030: PPR2 – Innovare e digitalizzare i processi per un’amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti; PPR3- Rafforzare le dotazioni edilizie ed infrastrutturali dell’Ateneo; PPR4- Migliorare e sistematizzare l’attività di pianificazione, programmazione e controllo. (ex PSA 2022 – 2024 AMM6 – sostenere la trasformazione digitale per definire nuove opportunità di evoluzione)	
Motivazione: L’art. 31, comma 9, del D.L. 129/2018, impone la ricognizione dei beni con cadenza quinquennale e almeno ogni dieci anni provvedere il rinnovo degli inventari dei beni posseduti. Inoltre, il processo di armonizzazione contabile presso la Pubblica Amministrazione (D.Lgs. 118/2011) impone a tutti gli Enti di avere una corretta gestione della Contabilità Economico Patrimoniale, che necessariamente presuppone una presa di coscienza concreta del proprio patrimonio, sia sotto l’aspetto fisico che economico. Per poter applicare una corretta gestione economico-patrimoniale, in sostanza, è indispensabile un inventario effettivamente descrittivo dei cespiti posseduti, dettagliato nei contenuti ed aggiornato al reale valore dei beni. Si rende pertanto necessario aggiornare, dato il considerevole lasso di tempo trascorso dall’ultima ricognizione, la situazione dell’inventario di Ateneo, ad eccezione dei beni librari, al fine di determinare la consistenza complessiva dei beni in termini fisici (di quantità) e contabili (di valore), ad una determinata data, con riferimento a tutto l’Ateneo, ovvero ad un determinato consegnatario/sub consegnatario, anche ai fini anagrafico descrittivi e della conservazione. L’utilizzo della tecnologia RFID per la ricognizione inventariale permetterà all’Ateneo di semplificare in modo importante tutte le operazioni di localizzazione, registrazione e di logistica dei beni mobili di Ateneo. Nel 2025 rende necessario completare la ricognizione inventariale iniziata dai Dipartimenti nel 2024. Si precisa che tale attività proseguirà, sotto il coordinamento dell’Area Economico-Finanziaria, presso tutte le strutture dipartimentali indipendentemente dall’assegnazione di specifico obiettivo operativo.	
Responsabilità: Dirigente Area Economico finanziaria	
Strutture coinvolte: Area Economico finanziaria, Dipartimenti	
Budget a disposizione: € 0	
Durata: 2023 – 2024 – 2025. Il progetto dovrebbe concludersi nel 2025.	
Descrizione Attività 2025: prosecuzione delle attività di ricognizione inventariale già avviate. L’Area economica finanziaria coordinerà le attività, fornirà supporto ed effettuerà un attento monitoraggio finalizzato al rispetto delle tempistiche. Il monitoraggio riguarderà tutte le strutture indipendentemente dall’assegnazione di obiettivo operativo 2025. Le fasi e tempistiche verranno definite nel piano di progetto predisposto dalla Dirigente.	
Target 2025: completamento della ricognizione inventariale di Ateneo	

Tabella 14 – Scheda Progetto a finalità comune “Ricognizione inventariale decennale”

Codice obiettivo	Obiettivo	Anno fine	Struttura apicale
S5_02_2025	Mappatura dei beni inventariati	2025	Centro Serv. per Salute, Igiene Sicurezza lavoro
PPR2_4_01_2025	Completamento della ricognizione inventariale	2025	Dip. Sc.Chimiche, Vita e Sostenibil
PPR3_05_2025	Completare la ricognizione inventariale nei locali del Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche	2025	Dip. Scienze Matem. Fisiche e Informatiche
PPR3_06_2025	Completare la ricognizione inventariale nei locali del Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche	2025	Dip. Sc. Matem. Fisiche e Inform
PPR2_4_02_2025	Completamento della ricognizione inventariale	2025	Dip. Giurispr., Studi Politici e Intern.li
PPR2_4_03_2025	Completamento della ricognizione inventariale	2025	Dip.Giurispr.,Studi Politici e Inte

Tabella 15 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune “Ricognizione inventariale decennale”

Progetto a finalità comune “RIQUALIFICAZIONE E MESSA IN SICUREZZA DEGLI SPAZI PER L’UTENZA INTERNA ED ESTERNA”
Obiettivo strategico PSA 2025 – 2030: PPR3 – Rafforzare le dotazioni edilizie ed infrastrutturali dell’Ateneo. (ex PSA 2022 – 2024 AMM4 – Favorire la fruizione degli spazi e delle infrastrutture aumentando il benessere dell’utente interno ed esterno; PSA 2022 – 2024 AMM5 – Promuovere la transizione verso una cultura integrata della sicurezza; TM2 Valorizzare il patrimonio storico)
Motivazione: Il patrimonio edilizio dell’Ateneo è costituito da edifici realizzati in epoche diverse, non integralmente conformi agli attuali standard di sicurezza e non sempre rispondenti alle moderne esigenze della ricerca sperimentale. Il presente progetto nasce dagli obiettivi comuni in materia di edilizia universitaria e di sicurezza dei luoghi di lavoro e si concentra sulla necessità di adeguamento degli edifici universitari, con particolare riferimento alla sicurezza strutturale, antincendio e degli impianti tecnologici.
Responsabilità: Dirigente Area Edilizia e Infrastrutture
Strutture coinvolte: Area Edilizia e Infrastrutture, Direzione Generale, Ufficio Efficientamento Energetico, Dipartimenti
Budget a disposizione: il budget è dato dalla somma dei singoli budget assegnati agli obiettivi operativi collegati alla finalità comune
Durata: 2025 – 2027. La durata è strettamente connessa al piano annuale e triennale dei lavori.
Descrizione Attività 2025: le attività descritte negli obiettivi operativi rispecchiano i SAL dei singoli progetti esecutivi. Le attività verranno monitorate sistematicamente dal Dirigente e dai RUP, anche mediante procedure informatizzate al fine di garantire il rispetto delle tempistiche e del budget.
Target 2025: il target del progetto è strettamente connesso al target degli obiettivi operativi collegati al progetto e corrisponde pertanto al rispetto delle tempistiche e del budget di spesa previsti nei SAL.
Impatto atteso: maggiore sicurezza, sostenibilità economica, soddisfazione di utenti e stakeholders.

Tabella 16 – Scheda Progetto a finalità comune “Riqualificazione e messa in sicurezza degli spazi per l’utenza interna ed esterna”

Codice obiettivo	Obiettivo	Anno fine	Struttura apicale
PPR3_01_2025	Recuperare immobili per le esigenze residenziali, didattiche e culturali degli studenti e delle studentesse e prosecuzione col programma di messa a norma degli edifici, migliorando l'efficienza dei lavori e servizi attraverso la digitalizzazione di fasi e processi	2027	Area Edilizia e Infrastrutture
PPR3_01a_2025	Gestire i lavori di ristrutturazione degli edifici residenziali di San Francesco, dell'Orto Botanico (completamento TM2.4.1°_2022, TM2.1.1°_2022) e Santa Caterina	2026	Area Edilizia e Infrastrutture
S2_01a_2025	Migliorare il monitoraggio dei consumi dell'Ateneo	2025	Ufficio di Coordinamento per l'Efficientamento Energetico
PPR2_03c_2025	Realizzare un laboratorio pratico sull'istruttoria per la progettazione di gare ad evidenza pubblica per l'affidamento di lavori e servizi tecnici	2025	Ufficio Area Acquisti
PPR3_01c_2025	Attuare il programma di messa a norma antincendio dei plessi didattici	2027	Area Edilizia e Infrastrutture
PPR3_01f_2025	Migliorare l'utilizzo delle aule e degli spazi studio	2025	Area Edilizia e Infrastrutture
PPR3_01e_2025	Partecipare al processo di digitalizzazione delle procedure di presa in carico dell'immobile	2026	Area Edilizia e Infrastrutture
PPR3_02_2025	Verificare il rispetto degli standard di sicurezza dei laboratori e dei locali del Dipartimento	2025	Dip. Sc. Matem. Fisiche e Inform
PPR4_02_2025	Migliorare la gestione della sicurezza nei laboratori di ricerca e servizi del DISTI	2025	Dip. Ing.Sist.Tec. DISTI
PPR1_01_2025	Migliorare la gestione della sicurezza nei laboratori didattici e di ricerca del Dipartimento ALIFAR	2025	Dip. Sc. Degli Alimenti e del Farm
S2_03_2025	Riduzione delle emissioni di CO2 in atmosfera da mobilità	2025	Ufficio di Coordinamento per l'Efficientamento Energetico
PPR1_02_2025	Migliorare la gestione della sicurezza nei laboratori didattici e di ricerca del Dipartimento DSMV	2025	Dip. di Sc. Medico-Veterinarie
PPR2_11_2025	Migliorare la gestione degli spazi e degli orari delle lezioni	2025	Dip. Scienze Economiche e Aziendali
PPR3_03_2025	Monitorare e ottimizzare i processi di Gestione Scadenziario per Software e Documentazione Tecnica dell'Area Edilizia e Infrastrutture	2025	Area Edilizia e Infrastrutture
PPR1_04_2025	Presidiare e monitorare le azioni di miglioramento della sicurezza	2025	Dip.Discipl.Umanist.Sociali Imp.Cul
PPR3_04_2025	Migliorare la gestione della sicurezza nei laboratori di ricerca e servizi del DIA	2025	Dip. di Ingegneria e Architettura

Tabella 17 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune “Riqualificazione e messa in sicurezza degli spazi per l'utenza interna ed esterna”

Progetto a finalità comune "ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ"	
Obiettivo strategico PSA 2025 – 2030: PPR4 – Migliorare e sistematizzare l'attività di pianificazione, programmazione e controllo	
Motivazione: L'Ateneo intende migliorare la qualità dei servizi offerti in risposta a criticità emerse durante i confronti con gli stakeholder	
Responsabilità: Direttore Generale o suo delegato	
Strutture coinvolte: tutto l'Ateneo e, in particolare, i dipartimenti mediante obiettivi operativi di performance. Un ruolo centrale è svolto dal PQA e dalla struttura amministrativa di supporto (U.O. progettazione didattica e assicurazione della qualità) e dai PQD nell'ambito del sistema di assicurazione della qualità di Ateneo e Dipartimento.	
Budget a disposizione: € 0	
Durata: 2025 – 2026.	
Attività 2025: il piano progetto, predisposto dal Direttore generale o suo delegato, specificherà le fasi e tempistiche delle attività del progetto, incluse quelle segnalate dal Presidio di Qualità di Ateneo, da realizzarsi entro il 31/12/2025 (v. § 2.2.4), di seguito elencate: A. Effettuare interventi sulle aule e infrastrutture, a seguito di segnalazioni da parte degli studenti e da indagini interne, al fine di rendere gli ambienti confortevoli e dotati delle opportune attrezzature (prese di corrente, connessione wifi, sistemi audio e video etc); B. garantire idoneo supporto amministrativo per il corretto funzionamento dei gruppi di riesame dei corsi di dottorato; C. sovrintendere le azioni per uniformare e migliorare i siti web dei dipartimenti rispetto ai contenuti relativi all'assicurazione della qualità; D. sovrintendere le azioni di allineamento delle Linee guida di AQ di didattica, ricerca e terza missione con gli indirizzi del modello AVA3 - Anvur. La realizzazione del progetto verrà svolta, avvalendosi di una cabina di regia, coordinata dal Direttore generale o suo delegato, e di uno o più gruppi di lavoro appositamente costituiti, in stretta collaborazione con il PQA, con l'ausilio del NdV e il supporto della U.O. progettazione didattica e UO programmazione e controllo di gestione.	
Target 2025: migliorare la qualità e l'assicurazione della qualità di Ateneo attraverso il raggiungimento dei risultati degli obiettivi operativi collegati alla finalità comune (v. tabella sotto riportata) e delle attività proposte dal PQA quale obiettivo individuale del Direttore Generale (§2.2.4)	

Tabella 18 – Scheda Progetto a finalità comune "Assicurazione della Qualità"

Codice obiettivo	Obiettivo	Anno fine	Struttura apicale
DID_PPR2_01b_2025	Migliorare la conoscenza del Modello AVA 3 nella prospettiva della visita di accreditamento periodico dell'Ateneo.	2025	Area Didattica e servizi agli studenti
PPR4_01_2025	Gestire i contenuti della libreria documentale AVA e del sito web dipartimentale SMFI in ottica di assicurazione della qualità.	2025	Dip. Scienze Matem. Fisiche e Informatiche
PPR4_03_2025	Gestire i contenuti della libreria documentale AVA e del sito web dipartimentale in ottica AQ	2025	Dip. Scienze degli Alimenti e del Farmaco

Codice obiettivo	Obiettivo	Anno fine	Struttura apicale
PPR4_04_2025	Gestire i contenuti della libreria documentale AVA e del sito web dipartimentale in ottica AQ	2025	Dip. Scienze Medico-Veterinarie
PPR4_05_2025	Gestire i contenuti della libreria documentale AVA e del sito web dipartimentale in ottica AQ	2025	Dip. Ingegneria e Architettura
PPR4_06_2025	Gestire i contenuti della libreria documentale AVA e del sito web dipartimentale in ottica AQ	2025	Dip. Giurispr., Studi Politici e Intern.li
PPR4_07_2025	Gestire i contenuti della libreria documentale AVA e del sito web dipartimentale in ottica AQ	2025	Dip. Giurispr., Studi Politici e Intern.li
PPR4_09_2025	Gestire i contenuti della libreria documentale AVA e del sito web dipartimentale in ottica AQ	2025	Dip. Sc. Chim., Vita e Sost. Amb.le

Tabella 19 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune "Assicurazione della Qualità"

	PROGETTI A FINALITÀ COMUNE			
	Mappatura e ottimizzazione dei processi	Ricognizione inventariale decennale	Riqualificazione e messa in sicurezza degli spazi per l'utenza interna ed esterna	Assicurazione della qualità
Direzione Generale	C		●	C
Area – Affari Generali	●			
Area – Didattica e Servizi agli Studenti	●			●
Area - Economico Finanziaria	●	C		
Area - Edilizia e Infrastrutture	●		C	
Area - Personale e Organizzazione	●			
Area – Ricerca e Valorizzazione	●			
Area - Sistemi Informativi	●		●	
Area – Rapporti con la Società	●			
Ufficio Area Acquisti	●		●	
Ufficio di Coord.to per l'effic. energetico			●	
Ufficio di Management	●			
Dip. di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali	●		●	
Dip. di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali		●		●
Dip. di Ingegneria e Architettura			●	●
Dipartimento di Ingegneria e dei Sistemi e delle Tecnologie Industriali			●	
Dip. di Medicina e Chirurgia	●			
Dip. di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale		●		●
Dip. di Scienze degli Alimenti e del Farmaco			●	●
Dip. di Scienze Economiche e Aziendali	●		●	
Dip. di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche	●	●	●	●
Dip. di Scienze Medico-Veterinarie		●	●	●

	PROGETTI A FINALITÀ COMUNE			
	Mappatura e ottimizzazione dei processi	Ricognizione inventariale decennale	Riqualificazione e messa in sicurezza degli spazi per l'utenza interna ed esterna	Assicurazione della qualità
CAI - Centro Accoglienza e Inclusione				
Centro di Odontoiatria				
Centro di Servizi per la Salute, Igiene e Sicurezza nei luoghi di lavoro		●		
CIM – Centro	●			
CSAC				
CEFID				

Tabella 20 – Matrice delle strutture coinvolte nei progetti a finalità comune

C = afferenza del dirigente che coordina le attività del progetto

● = partecipante al progetto

2.2.3 Panoramica sugli obiettivi operativi

Gli obiettivi operativi dell'azione amministrativa, definiti nel PIAO con i rispettivi indicatori e target, acquisiscono per declinazione i **goals dell'Agenda 2030 dell'ONU** degli obiettivi strategici di riferimento, dando in tal modo evidenza del **Valore Pubblico** a cui sono finalizzati (sottosezione 2.1 – Valore pubblico).

Per raggiungere risultati prestazionali attesi in un'organizzazione complessa quale l'Ateneo di Parma, il sistema di assegnazione degli obiettivi rappresenta e guida le diverse azioni di miglioramento in modo sinergico, complementare ed equilibrato, in linea con le strategie di Ateneo.

Ad ogni Struttura (Area dirigenziale, Unità Organizzativa, ambiti tecnici, Centri, segreterie e staff) sono assegnati obiettivi operativi dell'azione amministrativa che discendono dal PSA e in particolare, come evidenziato anche dalla loro codifica, dagli obiettivi delle quattro missioni di Ateneo: Ricerca (**R**), Didattica e servizi a studentesse e studenti (**D**), Società (**S**) e Persone, Patrimonio e Risorse (**PPR**). Gli obiettivi operativi possono essere **associati a più obiettivi strategici**, appartenenti sia al Piano strategico di Ateneo che ai singoli obiettivi appartenenti ai piani strategici dipartimentali.

Si noti che **gli obiettivi pluriennali introdotti nel PIAO 2024 sono stati ricondotti al Piano strategico 2025 – 2030**, specificando nel titolo il collegamento alla precedente codifica.

Seguendo il percorso impostato e delineato dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025, § 3.2 - Componente organizzativa e § 4.1 - Fase Programmazione - definizione e assegnazione degli obiettivi, prendendo avvio dagli obiettivi strategici si definiscono gli obiettivi operativi che sono rappresentati nei seguenti allegati:

- **Allegato 3 – Obiettivi operativi raggruppati per obiettivi strategici – anno 2025;**
- **Allegato 3 bis – Obiettivi operativi raggruppati per strutture – anno 2025;**
- **Allegato 3 ter – Obiettivi operativi raggruppati per dimensione - anno 2025.**

L'**Allegato 3 – Obiettivi operativi raggruppati per obiettivi strategici – anno 2025** espone le informazioni chiave per la programmazione degli obiettivi operativi, i cui esiti dovranno essere rendicontati nella Relazione sulla performance ex articolo 10, comma 1, lettera b) del D.lgs. n. 150/2009, parte integrante della Relazione Unica di Ateneo. L'allegato 3 include anche ulteriori informazioni di dettaglio: categoria, dimensione, stakeholder, struttura di riferimento e l'eventuale budget assegnato per la realizzazione dell'obiettivo. È stata

inoltre introdotta, tra le informazioni di corredo, l'analisi dei rischi, realizzando l'Integrazione con il ciclo del *corruption risk management* di cui al paragrafo 2.4 del SMVP 2025.

L'obiettivo operativo è descritto in modo esaustivo ed è riconducibile, attraverso la parte iniziale della codifica, all'**obiettivo strategico** da cui discende. Il codice specifica, inoltre, l'annualità di inizio obiettivo.

Si noti che, se un obiettivo operativo contribuisce alla realizzazione di più obiettivi strategici, tale obiettivo viene ripetuto nelle tabelle relative a ciascun obiettivo strategico a cui è associato.

Per ogni obiettivo strategico, coerentemente con quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione 2025, troviamo, nell'ordine, le seguenti tipologie di obiettivi operativi:

- ❖ **obiettivo di Area**: Obiettivo operativo assegnato all'Area dirigenziale. Riportato con colore verde di sfondo;
- ❖ **obiettivo di struttura collegato a Obiettivo di Area**: obiettivo operativo assegnato alla struttura (U.O., Ambito tecnico, Staff) che discende da Obiettivo di Area. Riportato con colore bianco di sfondo;
- ❖ **obiettivo di struttura non collegato a Obiettivo di Area**: obiettivo operativo assegnato alla struttura (U.O., Ambito tecnico, Staff) che non ha legami con obiettivi operativi di Area. Riportato con colore rosa di sfondo.

Per ogni obiettivo, oltre al codice alfanumerico e al titolo (denominazione sintetica dell'obiettivo operativo) sono riportate le seguenti informazioni:

- **descrizione obiettivo**: aggiunge informazioni al titolo sintetico come, ad esempio, la finalità o i risultati che si intendono raggiungere;
- **analisi dei rischi**: definisce i vincoli e i rischi, anche potenziali, che potrebbero compromettere la realizzazione dell'obiettivo o che sono comunque da analizzare e considerare per il buon esito dell'obiettivo. Vengono nello specifico identificati i seguenti rischi:
 - Rischi corruttivi e di trasparenza;
 - Rischi informatici;
 - Rischio privacy;
 - Rischi economico-finanziari;
 - Rischio sicurezza;
 - Rischi derivanti dal mancato/tardivo raggiungimento di obiettivi collegati e funzionali;
 - Rischi connessi al mancato adempimento di strutture interne o esterne all'Ateneo;
 - Nessun rischio o vincolo potenziale prevedibile;
- è associato un **budget** di spesa qualora l'obiettivo necessiti di risorse economiche per la sua realizzazione;
- **stakeholder** interni o esterni all'amministrazione così come definiti dal SMVP 2025 e dal PSA 2025 – 2030, rappresentano i soggetti destinatari/beneficiari dei risultati di performance organizzativa;
- è identificata la **dimensione**, oggetto di programmazione dell'obiettivo, che si declina in:
 - Accessibilità e salute infrastrutturale;
 - Semplificazione, efficienza, efficacia, economicità, digitalizzazione, anticorruzione e trasparenza;
 - Valorizzazione delle risorse umane e welfare;
 - Pari opportunità ed equilibrio di genere;
 - Sviluppo sostenibile;
 - Valore pubblico (Didattica-Ricerca-TM-Internazionalizzazione-AQ);
- **responsabile dell'obiettivo operativo**: per gli obiettivi d'Area il responsabile è identificato con il Dirigente dell'Area. Per gli obiettivi di struttura di norma il responsabile è identificato nel Responsabile UO;

- **data fine:** data entro cui l'obiettivo deve essere raggiunto, di carattere annuale o pluriennale nell'ambito del triennio 2025 – 2027, coerentemente con gli obiettivi strategici di riferimento che afferiscono al PS 2025 – 2030;
- sono presenti gli **indicatori (KPI/attività)**, anche con riferimento alla programmazione ministeriale, quando definiti in conformità e rispondenza alla stessa, la **Fonte** dei dati per la totale trasparenza della misurazione e il **peso** percentuale rispetto ad altri KPI/attività;
- **target:** definito sulla base del **valore iniziale** esposto;
- **struttura organizzativa apicale:** struttura organizzativa di vertice: Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti e Centri. I responsabili delle strutture apicali definiscono gli obiettivi operativi;
- **struttura:** struttura organizzativa di carattere non apicale (Unità Organizzative, staff d'Area, Segreteria Generale/Tecnica di Staff, Ambito amministrativo/ Ambito tecnico/Servizio di Centro) a cui è assegnato l'obiettivo di struttura;
- la descrizione dell'obiettivo è completa della **categoria** in cui l'obiettivo operativo si inserisce: miglioramento, innovazione e consolidamento;
 - Gli obiettivi operativi di **miglioramento** sono obiettivi finalizzati al miglioramento dei servizi offerti e all'efficientamento di processi e procedure;
 - gli obiettivi operativi di **innovazione** sono obiettivi finalizzati alla realizzazione di progetti innovativi, che mirano a realizzare qualcosa di nuovo e di particolare rilievo a livello di Ateneo;
 - gli **obiettivi operativi di consolidamento** sono diretti a consolidare il livello qualitativo raggiunto in termini di servizi, processi e procedure. Tale categoria comprende anche gli obiettivi di funzionamento, in quanto consentono il buon funzionamento delle attività e delle azioni del ciclo vitale dell'amministrazione.

CATEGORIA	N. OBIETTIVI OPERATIVI D'AREA	N. OBIETTIVI OPERATIVI DI STRUTTURA (COLLEGATI AGLI OBIETTIVI D'AREA)	N. OBIETTIVI OPERATIVI DI STRUTTURA (NON COLLEGATI AGLI OBIETTIVI D'AREA)
Consolidamento		1	8
Funzionamento	1	3	5
Innovazione	4	17	8
Miglioramento	6	31	42
Totale obiettivi	11	52	63

Tabella 21 – Numeri degli obiettivi operativi per categoria

Nell'Allegato 3 bis – Obiettivi operativi raggruppati per strutture – anno 2025 è esposto per ciascuna struttura organizzativa l'elenco degli obiettivi operativi assegnati con il relativo peso. Relativamente al **Peso percentuale**, il responsabile apicale definisce quanto pesa l'obiettivo sul totale degli obiettivi assegnati alla struttura (la somma dei pesi deve essere 100%).

Nell'Allegato 3 ter - Obiettivi operativi raggruppati per dimensione - anno 2025 gli obiettivi sono classificazioni per dimensione oggetto di programmazione. Le dimensioni identificano “focus” ritenuti dal legislatore e/o dall'Ateneo di particolare rilevanza strategica.

GLI OBIETTIVI DI DIMENSIONE “ACCESSIBILITÀ E SALUTE INFRASTRUTTURALE”

Con la definizione di “Accessibilità e salute infrastrutturale” si intende classificare le azioni che l’Ateneo mette in campo, in ambito performance organizzativa, relativamente all’accessibilità, fisica e digitale, anche da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, in termini quindi di abbattimento delle barriere architettoniche, ma anche nell’accezione più ampia di pubblica amministrazione che comunica con l’esterno e di accessibilità digitale (v. anche obiettivi di digitalizzazione). Per salute infrastrutturale intendiamo la salute degli edifici - con particolare riguardo alla sicurezza degli ambienti di lavoro e di studio anche in termini di sicurezza nei confronti del rischio sismico, antincendio e altri rischi alle cose e persone e la salute delle infrastrutture informatiche (sicurezza informatica).

Tale dimensione è riconducibile, in linea generale, ai seguenti obiettivi strategici:

- **PPR3** – Rafforzare le dotazioni edilizie ed infrastrutturali dell’Ateneo;
- **PPR1** – Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale (per i soli obiettivi connessi all’azione “Diffondere la cultura della sicurezza e prevenzione, nonché della gestione partecipata delle stesse);
- **PPR4** – Migliorare e sistematizzare l’attività di pianificazione, programmazione e controllo (relativamente agli obiettivi dei Dipartimenti collegati al monitoraggio e controllo della sicurezza di laboratori e strutture).

Gli obiettivi operativi di accessibilità e salute infrastrutturale coinvolgono prevalentemente l’Area Edilizia e Infrastrutture dell’Ateneo. Nello specifico gli obiettivi 2025 dell’Area Edilizia proseguono il programma di messa a norma degli edifici con riferimento al rischio sismico e antincendio e si collegano alla finalità comune **“Riqualficazione e messa in sicurezza degli spazi per l’utenza interna ed esterna”**.

Per approfondimenti si rinvia Allegato 3 ter - Obiettivi operativi raggruppati per dimensione - anno 2025.

GLI OBIETTIVI DI DIMENSIONE “SEMPLIFICAZIONE, EFFICIENZA, EFFICACIA, ECONOMICITÀ, DIGITALIZZAZIONE, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA”

Le tematiche relative alla semplificazione, all’efficienza, all’efficacia, all’economicità, alla digitalizzazione e all’anticorruzione e trasparenza sono state aggregate in un’unica dimensione in quanto strumentali al miglioramento della qualità dei servizi e alla buona amministrazione (finalità comune). Tali tematiche sono spesso interdipendenti (in rapporto mezzo – fine) o contemporaneamente presenti in un medesimo obiettivo: semplificare un processo, potrebbe richiedere la digitalizzazione di alcune procedure, migliorando l’efficienza e l’economicità del processo stesso e portando a una maggior soddisfazione dell’utente/stakeholder; digitalizzare un servizio ne comporta d’altronde la sua semplificazione. La **dimensione “Semplificazione, efficienza, efficacia, economicità, digitalizzazione, anticorruzione e trasparenza”** caratterizza gli obiettivi collegati al progetto a **finalità comune “Mappatura e ottimizzazione dei processi”** (v. § 2.2.2 – La finalità comune e la tab. 13 - Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune “Mappatura e ottimizzazione dei processi) e interessa obiettivi funzionali alla realizzazione di obiettivi strategici di tutte e quattro le missioni di Ateneo (Ricerca, Didattica e servizi a studentesse e studenti, Società e Persone, Patrimonio e Risorse).

Tale dimensione caratterizza inoltre tutti gli **obiettivi operativi di digitalizzazione** che discendono dall’obiettivo strategico del PSA 2025 – 2030 **PPR2** – Innovare e digitalizzare i processi per un’amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti e all’obiettivo strategico di transizione digitale “2. Innovare, anche mediante la digitalizzazione, le funzionalità amministrative per rispondere efficacemente alle esigenze degli utenti” (§2.1.5 La transizione digitale), collegato al programma PRoCessi@UNIPR (PRC). Gli obiettivi operativi di digitalizzazione sono esplicitati nella tabella 13 – Obiettivi operativi aggregati per la finalità comune “Mappatura e ottimizzazione dei processi”.

Per gli obiettivi relativi all'**anticorruzione e trasparenza** si rimanda alla sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.

Per una panoramica completa degli obiettivi collegati alla dimensione "Semplificazione, efficienza, efficacia, economicità, digitalizzazione, anticorruzione e trasparenza" si rinvia alla Per approfondimenti si rinvia Allegato 3 ter - Obiettivi operativi raggruppati per dimensione - anno 2025.

GLI OBIETTIVI DI DIMENSIONE "VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E WELFARE"

Gli obiettivi operativi relativi a tale dimensione si riconducono facilmente alla sezione 3 – Organizzazione e capitale umano di questo stesso documento, ma anche all'obiettivo strategico del Piano strategico 2025 – 2030 PPR1 – Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale, in cui la strategia focalizza l'attenzione sulle risorse umane, soprattutto con riferimento alla salute professionale, sia in termini di valorizzazione delle stesse, sia di promozione della diffusione e miglioramento della cultura della valutazione, includendo anche azioni utili a favorire l'equilibrio di genere e le pari opportunità. Nell'ambito della valorizzazione del personale rientra a pieno titolo l'opportunità offerta dal Piano formativo operativo (v. Allegato 4), con lo scopo principale di accrescere costantemente le competenze necessarie per lo svolgimento delle attività lavorative ordinarie, ma anche per contribuire alla costante sfida che un ateneo generalista, come l'Università di Parma, deve affrontare nel contesto territoriale, nazionale e internazionale. Con il supporto di PTA competente, formato e tutelato, l'Ateneo è in grado di agire per il mantenimento delle attività collegate al funzionamento dell'ordinaria amministrazione e allo stesso tempo è in grado di affrontare le opportunità offerte dal PNRR. La progettualità del PNRR nei prossimi anni farà da volano allo sviluppo della ricerca, didattica e terza missione, grazie alla presenza in Ateneo di ricercatori reattivi e capaci, supportato da PTA formato anche in materia PNRR (v. § 3.3.6 - Formazione del personale).

Per approfondimenti sugli obiettivi operativi correlati alla dimensione "Valorizzazione delle risorse umane e welfare" si rimanda all' Allegato 3 ter - Obiettivi operativi raggruppati per dimensione - anno 2025.

GLI OBIETTIVI DI DIMENSIONE "SVILUPPO SOSTENIBILE"

Anche per il 2025 l'Università di Parma, coerentemente con la strategia definita nel PSA 2025 – 2030 e, in particolare, con gli obiettivi strategici S2 – *Contribuire in modo efficace ed efficiente alla realizzazione del percorso territoriale verso la neutralità climatica*, intende confermare gli indirizzi stabiliti nella precedente programmazione e conferire alla sostenibilità, nella più ampia accezione del termine, ambientale, sociale ed economica, il valore di elemento essenziale per lo sviluppo dell'Ateneo e del suo ecosistema di riferimento. A tal proposito, sono state messe a punto specifiche strategie e azioni operative di innovazione per la sostenibilità, con lo scopo di adattare le principali funzioni gestionali alle nuove esigenze di conformità con i principi dell'Agenda ONU 2030 e pervenire ad una generale riduzione degli impatti sul clima e sulle risorse, attraverso il monitoraggio dei consumi e una rinnovata politica di gestione degli edifici e degli spazi esterni di pertinenza. Lo sviluppo sostenibile è il filo conduttore che caratterizza il sinergico impegno profuso dall'Ufficio di coordinamento dell'efficientamento attraverso la U.O.T. mobilità, la U.O.T. Monitoraggio Energia e la U.O.T. Monitoraggio Prestazioni e da alcune strutture dipartimentali. Nel corso del 2025, con la nuova U.O. Sostenibilità, l'Ateneo punta ad accrescere la sensibilizzazione degli studenti, del personale e della comunità locale sulle tematiche legate alla sostenibilità grazie a modelli collaborativi educativi per l'istruzione ambientale e sulla sostenibilità e l'implementazione di progetti per identificare e promuovere lo sviluppo sostenibile ed economico in una comunità.

La Circolare DFP 2/2022 invita le amministrazioni locali e centrali a inserire il risparmio energetico tra gli obiettivi della Sezione 2 - Valore pubblico, performance, anticorruzione, considerando anche le dieci azioni per il risparmio energetico e l'uso intelligente e razionale dell'energia nella pubblica amministrazione. Tale invito trova pieno riscontro nei contenuti degli obiettivi della presente dimensione e, in particolare,

dell'obiettivo S2_03_2025 - Ridurre le emissioni di CO2 in atmosfera da mobilità, attraverso cui l'Ateneo definirà un progetto per la riduzione delle emissioni di CO2 da traffico veicolare privato.

Per approfondimenti si rinvia al paragrafo 2.1.3 La sostenibilità, nella sottosezione 2.1 Valore pubblico e all'Allegato 3 ter – Obiettivi operativi raggruppati per dimensione - anno 2025.

GLI OBIETTIVI DI DIMENSIONE “VALORE PUBBLICO (DIDATTICA-RICERCA-TM-INTERNAZIONALIZZAZIONE-AQ)”

La **dimensione Valore pubblico** è associata a quegli obiettivi operativi che più direttamente incidono sulla realizzazione degli obiettivi strategici di valore pubblico. Tali obiettivi si collegano alle missioni Ricerca, Didattica e dei servizi a studentesse e studenti, Società, oltre che alla linea direttrice “internazionalizzazione” e all'assicurazione della qualità, elevata a finalità comune nel PIAO 2025 in considerazione del ruolo centrale nella la creazione di valore pubblico. Nell'ambito della dimensione “Valore Pubblico” una particolare rilevanza strategica è rivestita dagli obiettivi collegati al PNRR

OBIETTIVI OPERATIVI COLLEGATI AL PNRR

Continua nel 2025 lo sforzo amministrativo che coinvolge gran parte delle strutture di Ateneo e, in particolare, l'Ufficio Management dell'Unità centrale di coordinamento PNRR e l'Area ricerca per quanto riguarda soprattutto la gestione globale e la rendicontazione dei progetti a valere sulle risorse del PNRR. L'entità e la complessità di quest'ultimi richiedono l'implementazione di adeguati e accurati sistemi di controlli interni e al contempo un meticoloso monitoraggio dei livelli e delle modalità di spesa. Attraverso specifici obiettivi operativi l'Ateneo si propone di mettere in atto azioni adatte a semplificare il coordinamento tra i diversi attori coinvolti nella realizzazione al fine di raggiungere i target di ricerca proposti unitamente all'utilizzo efficace ed efficiente delle risorse assegnate. La realizzazione di tali obiettivi evidenzia inoltre, anche attraverso il coinvolgimento attivo del “Gruppo di lavoro per il coordinamento, la supervisione e il monitoraggio delle iniziative dell'Ateneo derivanti dal PNRR - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza” costituito con DR 1688 del 27/9/2021 e s.m.i., l'importanza della collaborazione sinergica tra i docenti e il personale tecnico amministrativo, nonché tra le diverse strutture apicali coinvolte nell'attuazione dei progetti PNRR, tra cui le Unità Organizzative temporanee afferenti all'Ufficio Management dell'Unità centrale di coordinamento PNRR, le Unità organizzative dell'Area Ricerca, dei Dipartimenti e dei Centri.

Per un'analisi degli obiettivi collegati a tale dimensione si rimanda all'allegato 3 ter.

OBIETTIVI OPERATIVI DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVA

Nel 2025 prosegue l'obiettivo di valutazione partecipativa promosso dal **Centro Universitario di Odontoiatria**, finalizzato al miglioramento dei servizi erogati dal Centro attraverso il coinvolgimento dei pazienti. La seconda fase del progetto vedrà sempre il coinvolgimento dell'ambito tecnico del Centro e l'Area Sistemi Informativi. Il progetto, che si concluderà nel 2026, nel 2025 verrà attuato mediante il seguente l'obiettivo operativo:

Codice	Titolo	Descrizione
PPR2_14_2025	Reingegnerizzare i processi di customer satisfaction per giungere al codesign del servizio al paziente (seconda fase obiettivo AQ4_1a_VP_2024)	Analizzare i dati provenienti dalla somministrazione del questionario di customer satisfaction progettato nell'anno 2024 al fine di reingegnerizzare, in un 'ottica di co-design, il processo assistenziale al paziente. L'obiettivo, di durata biennale, prevede, nel 2026, la messa a terra del nuovo processo.

TIPOLOGIE DI INDICATORI

Le tipologie di indicatori utilizzati per la misurazione degli obiettivi sono illustrate nel SMVP 2025 § 3.2.1. *Caratteristiche degli obiettivi operativi*, a cui si rinvia per approfondimenti. Gli obiettivi operativi 2025 sono misurati attraverso lo svolgimento di attività entro determinate tempistiche o attraverso indicatori numerici prevalentemente di efficacia, come da tabella sotto riportata.

Tipologia Indicatore/Attività	Numero
Attività	67
Si/no (realizzazione o meno dell'obiettivo)	37
Tempistica/scadenza	30
Indicatore	124
Efficacia	88
Efficienza	21
Impatto	12
Stato delle risorse	3
Totale complessivo	191

Tabella 22 – Classificazione indicatori degli obiettivi operativi

2.2.4 Gli obiettivi del Direttore Generale e dei dirigenti

La performance del Direttore Generale è articolata nella “componente strategica” e nella “componente individuale” (v. § 4.3.3 del SMVP 2025). Quest’ultima include, tra l’altro, la definizione e l’assegnazione di obiettivi individuali da parte del CdA, su proposta del Magnifico Rettore, previo approfondito confronto con il Direttore generale stesso.

Nell’ambito dell’obiettivo strategico “PPR4 – Migliorare e sistematizzare l’attività di pianificazione, programmazione e controllo” è individuato un obiettivo articolato, attinente al coordinamento del **progetto** di finalità comune **“Assicurazione della qualità”**. In riferimento a tale progetto, il Direttore generale è chiamato a coordinare le attività di seguito riportate, segnalate dal Presidio di Qualità di Ateneo come critiche, affinché ne venga garantita la **realizzazione entro il 31/12/2025**.

- Effettuare interventi sulle aule e infrastrutture, a seguito di segnalazioni da parte degli studenti e da indagini interne, al fine di rendere gli ambienti confortevoli e dotati delle opportune attrezzature (prese di corrente, connessione wifi, sistemi audio e video etc);
- garantire idoneo supporto amministrativo per il corretto funzionamento dei gruppi di riesame dei corsi di dottorato;
- sovrintendere le azioni per uniformare e migliorare i siti web dei dipartimenti rispetto ai contenuti relativi all’assicurazione della qualità;
- sovrintendere le azioni di allineamento delle Linee guida di AQ di didattica, ricerca e terza missione con gli indirizzi del modello AVA3 - Anvur.

Il risultato del raggiungimento dell’obiettivo articolato (valorizzato 100) sarà calcolato mediante la somma dei singoli risultati, considerando che ogni attività verrà misurata a partire da 0 – *nessuna attività svolta* a 25 – *attività svolta completamente e con efficacia*.

Nell’ambito dell’obiettivo strategico “PPR2 - Innovare e digitalizzare i processi per un’amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti” con il relativo indicatore strategico “IPPR21 – Numero di processi amministrativi riprogettati e digitalizzati ogni anno” che riporta, in particolare, per il 2025

un target di 20 processi, è individuato un obiettivo articolato, attinente al coordinamento del progetto di finalità comune **“Mappatura e ottimizzazione dei processi”**. In tale progetto è compresa la digitalizzazione dei processi, per cui si fa riferimento alla Tab. 9 – Processi da digitalizzare nel 2025 del presente PIAO e che si riporta sotto per comodità di lettura.

Il Direttore generale è chiamato, pertanto, in riferimento all’obiettivo assegnato, a sovrintendere le attività di digitalizzazione di processi che verranno valutati sulla base della loro realizzazione al **31/12/2025** o in un periodo di tempo infrannuale sulla base dello stato di avanzamento dei lavori definito in tale momento (% di realizzazione degli obiettivi rispetto al valore totale da realizzare al 31/12/2025).

Il risultato del raggiungimento dell’obiettivo articolato (valorizzato 100) sarà calcolato mediante la somma dei singoli risultati, considerando che ogni attività verrà misurata a partire da *0 – nessuna attività svolta* a *5 – attività svolta completamente e con efficacia*.

	PROCESSO/PROCEDURA	Tempistica di reingegnerizzazione		Tempistica di digitalizzazione	
		2025	2026	2025	2026
1	Monitoraggio delle partecipate di Ateneo	Dic.	-	-	Dic.
1	Gestione del Fondo di Ateneo per il Public Engagement (FAPE)	Giu.	-	Dic.	-
1	Gestione della didattica integrativa	Giu.	-	Dic.	-
1	Collaborazioni a tempo parziale	Giu.	-	Dic.	-
2	Gestione e accoglienza utenti internazionali	Dic.	-	-	Dic.
1	Gestione delle carriere dei dottorandi	Giu.	-	Dic.	-
1	Reclutamento di ricercatori	Giu.	-	Dic.	-
1	Reclutamento di PTA	Giu.	-	Dic.	-
1	Reclutamento Borsisti di ricerca	Giu.	-	Dic.	-
1	Rilascio autorizzazioni per incarichi da parte di soggetti terzi	Giu.	-	Dic.	-
1	Gestione istanze interventi assistenziali per il personale	Giu.	-	Dic.	-
3	Gestione del personale	Giu.	-	Dic.	-
1	Presa in carico dell'immobile	Dic.	-	-	Dic.
1	Autorizzazione ai sub appalti lavori pubblici	Giu.	-	Dic.	-
1	Gestione della mappatura dei processi	Dic.	-	-	-
1	Gestione delle attrezzature per la ricerca	Dic.	-	-	Dic.
1	Gestione conto terzi	Giu.	-	Dic.	-
5	Processi da individuare durante l’anno 2025	Dic.	-	Dic.	-
Tot.: 25					

Tabella 23 – Processi da digitalizzare nel 2025

Il risultato complessivo della performance individuale del Direttore Generale è dato dalla media aritmetica dei risultati ottenuti dai singoli progetti/obiettivi.

OBIETTIVI DEI DIRIGENTI

In ottemperanza alla Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024, recante “Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Attuazione dell’articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41”, è assegnato ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle relative strutture, un obiettivo individuale funzionale al rispetto dei tempi di pagamento. Target e indicatori, nonché le modalità di misurazione, valutazione e conseguente pagamento della retribuzione di risultato collegata, rispetteranno quanto indicato nella citata circolare.

Parimenti, come indicato nella Circolare del Ministro della Pubblica Amministrazione del 25 gennaio 2024, sono assegnati obiettivi individuali dirigenziali inerenti a un'adeguata attività di formazione del personale tecnico amministrativo. In particolare, è assegnato il seguente obiettivo:

Promozione della formazione per il personale dell'Area, misurato mediante i seguenti indicatori, limitatamente all'anno 2025:

Indicatore	Target
Numero di ore medie di formazione fruite dai dipendenti di Area	40 ore
Interventi formativi con test/valutazione finale rispetto al totale degli interventi formativi erogati	$\geq 50\%$

2.2.5 Azioni per l'inclusione, le pari opportunità e il welfare – Piano delle Azioni Positive

L'Ateneo da sempre presta grande attenzione a tali tematiche, indipendentemente dai legami con la performance organizzativa e individuale del PTA, grazie anche all'impegno sinergico con il Comitato Unico di Garanzia di Ateneo (CUG), attore principale nella proposta della progettualità e nella realizzazione del Piano di Azioni Positive - PAP.

Specificare che il bilancio di genere aggiornato al 2022/2023 è in fase di approvazione e sarà pubblicato nei primi mesi del 2025.

PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE DELL'UNIVERSITÀ DI PARMA 2023-2025

Il Piano di Azioni Positive per il triennio 2023-2025, aggiornamento 2025, rappresenta un indirizzo di azioni e iniziative che saranno poste in essere dal CUG, dalle Strutture, Organi e Organismi competenti dell'Amministrazione, nell'ambito delle prerogative e competenze previste dallo Statuto e dal vigente Sistema organizzativo di Ateneo, come oggi integrate, ai sensi dell'art. 6 del Decreto Legge, n. 80 del 9 giugno 2021 (convertito modificazioni dalla Legge n. 113 del 6 agosto 2021) nel Piano integrato di attività e organizzazione dell'Ateneo di Parma.

Pur nella consapevolezza che il PIAO, ai sensi dell'art. 6 sopra citato e altresì del DPR n. 81 del 24 giugno 2022, assorbe gli adempimenti inerenti la redazione del Piano delle Azioni Positive, si ritiene importante, almeno in questa fase di transizione verso la definizione di una nuova *governance* multilivello anche delle politiche di pari opportunità, definire l'insieme di azioni positive per l'anno 2025, al fine di continuare, nel consueto spirito di collaborazione che anche la redazione del nuovo PIAO richiede, a valorizzare (e rafforzare) il ruolo del CUG come richiesto dalla normativa vigente.

Le azioni positive proposte dal CUG di Ateneo attengono in particolare ai seguenti ambiti:

- A. benessere organizzativo e delle persone;
- B. formazione;
- C. welfare e conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio;
- D. pari opportunità, non discriminazione e contrasto alla violenza di genere.

Il budget complessivo a disposizione per la realizzazione delle azioni positive, riferite ai suddetti ambiti, per l'anno 2025 ammonta a € 30.000,00, incrementato rispetto all'anno 2024. Tale importo sarà utilizzato per attività seminariali, laboratoriali e per organizzare in di eventi e attività formative, connesse, in particolare all'ambito "D. Pari opportunità, non discriminazione e contrasto alla violenza di genere e a favore dell'inclusione delle persone con disabilità".

A. Benessere organizzativo e delle Persone

Prendersi cura

- Implementazione del progetto OR.I.o.NE (con Comune di Parma e CariParma) per accompagnare le esperienze di caregiving di studenti e persona dell'ateneo
- Messa a sistema della figura dell'assistente sociale di Ateneo per offrire a studenti e al personale dei momenti di ascolto, orientamento e consulenza sociale, nella logica della messa in rete con i servizi del territorio
- Pubblicazioni e attività seminariali sul tema del Caregiving

Facciamo prevenzione

- Sostenere e favorire l'accesso a percorsi di prevenzione oncologica attraverso modalità snelle e più vicine alle esigenze di conciliazione dei dipendenti
- **"Battilo sul tempo"** per prevenzione oncologica rivolta al personale
- **"Il benessere parte da noi"** per prevenzione primaria rivolta al personale
- **"Impariamo a conoscerci"** per prevenzione oncologica rivolta a studenti

B. Formazione

Formazione obbligatoria in tema di molestie e contro la violenza di genere

- Mantenere la formazione obbligatoria in modalità e-learning per tutto il personale di Ateneo
- Estendere la formazione obbligatoria in tema di molestie e contro la violenza di genere a tutti/e gli studenti e le studentesse dell'Ateneo
- Diffondere i video pillola realizzati dal CUG relativi alle molestie, alla violenza sessuale, al Centro antiviolenza, al Centro Anti-Discriminazioni e al ruolo del caregivers a tutte le matricole all'avvio dell'anno accademico

C. Welfare e conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio

Supporto ai e alle dipendenti nella genitorialità

- (in collaborazione con il CSU) supporto all'apprendimento didattico di alcune discipline per i figli/e del personale tecnico amministrativo e del personale docente grazie alla collaborazione in qualità di docenti tutor di studenti/esse degli ultimi anni dei corsi di laurea e dottorandi/e
- (in collaborazione con il CSU) agevolare la partecipazione dei figli e delle figlie del personale tecnico amministrativo e del personale docente garantendo una riduzione della rata di iscrizione

Unifamily

- Inaugurare lo spazio famiglia di via d'Azeglio in collaborazione con il Comune di Parma
- Realizzare un calendario di iniziative educative rivolte a genitori e bambini/e (sia dipendenti e studenti dell'Ateneo, che cittadini/e del territorio)
- Mappare spazi utili in ogni dipartimento per allestire uno spazio dedicato all'allattamento e alla cura della prima infanzia

D. Pari opportunità, non discriminazione, contrasto alla violenza di genere e a favore dell'inclusione delle persone con disabilità

- Realizzazione di seminari, convegni e workshop sui temi genere, della non violenza, della non discriminazione, a favore dell'inclusione delle persone con disabilità e sull'importanza della valorizzazione delle differenze rivolti sia a studentesse e studenti che al personale docente e tecnico-amministrativo
- Finanziamento della terza edizione del bando "Non solo 25 novembre" per finanziare attività di contrasto agli stereotipi di genere e alla violenza in tutti i Dipartimenti dell'Ateneo
- Rinnovo della copertura dei costi per l'erogazione di corsi facoltativi (6CFU) su temi relativi le differenze e le disuguaglianze di genere inseriti tra gli insegnamenti trasversali di Ateneo
- Rinnovo della copertura dei costi del Laboratorio permanente interdisciplinare sulla violenza di genere

PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE DELL'UNIVERSITÀ DI PARMA
Aggiornamento 2025

A. BENESSERE ORGANIZZATIVO E DELLE PERSONE					
Il benessere organizzativo risiede nella qualità della relazione esistente tra le persone e il contesto di lavoro. Con il termine di "salute organizzativa" ci si riferisce alla capacità di un'organizzazione di essere non solo efficace e produttiva ma anche di crescere e svilupparsi promuovendo e mantenendo un adeguato grado di benessere fisico e psicologico ed alimentando, costruttivamente, la convivenza sociale di chi vi lavora contribuendo a costruire un ambiente di lavoro improntato, più in generale, alla sostenibilità.					
Azione	Destinatari (stakeholder)	Finalità	Descrizione azione	Soggetti coinvolti	Costi
A1. Prendersi cura e Progetto Orione	Comunità universitaria (PTA, docenti, studenti e studentesse)	Sostenere la Comunità universitaria durante i momenti più sfidanti e complessi della vita lavorativa, familiare e sociale, in particolare rispetto al ruolo di Caregiver e alle condizioni di vulnerabilità di studenti e personale.	- Prosieguo della realizzazione del progetto Orione. - Prosieguo del progetto relativo all'attivazione della figura di assistente sociale in Ateneo volto ad offrire momenti di ascolto, orientamento e consulenza sociale. - Integrazione pubblicazione del libro sui Caregivers con focus sugli Young Caregivers in collaborazione con il CdL in servizio sociale. - Gruppo di auto mutuo aiuto per i caregivers della comunità universitaria	CUG, CdL in Servizio sociale, Centro Selma, relatori interni o esterni esperti dei temi trattati, Servizi sociali e sanitari del territorio, associazioni del terzo settore.	5.500,00 euro (per libro Caregivers 1.500,00 + 4.000,00 gruppi auto mutuo aiuto) a carico del budget Piano azioni positive

A2. Facciamo prevenzione	Comunità universitaria (PTA, docenti, studenti e studentesse)	Sostenere e favorire l'accesso a percorsi di prevenzione oncologica attraverso modalità snelle e più vicine alle esigenze di conciliazione dei dipendenti. È noto, infatti, che le visite mediche preventive possono identificare lesioni tumorali allo stadio iniziale, aumentando così notevolmente la possibilità di guarigione. È altresì importante che anche i giovani e le giovani vengano adeguatamente informati rispetto a percorsi di prevenzione oncologica idonei alla loro età.	- Modulo 1 "Battilo sul tempo" riguarda le visite mediche di prevenzione oncologica che potranno essere svolte, in orario di lavoro, presso ambulatori dedicati. - Modulo 2 "Il benessere parte da noi" riguarda percorsi di informazione rivolti a tutti i dipendenti dell'Università, offerti con programmazione annuale. I temi trattati riguarderanno la prevenzione primaria e quindi: seguire un regime alimentare sano, non fumare, mantenere una regolare attività fisica, non eccedere nel consumo di alcool ed esporsi ai raggi solari in maniera adeguata. - Modulo 3 "Impariamo a conoscerci" è invece rivolto agli studenti dell'Università di Parma e prevede percorsi formativi che medici esperti condurranno a piccoli gruppi per insegnare ai giovani a prendersi cura di sé anche attraverso azioni di prevenzione oncologica.	CUG, Centro SELMA, Area personale e organizzazione, Associazioni del territorio, relatori esperti dei temi trattati individuati internamente o esternamente all'Ateneo.	nessuno
--	--	--	--	--	----------------

B. FORMAZIONE

La formazione è indispensabile per promuovere una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità e al superamento degli stereotipi, rappresenta altresì una importante azione di prevenzione di qualsiasi forma di discriminazione o violenza.

Azione	Destinatari (stakeholder)	Finalità	Descrizione azione	Soggetti coinvolti	Costi
B1. Formazione obbligatoria in tema di molestie contro la violenza di genere	Personale PTA e docente	Diffondere una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità e al superamento degli stereotipi, anche nell'ottica di una seria azione di prevenzione di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza.	- Mantenere la formazione obbligatoria in modalità e-learning già avviata il 25 novembre 2021 per tutto il personale di Ateneo. - Diffondere i video pillola realizzati dal CUG in particolare quelli relativi alle molestie, alla violenza sessuale, al Centro antiviolenza e ai caregivers a tutte le matricole all'avvio dell'anno accademico. - Estendere la formazione obbligatoria in tema di molestie e contro la violenza di genere a tutti gli studenti/esse.	Area personale e organizzazione, U.O. Comunicazione Istituzionale, Centro Selma, CUG, Consigliera di fiducia di Ateneo, Dipartimenti dell'Ateneo.	nessuno

C. WELFARE E CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA, DI LAVORO E DI STUDIO

Al fine di attuare valide politiche di pari opportunità all'interno degli ambienti di lavoro e di combattere le discriminazioni di genere si ritiene necessario favorire la conciliazione tra i tempi del lavoro e le esigenze di vita familiare che, di fatto, nonostante le trasformazioni sociali della famiglia, continuano a gravare prevalentemente sulle donne.

Azione	Destinatari (stakeholder)	Finalità	Descrizione azione	Soggetti coinvolti	Costi
C1. Compiti con unipr	Comunità universitaria (PTA, docenti, studenti e studentesse)	Promuovere azioni di inclusione sociale e di supporto all'apprendimento didattico di alcune discipline per i figli/e del personale tecnico amministrativo e del personale docente.	Proseguire il progetto in collaborazione con il CSU. Offrire un servizio didattico condotto in prevalenza da studenti e studentesse iscritti agli ultimi anni dei Corsi di laurea e/o da giovani Dottorandi di ricerca dell'Università di Parma, ai quali verrà affidato il ruolo di Tutor di materie affinché possano seguire con "lezioni private" i figli dei dipendenti per il recupero di alcune discipline, nonché attività di laboratorio di lingua inglese per bambini/e della scuola primaria.	Area Personale e Organizzazione, Consiglio del Personale Tecnico amministrativo, CUG, studenti e dottorandi, Centro sociale universitario.	5.000,00 euro a carico del budget Piano azioni positive
C2. UniFamily e Baby pit stop	Comunità universitaria (PTA, docenti, studenti e studentesse) e cittadinanza.	Favorire momenti di conciliazione e cura dei figli minori di dipendenti, studenti, docenti nonché cittadini attraverso la realizzazione di spazi presso i diversi Plessi dell'Ateneo destinati all'allattamento, alla cura e all'intrattenimento dei bambini/e.	- Ampliare/rinnovare l'allestimento dello spazio UniFamily di via D'Azeglio. - Valutare la possibilità di ampliare le attività dello spazio Unifamily di via D'Azeglio organizzando laboratori da proporre a genitori e bambini dai 6 mesi ai 6/8 anni.	CUG, Area Personale e Organizzazione, Area edilizia, Area vigilanza e logistica, eventuali altri soggetti da	3.000,00 euro a carico del Piano azioni positive

			- Allestire spazi presso i vari Plessi dell'Ateneo con fasciatori e poltrone allattamento.	definire nel corso della realizzazione del progetto.	
Centro estivo	Comunità universitaria (PTA, docenti, studenti e studentesse)	Favorire la partecipazione dei figli dei dipendenti ai centri estivi.	Proseguire la collaborazione con il Centro sociale universitario trasferendo una somma utile ad abbassare il contributo settimanale a carico delle famiglie.	CUG e CSU	2.000,00 euro a carico del Piano azioni positive
D. PARI OPPORTUNITÀ, NON DISCRIMINAZIONE E CONTRASTO ALLA VIOLENZA DI GENERE In questa sezione si intende dare spazio alle misure di intervento volte ad informare, formare sul tema delle pari opportunità e sull'importanza di contrastare gli stereotipi di genere e la violenza sulle donne e contribuire a sensibilizzare la comunità universitaria nonché l'intera cittadinanza di Parma al rispetto reciproco. In particolare, la violenza di genere rappresenta un fenomeno complesso, trasversale e multiforme, profondamente radicato nella cultura del nostro Paese. Nel rispetto della normativa vigente e in attuazione della Convenzione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica (cd. Convenzione di Istanbul, 2011-2013), le Università sono chiamate a esercitare un ruolo attivo nel prevenire e contrastare questo fenomeno, promuovendo campagne di sensibilizzazione rivolte principalmente agli studenti e alle studentesse più giovani; promuovendo corsi interdisciplinari sul tema, rivolti all'intera componente studentesca dell'Ateneo e attivando, anche in collaborazione con realtà consolidate su territorio provinciale e regionale (Centro antiviolenza, Comune, Regione), i più idonei strumenti volti a supportare, psicologicamente, socialmente e giuridicamente, donne (studentesse, personale tecnico amministrativo, personale docente dell'Ateneo di Parma) vittime di violenza di genere.					
Azione	Destinatari (stakeholder)	Finalità	Descrizione azione	Soggetti coinvolti	Costi
D1. Promuovere percorsi sui temi legati	Comunità universitaria (PTA, docenti, studenti e	- Promuovere attività seminariale, convegnistica sul tema dell'identità di genere, della non violenza, della non discriminazione, a favore dell'inclusione delle persone con	- Organizzare e promuovere incontri formativi, informativi, attività seminariale, convegnistica, di studio, di ricerca, di pubblicazione e di laboratorio sul tema dell'identità di	Rettorato, Direzione generale, Aree dirigenziali, Dipartimenti e	10.000,00 euro (6.000,00 non solo 25 novembre + 4.000,00

alle pari opportunità, al rispetto, alla valorizzazione e delle differenze, all'identità di genere e contro la violenza sulle donne, e a favore dell'inclusione e delle persone con disabilità	studentesse) e cittadinanza	disabilità e sull'importanza della valorizzazione delle differenze. - Divulgare pubblicazioni approfondimenti e ricerche condotte su tali temi. - Promuovere iniziative culturali e didattiche non solo in collaborazione con altri Organi interni dell'Ateneo ma anche con altre realtà istituzionali o associative che operano sul territorio di Parma. - Incentivare gli studenti e le studentesse dell'Ateneo ad approfondire temi legati all'identità di genere, più in generale alle pari opportunità e al principio di non discriminazione. - Sensibilizzare l'intera Comunità universitaria sull'importanza di denunciare ogni forma di molestia, violenza o discriminazione. - prevenire e monitorare delle situazioni di discriminazione e misure di gender mainstreaming.	genere, della non violenza, della non discriminazione, a favore dell'inclusione delle persone con disabilità e sull'importanza della valorizzazione delle differenze. - Rassegna di iniziative "non solo 25 novembre".	Centri d'Ateneo, U.O. Comunicazione Istituzionale, Centro Selma, CUG, CAI, Centro di Ateneo Accoglienza e Inclusione, Consigliera di fiducia e relatori esperti del tema trattato da individuare all'interno o all'esterno dell'Ateneo.	eventi/pubblicazioni ecc.) a carico del budget Piano azioni positive
D2. Insegnamenti sui temi legati alle pari opportunità,	Studentesse e studenti dell'Università di Parma.	Promuovere nei diversi Corsi di laurea percorsi didattici sui temi legati alle pari opportunità, al rispetto e alla valorizzazione delle differenze, nonché all'identità di genere. Ciò, sia la fine di formare	Mantenere in collaborazione con i Dipartimenti dell'Ateneo di Parma l'attivazione di Insegnamenti facoltativi, da 6 CFU, affinché gli studenti e le studentesse dell'Università di Parma possano	Dipartimenti dell'Ateneo, CUG, Consigliera di fiducia UNIPR	3.500,00 euro a carico del budget Piano azioni positive

al rispetto e alla valorizzazione e della persona		una nuova coscienza collettiva improntata alla cultura del rispetto, della valorizzazione delle differenze, al ripudio di ogni stereotipo di genere sia per formare nuove professionalità che sappiano attivamente partecipare alla costruzione delle politiche di pari opportunità e di inserire la prospettiva di genere nelle diverse realtà lavorative, istituzionali e non, pubbliche o private.	inserirli nel proprio piano degli studi come materie a libera scelta.		
D3. Laboratorio permanente interdisciplinare sulla violenza di genere	Comunità universitaria (PTA, docenti, studenti e studentesse) e professionisti /e del territorio.	Formare e informare, in particolare gli studenti e le studentesse dell'Ateneo, sul tema della violenza di genere, condividendo riflessioni, contenuti e approfondimenti utili a definire un approccio e un linguaggio che possa favorire gli/le studenti/esse, quali futuri/e professionisti/e, a pensare ed affrontare la violenza di genere con un approccio interdisciplinare.	Rinnovo del laboratorio per l'anno accademico 2025/26 come insegnamento trasversale di Ateneo (soft skills).	Dipartimento di Giurisprudenza, di Studi Politici e Internazionali, CUG, Consiglieria di fiducia UNIPR	1.000,00 euro (per contratti di insegnamento) a carico del Piano azioni positive

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Come ormai noto, il Piano integrato di attività e organizzazione (detto anche PIAO) assorbe il previgente Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), nell'intento di promuovere una riflessione sul sistema di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione, al fine di massimizzare l'uso delle risorse messe a disposizione dalle pubbliche amministrazioni, per perseguire obiettivi che non devono intendersi più solo rivolti al perseguimento della *mission* istituzionale ma finalizzati al perseguimento di valore pubblico.

Il concetto di **valore pubblico** va inteso nella sua accezione ampia come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale e ambientale della comunità di riferimento, alla cui realizzazione devono concorrere, unitamente, singoli cittadini e pubblica amministrazione. Il piano nazionale anticorruzione vigente sottolinea che *“le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi.”* [...] *“In quest’ottica la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di un’amministrazione o ente”*.

L’Ateneo di Parma rinnova il proprio impegno nell’adozione di un sistema di misure e azioni atto a perseguire valore pubblico, al fine di rafforzare il rapporto di fiducia tra cittadini e PA per gli anni 2025 – 2027, è stato stabilito dagli organi di indirizzo politico il seguente specifico **obiettivo strategico in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza**, di seguito:

Obiettivo Strategico PPR2 - Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti	
Cod. ob. operativo	Descrizione
PPR2_01_2025	Si intende implementare la mappatura e la digitalizzazione dei processi anche attraverso la riduzione del ricorso a delibere o atti non strettamente necessari, in coerenza con quanto previsto dal Piano Strategico, dalle fonti normative interne (Statuto, Regolamento generale e normativa specifica di riferimento) e l'implementazione dei processi già mappati tramite l'analisi e la valutazione dei rischi ai fini dell'anticorruzione e trasparenza.
PPR2_01a_2025	Con la collaborazione dell’Area ricerca e valorizzazione si provvederà ad analizzare il processo conto terzi, come di recente mappato e il nuovo regolamento in materia, al fine di individuare misure per il contrasto alla corruzione, da proporre per la stesura della sottosezione del PIAO per il 2026.

Ciò premesso, nella presente sottosezione è illustrata la strategia adottata dall’Ateneo per contrastare il fenomeno corruttivo nell'intento di incrementare la cultura della legalità in una logica che vuole essere integrata e trasversale, rivolta alla protezione di valore pubblico.

In una parte verranno illustrate le misure anticorruptive adottate dalle varie strutture di Ateneo, dando anche contezza dell’esito del monitoraggio che viene svolto periodicamente.

Una sezione specifica è dedicata, poi, alle attività intraprese con particolare riferimento alla materia della trasparenza.

2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno

Per un'analisi del contesto esterno completa, si rinvia alla sezione valore pubblico e performance.

In tale sede preme evidenziare che l'Università ritiene indispensabile l'instaurarsi di forme di collaborazione con gli altri enti operanti sul territorio quale fondamentale strumento di contrasto ai fenomeni criminali di qualunque natura, soprattutto attraverso la promozione di attività formative aperte in grado di creare una *task force* di dipendenti onesti, collaborativi, consapevoli del ruolo che ricoprono. Tra le varie **forme di collaborazione** avviate, si menzionano le seguenti:

Rete per l'integrità e la trasparenza: si tratta di un progetto promosso dalla Regione Emilia-Romagna in ottemperanza a quanto previsto dall'articolo 15 della legge regionale 28 ottobre 2016, n. 18 (Testo unico per la promozione della legalità).

La rete, quale sede volontaria di confronto a cui sono invitati a partecipare i responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza del territorio regionale e di tutti gli altri enti non appartenenti al Sistema delle amministrazioni regionali di cui all'[articolo 1, comma 3 bis, lettera d\) della legge regionale n. 43 del 2001](#), si propone di:

- a) condividere esperienze e attività di prevenzione messe in campo nei rispettivi P.T.P.C.T;
- b) organizzare attività comuni di formazione, con particolare attenzione ai settori a rischio di corruzione;
- c) confrontare e condividere valutazioni e proposte tra istituzioni, associazioni e cittadini."

L'Ateneo, rappresentato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ha formalizzato la propria adesione alla Rete in data 13/12/2017.

Convenzioni quadro stipulate con:

- Sezione di controllo per l'Emilia-Romagna della Corte dei conti stipulata nel 2023 è stata originata dall'idea di mettere a disposizione le proprie competenze per costruire attività e progetti comuni.
- Guardia di Finanza protocollo citato nel paragrafo relativo alle misure adottate nell'ambito della contrattualistica pubblica.

Ciò premesso, in tale paragrafo, si vuole dare contezza più nel dettaglio, di quanto acquisito con riferimento al contesto criminologico.

I delitti contro la PA

In Emilia-Romagna sono stati denunciati una percentuale pari circa al 4% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a quasi la metà di quelli denunciati in tutto il Nord-Est.

Le denunce hanno avuto ad oggetto le seguenti fattispecie penali:

- 60% circa violazioni di cui ai articoli 334 e 335 del Codice penale (sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro;
- 11,8% dei reati in esame riguardano l'abuso d'ufficio (abrogato con DL n. 92/2024, convertito in L. n. 1718/2024);
- 7,2% interruzione di un servizio pubblico o pubblica necessità;
- 7% rifiuto di atti di ufficio;
- 4,3% l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il 4,1% il peculato, il 2,4% l'istigazione alla corruzione;
- 1,1% la corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio;
- 1% la concussione;
- restanti reati costituiscono complessivamente il 2,7%.

In sintesi, l'Emilia-Romagna esprime un tasso generale di delittuosità contro la Pubblica amministrazione inferiore rispetto al tasso del resto di Italia e del Nord-Est (Regione Emilia-Romagna 6,4 reati ogni 100 mila abitanti – Italia, 10,6 reati ogni 100 mila abitanti - Nord Est, 5,1 ogni 100 mila abitanti).

Tuttavia, si registra una tendenza in aumento, in particolare con riferimento all'indebita percezione di erogazioni pubbliche, peculato, concussione i reati corruttivi.

Il riciclaggio in Italia

La maggior parte dei reati che producono proventi da riciclare derivano dalla corruzione, per cui un'efficace azione di prevenzione e di contrasto della corruzione è necessaria per ridurre anche il rischio di riciclaggio. Al contempo, l'attività di antiriciclaggio, ostacolando il reimpiego dei proventi dei reati, rende la corruzione meno vantaggiosa, e dunque ne rappresenta un valido strumento di opposizione.

In questo sistema di prevenzione, in Italia l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia col D.lgs. n. 231/2007 è l'autorità incaricata di acquisire i flussi finanziari e le informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo principalmente attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori. Di queste informazioni l'UIF effettua l'analisi finanziaria, utilizzando l'insieme delle fonti e dei poteri di cui dispone, e ne valuta la rilevanza ai fini della trasmissione agli organi investigativi e della collaborazione con l'autorità giudiziaria per l'eventuale sviluppo dell'azione di repressione.

Come riportato nell'articolo di Ivan Cimmarusti del 26 giugno 2024 pubblicato sul Sole 24 ore *“Il riciclaggio in Italia vale almeno l'1,5-2% del Pil. Tradotto: il “lavaggio” dei soldi sporchi ammonta in media a 40 miliardi di euro. La stima è del periodo 2018-2022, ma anche a vedere i dati più aggiornati il valore non sembra essere cambiato. «Una dimensione rilevante, che ci motiva ad accrescere il nostro impegno nell'attività di prevenzione», ha commentato Enzo Serata, il direttore dell'Unità di informazione finanziaria, l'ente antiriciclaggio della Banca d'Italia che oggi ha presentato il bilancio 2024.*

Lo scorso anno si è chiuso con 150.418 segnalazioni per operazioni sospette (Sos), poco più di 5.000 in meno rispetto al 2022. Una contrazione dovuta a banche e Poste che hanno registrato un decremento del 7,5% delle segnalazioni inviate. Il calo ha riguardato anche gli Imel (Istituti di moneta elettronica) e gli Ip (Istituti di pagamento), mentre resta elevato l'apporto informativo fornito dai notai.

Per la prima volta si registra un aumento delle comunicazioni giunte dalla Pubblica amministrazione, che arrivano a quota 414 rispetto al 179 del 2022. Sul fronte della collaborazione con le autorità investigative l'Uif ha raggiunto risultati di rilievo”.

Per un approfondimento sui temi sopra indicati, si rinvia al documento che, di norma, viene redatto dall'Ufficio studi della Regione e alla documentazione reperibile sul sito della UIF.

2.3.2 Valutazione di impatto del contesto interno

Per la completa analisi del contesto interno, si rimanda alle sottosezioni precedenti del PIAO (valore pubblico e performance). Le modifiche apportate al contesto normativo che si occupa delle attività della pubblica amministrazione e, per quanto di interesse, dell'Università, quali il codice degli appalti, il codice di comportamento, il whistleblowing, nonché il subentro di nuove tecnologie, prima tra tutte l'AI, stanno imponendo un ripensamento in termini di digitalizzazione (comprensivo anche del tema della dotazione tecnologica), di formazione delle risorse umane e di reingegnerizzazione dei processi.

L'innovazione e la digitalizzazione diventano, infatti, principi guida strategici che, al contempo, costituiscono un valido strumento di prevenzione della corruzione e di tutela del valore pubblico.

Per rendere efficace tale attività non può prescindersi dal coinvolgimento di tutti gli organi e di tutto il personale e favorendo la creazione di gruppi con competenze trasversali, in modo da stimolare il confronto tra più professionalità. Il lavoro sinergico, che l'Università ha l'obiettivo di realizzare, coinvolge, a più livelli, tutti i soggetti operanti all'interno dell'Amministrazione, ai quali è richiesta una collaborazione attiva, nel rispetto dei ruoli e delle responsabilità di ciascuno e del differente regime giuridico di appartenenza. In particolare, ci si riferisce al **personale docente** che rappresenta la peculiarità dell'Università rispetto alle altre amministrazioni, pur nel rispetto della loro specificità ordinamentale, tenuto conto del regime lavoristico pubblicistico e dell'attività istituzionale svolta, e al **personale tecnico amministrativo**, nell'ambito del quale un ruolo importante è attribuito ai responsabili di Unità Organizzativa (responsabili di UO) che coordinano le attività, relazionando sugli adempimenti previsti. Tutti i collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione sono tenuti al rispetto delle misure di prevenzione della corruzione e degli obblighi previsti dal Codice di comportamento.

Nella sezione di organizzazione e capitale umano e nel [Funzionigramma di Ateneo](#) è possibile consultare i numeri e la struttura organizzativa che caratterizzano l'Università di Parma. Per garantire un allineamento con le modifiche normative intervenute negli ultimi anni, tra cui la sfida PNRR che ha visto coinvolte in misura rilevante le Università, l'Ateneo di Parma è stata interessata da due importanti riorganizzazioni con l'istituzione di:

- un'Unità Centrale di Coordinamento per il PNRR, a far tempo dal mese di dicembre 2022, per almeno tre anni e comunque fino e non oltre il 31.12.2026, per il monitoraggio e la rendicontazione dei programmi e progetti finanziati da fondi nazionali, europei e internazionali, in relazione alle esigenze di programmazione e attuazione del PNRR;
- un Ufficio di Coordinamento per l'Efficientamento Energetico.

Nel corso del 2024 sono state, inoltre, create le seguenti Aree:

- Ufficio Area Acquisti;
- Area Affari Generali.

Infine, è stata attuata una rotazione degli incarichi dirigenziali che ha interessato le Aree del Personale e della Didattica, in ossequio a quanto suggerito dal PNA. Per approfondimenti si rinvia al paragrafo 3.1.3 Ulteriori interventi sul modello organizzativo. Sebbene il contrasto alla corruzione richieda uno sforzo da parte di tutti, in linea con quanto stabilito dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190, si elencano di seguito le figure (organi, organismi, ruoli) maggiormente coinvolte nelle attività di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza:

Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza - R.P.C.T. Nominato ai sensi della L. 190 del 2012 In linea con quanto stabilito dalla Legge n. 190/2012 e dalle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione – (A.N.A.C.) nei Piani Nazionali Anticorruzione (P.N.A.) emanati nel tempo (da	Il responsabile è il referente dell'intero processo che coinvolge tutte le iniziative finalizzate anche, nel loro complesso, a garantire un adeguato livello di trasparenza. I principali compiti del Responsabile in materia di anticorruzione, non delegabili se non in caso di straordinarie e motivate necessità, sono: • elaborare la proposta del Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza (ora assorbito nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO); • verificare, con una costante e periodica attività di monitoraggio, l'efficace attuazione delle misure di prevenzione della corruzione proponendone la modifica quando siano accertate significative violazioni delle prescrizioni, ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'Amministrazione. A tal fine può accedere a qualunque documento dell'Ateneo. Nell'ambito di tale attività si avvale del supporto dei Dirigenti/Direttori/Responsabili di struttura ai quali, compatibilmente con il segreto d'ufficio, può richiedere, in relazione a situazioni che possono costituire
---	---

ultimi P.N.A. 2022 e Aggiornamento 2023 adottato con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023).	anche solo potenzialmente corruzione e illegalità, di cui sia venuto a conoscenza, di fornire ogni utile riferimento; - definire le procedure per formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione; - individuare, d'intesa con i Dirigenti/Direttori/Responsabili di struttura, il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità, nonché sui temi della trasparenza; - redigere e curare la pubblicazione sul sito web istituzionale, entro il termine previsto per legge, della relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, sulla base delle relazioni richieste ai Referenti, e ne cura la trasmissione al Rettore, al Direttore Generale e al Nucleo di Valutazione.
U.O. Anticorruzione e Trasparenza	Specifica unità organizzativa attivata dal 1° gennaio 2017, con il compito di supportare il R.P.C.T. per tutti gli adempimenti richiesti dalla vigente normativa in materia di anticorruzione e trasparenza. La U.O. opera in raccordo funzionale con tutte le strutture organizzative e gli organi in relazione ai quali sono previste competenze e adempimenti in materia dal Funzionigramma di Ateneo, da leggi o regolamenti.
Team Anticorruzione e Trasparenza	Gruppo di supporto nelle attività attuate dalla U.O. Anticorruzione e Trasparenza, che tende a consentire il necessario raccordo tra il R.P.C.T. e i Referenti di Ateneo, a composizione eterogenea per favorire la rappresentanza delle diverse strutture di Ateneo (aree dirigenziali, dipartimenti e centri).
Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Sono individuati nelle seguenti figure: - Dirigenti; - Direttori di Dipartimento/Centro; - Presidente della Scuola di Studi Superiori in Alimenti e Nutrizione (<i>School of advanced studies on food and nutrition</i>) e Coordinatore della Scuola di Studi Superiori denominata "Centro Multidisciplinare per la formazione degli insegnanti e l'innovazione didattica". I referenti: svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile quando ne ravvisano l'opportunità, e comunque con cadenza annuale, sull'attività e sull'organizzazione dell'Amministrazione in relazione alle aree di rischio individuate; propongono le misure di prevenzione inerenti i rischi mappati riconducibili alle rispettive strutture e l'adozione di nuove misure alla luce delle eventuali criticità rilevate, ne promuovono l'applicazione e ne verificano il rispetto da parte del personale che afferisce alla struttura diretta o di coloro che intrattengono rapporti di collaborazione con la medesima. partecipano all'intero processo di gestione del rischio – analisi, valutazione e trattamento – collaborando e fornendo i dati richiesti dal Responsabile sotto il coordinamento dello stesso; adottano le misure gestionali di loro competenza finalizzate e necessarie all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza; propongono al Responsabile i percorsi formativi per il proprio personale, in funzione del rischio che eventualmente caratterizza la struttura diretta; relazionano al Responsabile nell'ambito delle attività presidiate nelle rispettive strutture entro il termine per l'approvazione del PIAO o, ove se ne ravvisi l'opportunità, in corso di anno.
Responsabile dell'Anagrafe delle stazioni appaltanti (RASA)	È individuato su proposta del R.P.C.T. con l'incarico di verificare e/o compilare, curandone il successivo aggiornamento, almeno annuale, le informazioni e i dati identificativi della stazione appaltante, presenti nella banca dati dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA); ciò fino alla data di entrata in vigore del sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti previsto dall'art. 38 del nuovo Codice dei contratti pubblici. Per gli adempimenti sopra descritti, il RASA si avvale della collaborazione dei RUP e delle strutture che presidiano le procedure di appalto.

Gestore antiriciclaggio	Nominato con delega a trasmettere le segnalazioni delle operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento terrorismo all'Unità di informazione finanziaria per l'Italia -UIF (Decreto del Ministero dell'interno del 25 settembre 2015).
Organi di indirizzo politico amministrativo, individuati dall'Ateneo di Parma nel Magnifico Rettore e nel Senato Accademico	Hanno il compito di definire gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Spetta a tali organi la decisione in ordine all'introduzione di eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare al RPCT funzioni e poteri idonei allo svolgimento del ruolo con autonomia ed effettività. Il Magnifico Rettore, inoltre, nell'esercizio delle proprie prerogative, designa il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e ne propone la nomina al Consiglio di Amministrazione. Adotta altresì gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.
Direttore Generale	Assicura il coordinamento con il ciclo della performance e concorre alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti. Vigila sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e interviene in caso di impedimento o inerzia del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.
Commissione Pianificazione, Performance e Qualità	Partecipa al processo di elaborazione e aggiornamento della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, in particolare esercitando le sue funzioni di raccordo, condivisione, valutazione e proposta circa le attività dell'Ateneo in tema di performance, trasparenza ed anticorruzione, al fine anche dell'armonizzazione e integrazione dei relativi contenuti, nonché della necessaria aderenza alla programmazione strategica di Ateneo.
Nucleo di Valutazione	Svolge compiti propri connessi all'attività di anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 del D.lgs. n. 33/2013); esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento dell'Ateneo (art. 54, comma 5, D.lgs. n. 165 del 2001); svolge le attività di monitoraggio sulla didattica e sulle attività amministrativo contabili previste per legge da Statuto e dal Regolamento interno dell'organo stesso. In rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Nucleo verifica i contenuti della relazione predisposta dal R.P.C.T. e trasmessa anche all'organo di indirizzo, recante i risultati dell'attività svolta ai sensi dell'art. 1, co. 14, della l. 190/2012. Ai fini di tale verifica, il Nucleo ha la possibilità di chiedere al R.P.C.T. informazioni e documenti che ritiene necessari ed effettuare audizioni di dipendenti (art. 1, co. 8-bis, l. 190/2012). Nell'ambito della funzione degli O.I.V. di attestazione dei dati pubblicati, il Nucleo è coinvolto anche in merito all'esistenza di misure organizzative per una regolare trasmissione dei flussi informativi.
Ufficio per i procedimenti disciplinari (U.P.D.) e Collegio di Disciplina (ex art. 10 della Legge n. 240/2010)	Svolgono i procedimenti disciplinari, ciascuno per il proprio ambito di competenza (il primo per il PTA e il secondo per il personale docente) dando tempestiva comunicazione al R.P.C.T. dell'avvio e della conclusione degli stessi.

CONTENZIOSO

I contenziosi che hanno visto coinvolto l'Ateneo, in qualità di resistente, nel corso del 2024, hanno interessato in gran parte l'accesso a corsi di laurea a numero programmato:

Sul punto di particolare rilievo, la recentissima pronuncia del Consiglio di Stato n. 8005/2024 che, definitivamente pronunciando sui ricorsi proposti contro i test di ammissione a Medicina e odontoiatria per l'a.a. 23/24, con vittoria delle Amministrazioni coinvolte, in sintesi ha disposto quanto segue:

- per l'anno accademico 2023/2024 nessun ricorrente è stato ammesso in sovrannumero;
- è stata dimostrata l'assoluta correttezza dell'operato amministrativo anche in un'ottica di autonomie di scelte purché nell'alveo del diritto e delle procedure che sottendono una pubblica selezione;

- è stata dichiarato valido un modello scientifico, con alla base l'equalizzazione che CISIA ha proposto e messo a punto per far fronte alle richieste del MUR e del Parlamento nel 2021 e 2022 per realizzare, anche per Medicina e Veterinaria, un TOLC molto innovativo che ha garantito ripetibilità delle prove, loro confrontabilità e conseguenti azioni di orientamento.

Sta assumendo rilievo l'attività di recupero credito. In collaborazione con le strutture, si sta lavorando al recupero delle singole posizioni aperte.

Altri contenziosi vertono su differenze retributive e riconoscimenti di carriera.

PROCEDIMENTI DISCIPLINARI

Nel corso del 2024, per quel che riguarda il personale tecnico amministrativo, è stato comunicato al RPCT l'avvio di due procedimenti disciplinari per condotta rientrante nella violazione del codice di comportamento e l'esito di quattro procedimenti conclusi con l'irrogazione di una sanzione disciplinare.

Con riguardo ai procedimenti disciplinari verso gli studenti, di norma, la procedura viene svolta all'interno dei singoli dipartimenti, con potere di contestare e irrogare le sanzioni in proprio. L'Amministrazione centrale viene a conoscenza dei soli procedimenti in cui è rivolta richiesta al Rettore e istruiti dal Senato accademico. Per il 2024 non risultano avviati procedimenti di competenza dell'organo sopradetto.

Con riferimento al personale docente alla data di stesura del presente PIAO, non risultano essere stati avviati procedimenti disciplinari.

WHISTLEBLOWING

Nell'anno 2024 non sono pervenute segnalazioni.

2.3.3 La mappatura dei processi

La mappatura dei processi rappresenta una delle tre fasi fondamentali del sistema di gestione del rischio corruttivo. Per processo si intende un insieme di attività interrelate che creano valore, trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato a un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente).

L'Università di Parma ha ritenuto imprescindibile da subito l'individuazione di strumenti per consentire una corretta gestione del rischio, ove ogni singolo dipendente venisse coinvolto e divenisse parte attiva nel processo di contrasto del fenomeno corruttivo. L'attività di **mappatura dei processi nell'Ateneo**, avviata con la legge Severino, è stata effettuata applicando in un primo momento le indicazioni di metodo contenute nei PNA 2013 e 2015.

Con il Piano Nazionale Anticorruzione del 2019, l'Autorità nazionale ha definito una nuova metodologia, suggerendo un approccio graduale. L'Allegato 1 del PNA 2019 rubricato "*Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi*", da questo momento in poi è divenuto il principale documento di riferimento per la predisposizione dei piani di prevenzione della corruzione per la parte relativa alle macro-fasi che caratterizzano il processo di gestione del rischio:

mappatura dei processi → valutazione del rischio → trattamento del rischio.

In recepimento della nuova metodologia e dell'approccio graduale suggerito da Anac, l'Ateneo di Parma ha diffuso nel 2020 ai vari uffici una breve nota metodologica, individuando i fattori abilitanti e i correlati

indicatori e dati oggettivi per la stima del livello di rischio, al fine di fornire alcune indicazioni operative ai responsabili di processo e conferire, per quanto possibile, omogeneità di comportamento e di valutazioni.

L'approccio prescelto e attualmente applicato è di tipo qualitativo e tiene conto di indicatori e di stima del rischio che sono stati elaborati e oggetto di confronto nell'ambito della Rete per l'integrità della Regione Emilia-Romagna, sopra indicata.

Si è realizzata in questo modo una prima catalogazione di macro-attività/processi e sotto processi volta a individuare i "responsabili di processo", in relazione alle Aree di rischio generali e specifiche, che erano state definite nell'ambito delle attività particolarmente esposte al rischio di corruzione, ai sensi dell'art. 1, comma 16, della Legge n. 190/2012.

La nota metodologica, unitamente alle schede di mappatura riguardanti i processi già mappati, è consultabile al seguente link: https://trasparenza.unipr.it/pagina769_prevenzione-della-corruzione.html

2.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, anche potenziali

L'attività di mappatura svolta dalle singole strutture con il supporto della U.O. Anticorruzione e Trasparenza, secondo la metodologia sopra descritta, introdotta con il PNA 2019 e mantenuta con il PNA 2022, ha riconfermato le aree di rischio generali e specifiche individuate dai precedenti P.N.A..

In coerenza con l'approccio graduale suggerito da A.N.AC., l'Ateneo di Parma ha finora riesaminato i seguenti processi:

- Area contratti pubblici;
- Area reclutamento docenti;
- Area reclutamento PTA;
- Conferimento di incarichi a soggetti esterni;
- Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici con riferimento in primis ai processi relativi ai contributi agli studenti;
- Conferimento docenze a contratto;
- Borse di studio per dottorato di ricerca, borse ricerca, premi di laurea e di studio.

Le risultanze di tale mappatura sono pubblicate sul sito di Ateneo Amministrazione trasparente.

Nell'anno 2024, si è dato avvio all'ambizioso progetto di avviare una mappatura integrata poiché come evidenziato nel PNA 2022, *"l'obiettivo cui devono tendere tutte le Amministrazioni è quello di far confluire gli obiettivi di performance, le misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione"*.

I processi, individuati in modo dettagliato nel PIAO 2024 – 2026 anno 2024, [Allegato 3 - Obiettivi operativi raggruppati per obiettivi strategici 2024](#), "TABELLA 5: AREE DI INTERVENTO STRATEGICO TRASVERSALE", Obiettivo strategico: AMM1 Sviluppare l'innovazione, la digitalizzazione e il miglioramento dei processi amministrativi, erano riconducibili, tra le altre, alle seguenti tematiche:

- processo di immatricolazione ai corsi di studio;
- assegnazione dei finanziamenti FIL prodotti;
- acquisti sotto-soglia;
- conto terzi;
- Spin-off;
- Mappatura e revisione del processo di assunzione del personale PTA.

Gli esiti delle mappature sopra indicate saranno illustrati nella Relazione Unica di Ateneo per l'anno 2024. Nel paragrafo 2.2.2, dedicato ai progetti a finalità comune, si dà atto della prosecuzione del progetto collegato alla mappatura integrata anche per il 2025. In particolare, in collegamento con nuova strategia di Ateneo e, in particolare, all'obiettivo strategico PPR2 – Innovare e digitalizzare i processi per

un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti, il progetto 2024 sulla Mappatura e ottimizzazione dei processi viene assorbito e ricondotto al progetto "Reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi", finalità comune a tutte le Aree per l'anno 2025.

Dal 2025 in poi, verrà avviata un'integrazione di mappatura che tenga conto dei rischi corruttivi e dei rischi connessi alla protezione dei dati. Nello specifico per il 2025 è stato stabilito, come obiettivo di performance, con la collaborazione dell'Area ricerca e valorizzazione, l'analisi del **processo conto terzi**, come unitamente al nuovo regolamento in materia, al fine di individuare misure per il contrasto alla corruzione, da proporre per la stesura della sottosezione del PIAO per il 2026.

2.3.5 Progettazione di misure organizzative per la gestione del rischio

L'Università di Parma, da tempo attenta al tema della prevenzione della corruzione, conferma l'adozione delle **misure obbligatorie** che trovano la loro fonte primaria nella L. 190/2012.

Tali misure, di seguito illustrate, sono integrate con le azioni che di volta in volta vengono ritenute necessarie per prevenire e contrastare specifici rischi connessi alle attività poste in essere; l'Università, inoltre, si propone di promuovere una sempre maggiore automazione nella gestione delle procedure, nella consapevolezza che la digitalizzazione rappresenti un valido strumento di prevenzione e contrasto ai fenomeni corruttivi.

Le misure obbligatorie, nello specifico, riguardano:

- l'applicazione del **Codice di comportamento** da parte da parte dei soggetti interni ed esterni che intrattengono rapporti con l'Ateneo;
- l'obbligo di **astensione in caso di conflitto di interesse**, anche potenziale, da parte dei dipendenti;
- lo svolgimento **di incarichi extra-istituzionali** in conformità alla regolamentazione di Ateneo;
- l'osservanza della **disciplina specifica in materia di inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali**;
- la **rotazione del personale**, al fine di evitare il consolidarsi di posizioni di privilegio;
- il **divieto di svolgimento di attività lavorativa o professionale successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro** presso soggetti privati nei confronti dei quali si è esercitato potere autoritativo o negoziale (*pantouflage*);
- gli adempimenti connessi alla **formazione di commissioni di concorso e di gara e assegnazione agli uffici** (art. 35 bis del D.lgs. n. 165/2001);
- la **tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito**;
- la **formazione del personale in materia di prevenzione della corruzione**;
- le **Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile** nell'ambito della Giornata della trasparenza;
- le **misure in materia di contrattualistica pubblica** (come da [Scheda Area Contratti Pubblici](#) mappatura rischi dedicata);
- le **Azioni di sensibilizzazione verso le società e gli enti di diritto privato partecipati o controllati dall'università**.

Alle suddette misure si affiancano:

- le **misure ulteriori** di prevenzione della corruzione, dettagliate nell'ultima sezione delle schede mappatura del rischio;
- le **misure specifiche di prevenzione della corruzione per il contesto universitario** (ricerca, didattica, reclutamento del personale docente, presidi per l'imparzialità dei docenti e del personale universitario e gli Enti partecipati e le attività esternalizzate dalle università) sulla base degli indirizzi forniti da ANAC

(Aggiornamento 2017 al P.N.A – Parte speciale relativa al contesto universitario) e dal MUR (Atto di indirizzo n. 39 del MIUR - oggi MUR - del 15 maggio 2018).

Le singole misure di prevenzione, obbligatorie e ulteriori, oltre a quelle specifiche per il contesto universitario, relativamente agli adempimenti/azioni/attività e ai soggetti responsabili con riferimento, in particolare, agli obiettivi per il 2025 e al biennio successivo, sono approfondite di seguito.

MISURE OBBLIGATORIE

Codice di comportamento

Il Codice di comportamento di Ateneo è stato emanato con D.R. n. 416 del 23.06.2014 ed è pubblicato unitamente alla relazione illustrativa del Responsabile della prevenzione della corruzione.

Oggi risulta uno strumento per promuovere una riflessione sui doveri dei dipendenti e le responsabilità disciplinari, in una dimensione più ampia rispetto al passato, connessa a tematiche attuali, quali il contenimento dei costi, il consumo energetico, l'ecosostenibilità e il rispetto dell'ambiente, nonché la promozione del corretto uso delle tecnologie informatiche.

Per completezza, si evidenzia che l'Università di Parma è da anni dotata del "Codice etico e per la tutela della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori, delle studentesse e degli studenti dell'Università di Parma", con lo scopo di assicurare che la condotta dell'intera comunità accademica, quindi del personale e degli studenti, sia conforme ai principi che presiedono all'attività dell'Ateneo e non sia condizionata da interessi estranei a quelli istituzionali.

L'Università, per garantire un'efficace applicazione delle disposizioni del Codice, ha già da anni adottato le misure di seguito descritte, che sono riconfermate per il prossimo anno:

1. consegna ai nuovi assunti, con rapporti comunque denominati, di copia del Codice di comportamento e acquisizione della relativa dichiarazione di avvenuta consegna (Responsabili: Area Personale e Organizzazione – U.O. Amministrazione del Personale Tecnico Amministrativo);
2. consegna, all'atto della sottoscrizione del contratto, di copia dei Codici di Comportamento di Ateneo ai soggetti esterni che intrattengono rapporti con l'Ateneo, individuati nei collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, nei titolari di contratti di insegnamento di cui all'art. 23 della Legge n. 240/2010, nei titolari degli assegni di ricerca di cui all'art. 22 della Legge medesima, nei titolari di borse di studio e di ricerca, negli studenti che intrattengono con l'Università il rapporto di cui alle c.d. "150 ore", unitamente all'acquisizione della relativa dichiarazione di avvenuta consegna (Responsabili: Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali e relative U.O. competenti; Dipartimenti, Centri e Scuola).

In un'ottica di dematerializzazione dei processi, per consegna è da intendersi l'indicazione nell'apposita modulistica dei link di riferimento;

3. inserimento, nei contratti menzionati al punto precedente, della clausola recante la specifica obbligazione di osservanza e rispetto del Codice di Comportamento, a pena di risoluzione del contratto, ai sensi dell'art. 1456 c.c. (Responsabili: Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali e relative U.O. competenti; Dipartimenti, Centri e Scuola);
4. inserimento della specifica clausola di osservanza e rispetto del Codice di comportamento e della conseguente clausola di risoluzione espressa anche negli atti di affidamento di beni, servizi e lavori, oltre all'invio del Codice di comportamento alle imprese fornitrici di beni o servizi, ai fini dell'estensione

dell'obbligo di rispetto del Codice nei confronti dei collaboratori, a qualsiasi titolo, dell'impresa stessa (Responsabili: Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali e relative U.O. competenti, Dipartimenti, Centri e Scuola).

La vigilanza sulla corretta applicazione del Codice di comportamento spetta ai Referenti nominati dall'Università, ossia Dirigenti, Direttori di Dipartimento, Direttori di Centro/Scuola, fatta salva la responsabilità disciplinare, in capo a ciascun dipendente, compreso il personale docente limitatamente alla Sua peculiarità. L'Ateneo, alla luce delle recenti modifiche apportate a livello nazionale, sta procedendo all'aggiornamento del Codice di comportamento, al fine di adeguare il testo alle novità introdotte dal legislatore con il DPR n. 81 del 2023. Il nuovo codice sarà predisposto entro la fine del 2024.

Per il 2025 e per il biennio successivo, si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio sul rispetto degli adempimenti sopra indicati; responsabili: Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali e relative U.O. competenti, Dipartimenti, Centri e Scuola, R.P.C.T.;
- dematerializzazione dell'adempimento dell'obbligo di consegna documentale del Codice tramite l'adeguamento della modulistica generata automaticamente da U-GOV contabilità e UBUY, in materia di affidamenti di lavori, servizi e forniture; responsabili: Ufficio Area Acquisti e relative U.O. competenti;

Azioni Trasparenza

- sensibilizzazione del personale attraverso l'erogazione di un evento formativo, anche on line, destinati ai neo-assunti nonché ai soggetti che cambiano funzioni o ai collaboratori a vario titolo dell'Ateneo e che non rientrano tra i dipendenti (ad esempio studenti collaboratori 150 ore, collaboratori delle imprese fornitrici di beni, servizi e forniture) rivolto in particolare a illustrare le novità introdotte al codice di comportamento e la reale portata applicativa; l'erogazione avverrà tramite la messa a disposizione della pillola formativa erogata nel corso del 2024 a tutto il personale, sia docente che tecnico amministrativo, duplicata nella piattaforma dedicata all'onboarding, creata per la formazione del personale tecnico amministrativo di nuova assunzione e la promozione di un incontro indirizzato per gradi sulle novità introdotte nel codice di comportamento: responsabili: R.P.C.T., Referenti, Area Personale e Organizzazione e relative U.O. competenti, Centro Selma.

Conflitto di interesse

La misura del conflitto volta ad anticipare la tutela rispetto al verificarsi di fenomeni corruttivi, introdotta con la legge 190 del 2012, ha voluto sancire un obbligo di astensione per il dipendente pubblico anche in presenza del cd. "conflitto di interesse potenziale" e, a tal fine, ha introdotto nella legge sul procedimento amministrativo (legge 7 agosto 1990, n. 241) l'art. 6 bis il quale prevede: *"Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale"*.

La suddetta norma fa riferimento a un'accezione ampia di conflitto di interessi per la quale rileva qualsiasi posizione che possa compromettere, anche in astratto, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale. Il tema del conflitto di interessi è ampiamente trattato nel PNA 2022, alla cui lettura si rinvia, in cui è evidenziato e recepito il valore che a livello comunitario è assegnato a tale materia.

È compito, inoltre, dei Referenti dell'Ateneo intraprendere adeguate iniziative per dar conoscenza ai propri collaboratori delle disposizioni sopra richiamate inerenti alla disciplina relativa al *"Conflitto di interessi"*. Provvedono, altresì, a informare, di norma con cadenza annuale, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza delle segnalazioni ricevute dai dipendenti, in riferimento alla presenza di situazioni di conflitto di interesse e delle misure adottate.

Con particolare riferimento alla materia degli appalti pubblici, l'Università di Parma si impegna costantemente a consolidare le seguenti azioni:

1. richiesta al personale di effettuare, tempestivamente, le comunicazioni di cui all'art. 5 rubricato "Partecipazione ad associazioni e organizzazioni", nonché all'art. 6 "Comunicazione degli interessi finanziari e conflitti d'interesse" del Codice di comportamento di Ateneo, i cui ambiti di interessi possano interferire e/o contrastare con le finalità istituzionali dell'Università, provvedendo a rendere l'apposita dichiarazione sostitutiva, ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. 28 dicembre 2000 n. 445;
2. richiesta al personale dirigente di rilasciare le dichiarazioni da rendere ai sensi dell'art. 13 del Codice di comportamento.

Le misure sulla prevenzione del conflitto di interessi si applicano anche al **conferimento di incarichi a soggetti esterni** e al rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra-lavorativi da parte dei dipendenti. Con riferimento a queste ipotesi, il rilascio dell'autorizzazione è subordinato all'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.

Per le suddette attestazioni è stata predisposta apposita modulistica pubblicata sul sito istituzionale e consultabile ai seguenti link: <http://www.unipr.it/node/15553>; <http://www.unipr.it/node/15554>; <http://www.unipr.it/node/8885>; <https://www.unipr.it/node/9478>.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- realizzazione di un "registro dei conflitti di interesse", con lo scopo di creare una casistica, anche su base storica, delle attività che hanno generato conflitti di interesse; responsabili: RPCT e U.O. anticorruzione e Trasparenza in collaborazione con i Referenti;
- valutazione di eventuale revisione della modulistica riguardante il conflitto di interessi; responsabili: Area Personale e Organizzazione e relative U.O. competenti;
- monitoraggio sul rispetto degli adempimenti di comunicazione sopra indicati; responsabili: Dirigenti/Direttori/Responsabili di struttura dell'Ateneo e "uffici servizi soggetti coinvolti nelle procedure sopra richiamate.

Azioni Trasparenza

- sensibilizzazione del personale (contrattualizzato e non) mediante l'organizzazione di un evento formativo, anche on line, rivolto ad alcuni dipendenti sul tema del conflitto di interesse; responsabili: R.P.C.T.; Referenti: Area Personale e Organizzazione e relative U.O. competenti, Centro Selma.

Svolgimento di incarichi extra-istituzionali (da parte di personale dipendente)

L'Amministrazione possiede una propria regolamentazione analitica delle procedure relative al rilascio dell'autorizzazione di incarichi conferiti ai propri dipendenti da altri soggetti pubblici o privati.

Per quanto riguarda il personale tecnico e amministrativo si deve fare riferimento al "[Regolamento per la disciplina del rilascio dell'autorizzazione al personale tecnico amministrativo allo svolgimento di incarichi esterni ex art. 53 D.lgs. 165/2001](#)", emanato con D.R. 508 del 2011, il quale affida la valutazione istruttoria dei presupposti di autorizzabilità degli incarichi ad una commissione di esperti, tenuta ad esprimere parere obbligatorio motivato in merito.

Per il personale docente opera il "[Regolamento di Ateneo per la disciplina dello svolgimento di incarichi esterni non compresi nei compiti e nei doveri d'ufficio da parte del personale docente](#)", approvato con Decreto REP. DRD n. 2566/2019 prot. 213379 del 21.10.2019, che contiene disposizioni in merito agli incarichi incompatibili, alle ipotesi di conflitto di interesse e alla procedura per il rilascio dell'autorizzazione allo svolgimento dell'incarico extra istituzionale. La valutazione istruttoria dei presupposti di autorizzabilità degli

incarichi è affidata, anche in questo caso, ad una commissione di esperti che esprime parere motivato su ciascuna richiesta.

Gli incarichi extra-lavorativi autorizzati vengono inseriti nell'apposita banca dati della Funzione Pubblica "Anagrafe delle prestazioni"; sono inoltre costantemente effettuati controlli incrociati fra le comunicazioni pervenute dagli altri enti pubblici o soggetti privati relative ai compensi erogati al nostro personale dipendente e la presenza di una preventiva autorizzazione allo svolgimento dell'incarico presso l'ente pubblico o il soggetto privato che invia la comunicazione.

Per quanto concerne il personale docente, nel corso del 2023 è stato realizzato, in collaborazione con l'Area Sistemi Informativi, un portale di Ateneo, appositamente predisposto per la gestione informatizzata di tutte le fasi del processo di autorizzazione degli incarichi extralavorativi del personale, dalla presentazione dell'istanza, da parte dell'interessato, sino alla autorizzazione rettorale.

L'Ateneo ha adottato il ["Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia ai sensi della legge n. 240/2010"](#) ed è stato predisposto il nuovo regolamento relativo ai ["Contratti di ricerca"](#) e ai ["Ricercatori Tenure Track2 \(RTT\) di cui alla legge n. 79/2022"](#).

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio sul rispetto degli adempimenti previsti dalla regolamentazione interna per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di attività extraistituzionali; responsabili: Area Personale e Organizzazione e relative U.O. competenti;
- sottoscrizione digitale, in collaborazione con l'Area Sistemi Informativi, anche dei contratti di insegnamento per attività didattica integrativa; responsabili: Area Personale e Organizzazione in collaborazione con l'Area Sistemi informativi e relative U.O. competenti;
- creazione di un portale dedicato per la gestione informatizzata del processo di conferimento di incarichi anche per il personale tecnico amministrativo; responsabili: Area Personale e Organizzazione in collaborazione con l'Area Sistemi Informativi e relative U.O. competenti;

Azioni Trasparenza

- adozione di una regolamentazione interna che disciplini il conferimento di incarichi al personale tecnico amministrativo da parte dell'Amministrazione di appartenenza; responsabili: Area Personale e Organizzazione e relative U.O. competenti.

Disciplina specifica in materia di inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali

L'Ateneo ha previsto l'obbligo di dichiarare l'assenza delle situazioni d'incompatibilità e inconferibilità di cui al D.lgs. n. 39 del 2013, al momento dell'attribuzione dell'incarico, e per quel che riguarda l'incompatibilità, di rinnovare la dichiarazione ogni anno. La pubblicazione è aggiornata in relazione al conferimento di eventuali nuovi incarichi rientranti nelle suddette tipologie e in caso di intervenute modificazioni.

Tutta la documentazione relativa è visibile al seguente link: [Incarichi dirigenziali](#).

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio del rispetto degli adempimenti sopra indicati; responsabili: Area Personale e Organizzazione, e relative U.O. competenti; U.O. Affari Istituzionali e Organi di Governo;

Rotazione del personale

La misura di prevenzione appare ampiamente idonea a realizzare l'obiettivo di evitare che possano consolidarsi posizioni di privilegio nelle aree a più elevato rischio di corruzione nella gestione diretta di attività, evitando che il medesimo dipendente tratti lo stesso tipo di procedimento per lungo tempo, relazionandosi sempre con i medesimi utenti.

Per effetto di quanto previsto nelle "Linee Generali di Organizzazione dell'Ateneo", approvate con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 30.07.2020/314, tutti gli incarichi di responsabilità di unità organizzativa e di funzioni, di norma, hanno una durata triennale; in merito alla misura della rotazione ordinaria è previsto che la stessa potrà essere attivata anche dai Responsabili apicali delle strutture. Precisamente all'art. 12 delle richiamate Linee Generali è previsto: *"Nelle aree di attività definite ad alto rischio di corruzione nel Piano triennale della prevenzione della corruzione di Ateneo, i Responsabili delle strutture apicali attivano idonei sistemi di rotazione degli incarichi e delle funzioni, nonché dei responsabili dei procedimenti e del personale che afferisce alle strutture organizzative medesime, da attuarsi anche attraverso specifici percorsi formativi e nel rispetto delle professionalità acquisite"*.

Resta fermo in ogni caso l'istituto della rotazione già previsto dal D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165, all'art. 16, co. 1, lett. l-quater). La norma citata prevede che: *"i dirigenti degli uffici dirigenziali generali provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva"*.

Qualora ne ricorrano i presupposti, verrà applicata tenuto conto di quanto chiarito da A.N.AC. nelle "Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l quater, del D.lgs. n. 165 del 2001", emanate con Delibera n. 215 del 26 marzo 2019.

La misura della rotazione ordinaria, ove possibile in presenza di personale sufficientemente formato, viene regolarmente applicata con riferimento alla figura dei RUP.

A seguito di revisione organizzativa, come detto, è stata effettuata una rotazione di incarichi dirigenziali.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio sull'applicazione della misura relativa alla rotazione dei RUP; responsabili: Direttore Generale, Responsabili delle strutture apicali;
- previsione della disciplina dei criteri di rotazione ordinaria nell'atto di organizzazione di Ateneo; responsabili: Direttore Generale, Area Personale e Organizzazione e U.O. competenti.

Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (cd. pantouflage).

L'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001, come modificato dalla legge 190 del 2012, stabilisce: *"I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari*

dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti”.

L'A.N.AC., nel P.N.A. 2019, richiamando i precedenti pareri emanati sul tema, ha chiarito che nell'ambito di applicazione dell'istituto sono da ricomprendersi anche i soggetti legati alla pubblica amministrazione da un rapporto di lavoro a tempo determinato o autonomo, fermo restando il presupposto dell'esercizio di poteri autoritativi e decisionali e degli altri presupposti applicativi della normativa richiamati dall'ANAC nel Piano 2019.

Nel PNA 2022, l'Autorità ha sottolineato che il passaggio di dipendenti pubblici al settore privato potrebbe rivelarsi rischioso per l'imparzialità delle PPAA, ove non adeguatamente disciplinato.

In relazione alla misura in questione:

1. la U.O. Amministrazione del Personale tecnico amministrativo ed organizzazione provvede all'inserimento nei contratti individuali di lavoro del personale tecnico amministrativo della specifica clausola di “Pantouflage” in base alla quale il dipendente “*si impegna a norma dell’art. 53, comma 16 ter del D.lgs. 165/2001 e successive modificazioni ed integrazioni, a non svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) presso soggetti privati nei confronti dei quali il medesimo dovesse, negli ultimi tre anni di servizio, esercitare poteri autoritativi e negoziali*”; dal 2020 è stata predisposta anche apposita modulistica recante dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage;
2. le strutture deputate a predisporre i bandi di gara e gli atti prodromici agli affidamenti, inseriscono nei suddetti atti la specifica clausola di “Pantouflage” avente ad oggetto la condizione soggettiva per coloro che partecipano alle procedure, di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti, per il triennio successivo alla cessazione del rapporto. La clausola specifica altresì che qualora emerga la predetta situazione sarà disposta l'esclusione di tali soggetti privati dalle procedure di affidamento, con l'obbligo per gli stessi di restituire all'Ateneo eventuali compensi illegittimamente percepiti in esecuzione dell'affidamento. La medesima clausola inoltre viene inserita nelle dichiarazioni sostitutive rese dai partecipanti alle procedure di affidamento, oltre che dai subappaltatori presenti nelle gare di competenza dell'Area Edilizia e Infrastrutture.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio sul rispetto degli adempimenti sopra indicati; responsabili: Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali; Dipartimenti, Centri e Scuola; R.P.C.T. e relative U.O. competenti;
- implementazione del sistema, estendendo la previsione dell'obbligo di rilascio della dichiarazione, da rendere una tantum o all'inizio dell'incarico, sul rispetto del divieto di pantouflage, anche ai soggetti esterni titolari di uno degli incarichi di cui all'art. 21 del D.lgs. 39/2013 e che quindi esercitano poteri autoritativi e decisionali; responsabili: Area Personale e Organizzazione, attraverso la U.O. Amministrazione del personale tecnico amministrativo ed organizzazione;
- implementazione modulistica con riferimento al nuovo obbligo imposto dal PNA 2022 di comunicare obbligatoriamente nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto, l'instaurazione di un eventuale nuovo rapporto di lavoro; responsabili: Area Personale e Organizzazione, attraverso la U.O. Amministrazione del personale tecnico amministrativo ed organizzazione;

- verificare che tutti gli ex dipendenti abbiano, al momento del pensionamento e relativamente agli anni 2022, 2023, 2024, rilasciato la dichiarazione sul rispetto del divieto di pantouflage; in caso di mancato rilascio, richiedere una dichiarazione tempestivamente; responsabili: Area Personale e Organizzazione, attraverso la U.O. Amministrazione del personale tecnico amministrativo ed organizzazione;

Azioni Trasparenza

- organizzazione di un evento formativo, anche on line, sul tema del “pantouflage” rivolto ai dipendenti che ricoprono ruoli direttivi e/o in procinto di cessare dal servizio; responsabili: R.P.C.T.; Referenti Area Personale e Organizzazione, Area Sistemi Informativi e relative U.O. competenti.

Formazione di commissioni di concorso e di gara e assegnazioni agli uffici

La formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari sono disciplinati da disposizioni normative e regolamentari. Alla luce di tali disposizioni, tra cui in particolare l’art. 35 bis del D.lgs. n. 165/2001, che riferisce in merito alle misure previste dal legislatore di prevenzione della corruzione nella formazione delle commissioni di concorso:

- gli uffici competenti/titolari dei procedimenti provvedono all’acquisizione delle dichiarazioni sostitutive circa eventuali sentenze di condanna, anche non passate in giudicato, per delitti contro la PA, aggiornando l’autocertificazione che i commissari di gara/concorsi e i relativi segretari devono obbligatoriamente sottoscrivere prima di essere formalmente nominati, con l’inserimento dell’attestazione specifica circa l’assenza di condanne penali relative ai reati di cui sopra;

- gli uffici amministrativi competenti provvedono ad acquisire la dichiarazione sostitutiva ai sensi dell’art. 46 D.P.R. 445/2000 circa l’assenza di condanne penali anche non definitive per i reati sopra indicati, da parte dei soggetti che si prevede di assegnare o nominare con funzione direttiva agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all’acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all’erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati.

In relazione ai suddetti adempimenti le verifiche a campione sulla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati devono essere effettuate prima che la commissione si riunisca per iniziare l’attività e all’atto dell’assegnazione all’ufficio dei dipendenti. Per entrambe le discipline, i Dirigenti, Direttori dei Dipartimenti/Centri/Scuola e R.U.P. interessati dovranno presiedere e monitorare l’attuazione di tali disposizioni.

Per la costituzione delle commissioni, fatti salvi i criteri previsti dalla normativa vigente, si richiamano, inoltre, le ulteriori misure individuate dall’Amministrazione nella propria regolamentazione interna e tra queste in particolare quelle che prevedono:

1. nelle commissioni di concorso pubblico per l’assunzione del personale deve essere garantita la rotazione dei membri e, di norma, anche la presenza di almeno un membro esterno all’Università;
2. nelle commissioni per il conferimento degli assegni di ricerca tra i membri vi dovrà essere, salvo comprovata impossibilità, almeno un membro esterno al Dipartimento/Centro proponente;
3. nelle commissioni per il conferimento di prestazioni d’opera autonoma la commissione dovrà essere formata da tre esperti in materia, con esclusione del responsabile della struttura proponente;
4. i componenti, presa visione dell’elenco dei partecipanti, devono rilasciare la dichiarazione resa ai sensi dell’art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 che non sussistono le situazioni di incompatibilità di cui agli artt. 51 e 52 c.p.c. tra essi e i partecipanti al concorso, dovendo astenersi e segnalare ogni situazione, anche potenziale, di conflitto di interessi;
5. nelle procedure di mobilità interna ed esterna deve essere garantita la rotazione dei membri delle Commissioni;

6. per la costituzione della commissione relativa all'erogazione degli interventi di carattere assistenziale al personale universitario, deve essere garantita la rotazione dei componenti;
7. per la costituzione della commissione per le attività culturali e sociali degli studenti, deve essere garantita la rotazione della componente docente;
8. nelle commissioni di reclutamento di personale docente e non docente, l'acquisizione da parte dei commissari anche della dichiarazione relativa all'assenza di comunione di vita con i candidati, che presenti caratteri della sistematicità, stabilità e continuità, nonché assenza di collaborazione professionale che presupponga una comunione di interessi economici avente, parimenti, i caratteri della sistematicità, continuità e stabilità;
9. in riferimento alle procedure di chiamata dei professori di I e II fascia, il Referente ha comunicato l'adozione di una nuova modalità di nomina dei componenti delle relative commissioni, rappresentata dal sorteggio da una rosa di potenziali commissari, in possesso dei requisiti previsti dalla legge, proposti dal dipartimento competente, in numero doppio rispetto ai componenti necessari per la composizione della commissione stessa.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio sul rispetto degli adempimenti sopra citati; responsabili: Responsabili/titolari dei procedimenti che richiedono la formazione di commissioni valutative;
- monitoraggio sull'applicazione art. 35 bis lettera b) del D.lgs. 165/2001 in sede di assegnazioni del PTA e dirigenti agli uffici indicati nella norma; responsabili: Area Personale e Organizzazione, attraverso la U.O. Amministrazione del personale tecnico amministrativo ed organizzazione;
- verifica della modulistica da far sottoscrivere ai commissari nell'ambito delle commissioni di concorso, con riferimento a situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale; responsabili: Area Personale e Organizzazione, attraverso le U.O. Amministrazione del personale tecnico amministrativo ed organizzazione e U.O. Amministrazione personale docente;
- predisposizione Albo segretari commissioni per selezioni/concorsi del personale tecnico-amministrativo previa frequenza con profitto di un corso di formazione; responsabili: Area Personale e Organizzazione, attraverso la U.O. Amministrazione del personale tecnico amministrativo ed organizzazione;
- consolidamento formazione rivolta ai segretari delle commissioni di concorso per il personale tecnico amministrativo; responsabili: Area Personale e Organizzazione, attraverso la U.O. Amministrazione del personale tecnico amministrativo ed organizzazione.

Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito. (cd. whistleblowing).

In attuazione di quanto previsto dall'art. 54 bis, rubricato "*Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti*", introdotto nel corpus del D.lgs. n. 165/2001 dalla legge 190 del 2012, l'Ateneo:

1. ha adottato un regolamento interno per la disciplina, che dovrà essere oggetto di aggiornamento alla luce delle ultime modificazioni legislative intervenute e delle più recenti indicazioni fornite dall'Autorità nazionale anticorruzione;
2. ha attivato una piattaforma informatica per la gestione delle eventuali segnalazioni di illeciti, nel rispetto della massima sicurezza e riservatezza del segnalante; la piattaforma consente la trasmissione della segnalazione direttamente al RPCT, permettendo il dialogo senza necessariamente svelare la propria identità;
3. ha avviato una specifica attività formativa, rivolta a tutto il personale tecnico amministrativo e docente, incentrata sull'istituto del Whistleblowing e sul funzionamento della piattaforma informatica per l'acquisizione e la gestione delle segnalazioni di illeciti.

Entro la fine del 2024 è previsto l'aggiornamento, tramite la predisposizione di apposite linee guida, della disciplina interna inerente alla tutela del dipendente che segnala illeciti (c.d. Whistleblower), alla luce della Direttiva Comunitaria UE 2019/1937 e del relativo decreto attuativo Dlgs. 10 marzo 2023, n. 24.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio delle prescrizioni interne inerenti alla tutela del dipendente che segnala illeciti (c.d. Whistleblower); responsabili: R.P.C.T.

Azioni Trasparenza

- iniziative di sensibilizzazione e formazione del personale per divulgare le finalità dell'istituto del Whistleblowing e la procedura per il suo utilizzo, alla luce delle novità introdotte; responsabili: R.P.C.T.; Referenti Area Personale e Organizzazione, Centro Selma.

Formazione del personale

Consapevole che un reale cambiamento possa avvenire mediante attività di sensibilizzazione, l'Ateneo è costantemente impegnato in attività formative con riferimento, per quanto di interesse per la presente sezione, alle tematiche della legalità, dell'etica, dell'anticorruzione e riciclaggio, che coinvolgono tutti i dipendenti, in maniera anche differenziata rispetto al ruolo e all'incarico ricoperto. Tale attività formativa proseguirà anche nel 2025, anche come **formazione ai neo-assunti**, attraverso eventi formativi a carattere generale, articolati in più edizioni/moduli.

Sempre nell'ambito dell'attività formativa permanente, si rappresenta che il personale della U.O. Anticorruzione e Trasparenza partecipa alla "Comunità di pratica dei Responsabili per la prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT)", ideata e curata dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), e a due tavoli tecnici attivati nell'ambito della Rete dell'Integrità della Regione Emilia-Romagna: "Rapporto tra trasparenza e privacy" e "Codice di comportamento". Il personale della U.O. Anticorruzione e Trasparenza anche nel 2025 parteciperà a importanti eventi e incontri formativi e informativi, di aggiornamento e approfondimento, inclusi quelli organizzati dal Gruppo di lavoro CODAU Anticorruzione, Trasparenza e Privacy (GLATeP).

Per approfondimenti sulla programmazione della formazione in materia di anticorruzione e trasparenza al personale si rinvia al paragrafo 3.3.6 Formazione del personale.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione e Trasparenza

- organizzazione di eventi formativi, anche in modalità e-learning, volti a sensibilizzare i dipendenti e i collaboratori sui temi dell'integrità, etica e trasparenza, con particolare riferimento ai seguenti istituti: conflitto di interesse e codice di comportamento; responsabili: R.P.C.T., Area Personale e Organizzazione e relative U.O. competenti, Centro Selma;
- attuazione di formazione specifica sulle aree a maggior rischio di corruzione e proposizione di percorsi di formazione a contenuto specialistico, anche per i neoassunti; responsabili: R.P.C.T.; Referenti; Area Personale e Organizzazione, Centro Selma.

Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Nell'ambito della Giornata della Trasparenza, che si è svolta il 6/12/2018, è stato sottoscritto un Protocollo di intesa tra l'Università di Parma e l'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.). nell'ambito del quale rientra il progetto di Ateneo "Ambasciatori della legalità"; lo scopo è di formare studenti del Dipartimento di

Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali, che diverranno promotori del valore della legalità nei confronti degli studenti degli Istituti superiori della città. Grazie a questo Protocollo **l'Ateneo di Parma si è qualificato come Ateneo della Legalità**, improntando la propria azione a uno sforzo e a un impegno per la legalità concepita in senso non solo formale ma anche etico-sostanziale e indirizzando la propria attività scientifica e professionale verso i principi dell'etica pubblica.

Nel 2020 l'Ateneo ha, inoltre, avviato il progetto **"Osservatorio Permanente della Legalità"**, finanziato dalla Presidenza della Regione, con l'obiettivo di diffondere buone prassi amministrative in tema di prevenzione e contrasto della criminalità organizzata, della corruzione e del riciclaggio. L'Osservatorio è specializzato nelle attività di formazione e ricerca, oltre ad attività di terza missione, per la prevenzione e il contrasto della criminalità organizzata e della corruzione e le sue attività si caratterizzano per una spiccata vocazione innovativa, interdisciplinare ed europea. I destinatari del progetto sono principalmente gli studenti e i neolaureati dell'Università di Parma, ma alcune attività coinvolgono anche studenti e giovani laureati di altre Università dell'Emilia-Romagna, professionisti ed operatori economici, dirigenti e dipendenti pubblici, forze dell'ordine locali, studenti delle scuole di Parma, cittadini.

Per quanto concerne la formazione, vengono svolti seminari e incontri formativi che intendono promuovere la cultura della legalità, della responsabilità civile ed etica per la futura classe dirigente e per formare professionisti consapevoli.

Per quanto concerne la ricerca, dall'a.a. 2020/2021 vi è un accordo di collaborazione tra l'Università di Parma e le associazioni di categoria (GIA Parma, CNA, Confartigianato) per la realizzazione di ricerche su fattispecie processuali già decise al fine di individuare le modalità di penetrazione della criminalità organizzata economica nel territorio della provincia di Parma. Per la realizzazione delle ricerche su tali tematiche è stato sottoscritto anche un accordo di collaborazione tra l'Università di Parma e il Comune di Sorbolo Mezzani (PR).

Nell'ambito della Terza missione, è stato realizzato il libro **"Quaderno degli ambasciatori della legalità"**, indirizzato alle scuole secondarie di secondo grado della provincia di Parma. L'Ateneo, inoltre, nel mese di ottobre, ha riconfermato l'impegno a proseguire, anche per gli anni 2024-2025, le attività dell'Osservatorio Permanente della Legalità dell'Ateneo, sottoscrivendo un nuovo Accordo di programma con la Regione Emilia-Romagna.

Tutte le iniziative poste in essere dall'Osservatorio sono consultabili sul sito internet ufficiale dell'[Osservatorio](#), quale spazio virtuale utile per divulgare le attività organizzate.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

- consolidamento delle azioni di sensibilizzazione rivolte agli stakeholder esterni tra cui l'organizzazione della Giornata della Trasparenza; responsabili: RPCT e U.O. Comunicazione istituzionale e Cerimoniale.

Misure in materia di contrattualistica pubblica

Le misure di prevenzione del rischio corruzione dell'Area Contratti pubblici e i soggetti responsabili della loro attuazione, come già anticipato, sono riportate nella nuova Scheda di mappatura e analisi del rischio corruzione dei processi dell'Area contratti pubblici, consultabile al seguente link: [Schede](#).

Risulta confermata invece l'applicazione del Protocollo d'intesa sugli appalti sottoscritto dall'Ateneo con CGIL-CISL-UIL, volto a promuovere il lavoro regolare e la coesione sociale, oltre che l'efficienza nella predisposizione e gestione delle procedure ad evidenza pubblica relative all'acquisizione di beni, servizi e forniture. Sulla base dell'intesa (estesa anche alle imprese in subappalto) l'Università s'impegna ad applicare il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, le disposizioni relative alla verifica dell'anomalia dell'offerta e alla complessiva valutazione della sua congruità, considerando tra i possibili elementi di qualità

il possesso del *rating* di legalità e d'impresa (strumenti di verifica della capacità, tecnica e morale, delle imprese che partecipano alle procedure di gara) e il possesso di certificazioni etiche rilasciate secondo norme internazionali riconosciute.

Con Decreto rettorale n. 1015/2022 del 15/06/2022 Prot. 142592 è stata approvata la stipula del *"Protocollo di Intesa per il monitoraggio e il controllo delle misure di sostegno economico, di finanziamento e di investimento previste nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)"* tra il Comando Provinciale della Guardia di Finanza di Parma e l'Università degli Studi di Parma, al fine di rafforzare le azioni a tutela della legalità dell'azione amministrativa relativa all'utilizzo di risorse pubbliche e, in particolare, di quelle provenienti dal PNRR e dal Fondo Complementare, attraverso la prevenzione e il contrasto di qualsiasi violazione, nel quadro delle rispettive competenze, disciplinando modalità di coordinamento e cooperazione idonee a sostenere, nel rispetto dei rispettivi compiti istituzionali, la legalità economica e finanziaria nell'ambito del territorio di competenza.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio sull'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione individuate da parte dei Referenti che gestiscono procedure di approvvigionamento; responsabili: Direzione Generale, Ufficio Area Acquisti, Aree Dirigenziali, e strutture decentrate qualora effettuino procedure di approvvigionamento; RUP individuati;
- definizione di nuovi criteri di progettazione e implementazione del modello operativo nell'ambito del Progetto U-BUY; responsabili: U.O. Pianificazione e Gestione della domanda, Ufficio Area Acquisti;
- monitoraggio sull'utilizzo dei protocolli di legalità; responsabili: Direzione Generale, Ufficio Area Acquisti, Aree Dirigenziali e relative U.O. competenti, che effettueranno il monitoraggio sul recepimento dei Protocolli, all'interno dei Bandi di gara, Lettere invito, Capitolati Speciale d'Appalto e Contratti e sul rispetto delle disposizioni ivi contenute;
- elaborazione di proposte relative alla previsione di misure anticorruptive per la fase esecutiva degli appalti, così come previsto dall'aggiornamento 2023 al PNA 2022; responsabili: Direzione generale, RPCT in collaborazione con l'Ufficio Area Acquisti;
- elaborazione proposte di misure anticorruptive applicabili ai procedimenti di attuazione del PNRR; responsabili: Direzione generale, ufficio Area Acquisti; Ufficio di Management;
- mappatura dei processi individuati dall'obiettivo strategico AMM1; responsabili: Direzione Generale, Ufficio Area Acquisti;
- realizzazione Patto d'Integrità; responsabili: Direzione Generale, Ufficio Area Acquisti, RPCT

Azioni di sensibilizzazione verso le società e gli enti di diritto privato partecipati o controllati dall'Università".

Si rinvia al successivo punto "Gli enti partecipati e le attività esternalizzate dalle università - Azioni di sensibilizzazione verso le società e gli enti di diritto privato partecipati o controllati dall'università".

MISURE ULTERIORI

Per quanto attiene alle **misure ulteriori**, si rappresenta che i gruppi di lavoro coinvolti nel processo di revisione di gestione del rischio corruzione ai fini dell'aggiornamento alle nuove indicazioni metodologiche di cui al PNA 2019, in corrispondenza di rischi mappati, hanno individuato misure di prevenzione della corruzione specifiche e diversificate. Le medesime sono indicate nella sezione 3 del trattamento del rischio (alla quale è assegnato il colore verde) delle nuove schede di mappatura e analisi del rischio corruzione.

Si rinvia al link di pubblicazione delle [schede](#).

MISURE SPECIFICHE PER IL CONTESTO UNIVERSITARIO

L'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione (delibera n. 1208 del 22 novembre 2017) contenente una Sezione specifica dedicata alle "Istituzioni Universitarie" e l'Atto di indirizzo n. 39 del MIUR (oggi MUR) del 15 maggio 2018, hanno dettato principalmente raccomandazioni volte alla riorganizzazione di singoli settori ovvero di singoli processi relativi al contesto universitario, al fine di ridurre le condizioni che possono, anche potenzialmente, favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.

Nei sopra citati documenti, gli ambiti presi in considerazione sono:

“Ricerca”, “Organizzazione della didattica”, “Reclutamento del personale docente”, “Presidi di imparzialità dei docenti”, “Enti partecipati e attività esternalizzate”.

L'Università ha predisposto un'unica scheda relativa alle Aree di rischio specifiche del contesto universitario, recante sinteticamente i rischi individuati, le misure proposte da A.N.AC. e le corrispondenti misure già adottate e/o da programmare. La stessa va ad aggiungersi alle altre schede di mappatura del rischio corruzione dei processi ed è anch'essa consultabile al seguente link: [Schede](#).

La suddetta scheda è revisionata annualmente sulla base degli esiti del monitoraggio annuale rinnovato presso i Referenti.

Nei successivi punti, tenuto conto dell'analisi condotta dai Referenti, si riportano le azioni realizzate nel corso del I semestre del 2024 e le misure per gli ambiti del contesto universitario da programmare per il 2025 e per il biennio successivo:

- **Ricerca** – L'Ateneo è costantemente impegnato a promuovere una cultura della ricerca basata sull'integrità e su rigorosi principi etici. Nel 2018 è stata approvata una prima versione delle Linee Guida della Buona pratica nella Ricerca e nella pubblicazione e disseminazione dei risultati che, a due anni dalla prima stesura, il Senato Accademico ha ritenuto opportuno revisionare per estenderne il campo d'azione e, allo stesso tempo, specificare meglio alcuni aspetti relativi alla gestione della ricerca e disseminazione dei risultati. Le nuove linee guida, emanate con DRD n. 931 del 3.08.2020, delle quali è stata inoltre approntata anche una versione in inglese per renderle accessibili ad ospiti e collaboratori stranieri, sono consultabili alla seguente pagina <https://www.unipr.it/ricerca/ricerca-ateneo/buona-pratica-nella-ricerca>.

Con riferimento alle buone pratiche nella ricerca e nella pubblicazione dei risultati, con DR n. 2340 del 23 novembre 2023 è stato nominato il Prof. Fulvio Mattivi, professore in quiescenza, già professore ordinario di Chimica degli Alimenti presso l'Università di Trento, quale Mediatore scientifico - Ombudsperson dell'Università di Parma fino al 31 dicembre 2026.

Il Garante per le procedure di buona pratica scientifica (Ombudsman), designato dal Senato Accademico, è la figura di garanzia deputata alla risoluzione dei conflitti fra autori di pubblicazioni scientifiche; gli è inoltre demandato il compito di raccogliere segnalazioni di comportamenti scorretti colposi e/o dolosi nelle attività di ricerca di cui si è reso responsabile un dipendente e/o un collaboratore dell'Università di Parma. L'Ombudsman è una figura confidenziale, imparziale e competente, con provata esperienza nel campo della gestione di progetti di ricerca.

Come si legge nel Report semestrale inviato, nel corso del 2024, al fine di favorire la massima circolazione delle informazioni sui bandi e sulle facilities di Ateneo nei riguardi di tutti i ricercatori interni interessati o potenzialmente interessati, oltre alle misure già messe in atto e riportate nella scheda unica per l'Area di rischio “Ricerca”, si conferma l'attuazione e il consolidamento delle misure attuate negli anni precedenti.

Sempre nel 2024 è stato progettato e realizzato un portale di riferimento in cui si trovano tutte le attività relative al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Queste comprendono: bandi di ricerca (UNIPR e non); iniziative, opportunità.

Per quanto concerne i bandi a cascata emanati nell'ambito del PNRR da UNIPR nella sua veste di spoke di riferimento per i seguenti progetti, sono state adottate tutte le misure necessarie previste dalla normativa in materia di aiuti di stato disponibile alla pagina [Aiuti di stato](#).

Nella stessa sezione oltre ai bandi dedicati ad imprese e organismi di ricerca sono stati pubblicati i bandi di selezione esperte/i (Call for Expression of Interest for external evaluators of project proposals) al fine di formare la commissione di valutazione dei progetti presentati in risposta ai bandi a cascata emanati da UNIPR.

Si segnala infine che all'indirizzo <https://www.unipr.it/ricerca-in-ateneo> - sottosezione "Monitoraggio delle attività di ricerca in ateneo" - sono disponibili i Rapporti annuali sull'attività di ricerca UNIPR in risposta a bandi competitivi di livello internazionale, nazionale e regionale nonché da contratti con enti ed istituzioni pubbliche, private ed enti no profit.

Tale report contiene anche una sintesi dei risultati dei contributi della ricerca pubblicati dai docenti nell'ultimo quinquennio. Il report integrale della produttività scientifica viene invece condiviso annualmente con la governance e con i direttori di dipartimento. L'analisi è effettuata a livello di ateneo, di dipartimento e di area.

Sempre nella sottosezione "Monitoraggio delle attività di ricerca" vi sono tutte le istruzioni per il deposito delle pubblicazioni in IRIS e per le pubblicazioni in open access nell'ambito dei programmi di finanziamento PRIN, H2020 e Horizon Europe. Infine, questa sezione contiene le indicazioni per il corretto utilizzo del gestionale "Institutional Research Information System – Activities and Projects" (IRIS AP), attualmente utilizzato dalle strutture dipartimentali e dai centri per l'inserimento dei progetti competitivi presentati in ambito nazionale e internazionale. IRIS AP permette la visualizzazione dei risultati UNIPR in risposta a bandi competitivi nazionali internazionali (progetti presentati e finanziati).

È inoltre stato predisposto il nuovo regolamento relativo ai "[Contratti di ricerca](#)", entrato in vigore il 1° novembre 2024.

Si rinvia, per l'esame completo delle singole misure, a quanto riportato nella precitata scheda unica, consultabile al seguente link: [Schede](#).

Al fine di implementare il sistema di prevenzione della corruzione nei processi della "**ricerca**", **l'Ateneo per il 2025 e per il biennio successivo**, sulla base di quanto indicato dal Referente competente per materia, programma le seguenti azioni:

Misure Anticorruzione

- elaborazione proposte di misure anticorruptive applicabili ai procedimenti di attuazione del PNRR; responsabili: Area Ricerca in collaborazione con RPCT;
- valutazione dell'opportunità di aumentare il numero dei valutatori di Ateneo altamente professionalizzati all'interno delle banche dati nazionali ed internazionali; responsabili: Area Ricerca; Commissione per la Ricerca d'Ateneo; Comitati Scientifici d'Area e tutti gli attori coinvolti a vario titolo sulla tematica.

Misure Trasparenza

- monitoraggio sul rispetto delle misure di trasparenza già adottate dall'Ateneo; responsabili: Area Ricerca e relative U.O. competenti, Referenti/Responsabili per la ricerca (PTA) e tutti gli attori coinvolti a vario titolo sulla tematica;
- aggiornamento tempestivo della sottosezione "Attuazione misure PNRR" collocata nella sezione Altri contenuti di AT; responsabile: Area Ricerca.

• **Organizzazione della didattica** – Ai singoli Atenei viene raccomandato di assicurare un’attenta verifica sull’esistenza di situazioni di conflitto di interesse dei componenti delle Commissioni di Esperti di Valutazione (CEV), e, laddove venisse riscontrata, richiedere all’Agenzia la sostituzione del componente interessato. A tal riguardo l’Università ha provveduto all’attuazione di tale misura nel 2019, anno in cui è stata sottoposta alla visita delle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV), nell’ambito del primo ciclo di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio. La misura verrà riproposta nel primo semestre del 2026.

Per quanto riguarda invece l’ambito relativo allo svolgimento della didattica viene avanzata l’ipotesi di ampliare il contenuto dei codici etici con apposite previsioni sui doveri dei docenti in relazione ad alcune condotte distorsive dei docenti stessi, idonee a incidere negativamente sulla qualità dell’offerta formativa e sull’apprendimento degli studenti.

In relazione al rispetto del Codice di comportamento da parte del corpo docente (condotte distorsive idonee ad incidere negativamente sulla qualità dell’offerta formativa e sull’apprendimento degli studenti), si dà atto che viene trasmessa ai docenti, di norma nel mese di agosto, una nota rettorale con la quale si ricordano gli adempimenti connessi alla procedura di rendicontazione on-line delle attività didattiche svolte dai docenti dell’Ateneo, compresi quelli a contratto, con particolare riferimento al “Registro delle lezioni” e al “Diario”, evidenziando come la compilazione on-line di tali documenti, da considerarsi come autocertificazione dell’effettivo svolgimento dell’attività didattica, rientri tra i doveri didattici dei docenti. Importante sottolineare come la corretta tenuta del registro delle attività didattiche sia compresa tra le attività volte a prevenire cattive condotte da parte dello stesso personale docente, conformemente alle indicazioni dell’ANAC e al conseguente Atto di Indirizzo MIUR del 14 maggio 2018. La verifica relativa alla rendicontazione delle attività didattiche svolte dai docenti dell’Ateneo, compresi quelli a contratto, con particolare riferimento alla compilazione del “Registro delle lezioni” e del “Diario”, viene svolta, in primo luogo, dai Direttori di Dipartimento e, in secondo luogo, nel mese di ottobre di ogni anno viene effettuata un’ulteriore verifica da parte della U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità, il cui esito viene trasmesso ai Direttori di Dipartimento. I controlli di cui sopra riguardano la totalità del personale docente dell’Ateneo.

Si rinvia, per l’esame completo delle singole misure, a quanto riportato nella precitata scheda unica relativa alle Aree di rischio specifiche del contesto universitario per l’ambito della “Didattica”, consultabile al seguente link: [Schede](#).

Al fine di consolidare e implementare il sistema di prevenzione della corruzione nei processi dell’**“Organizzazione della didattica”**, **l’Ateneo per il 2025 e per il biennio successivo**, nelle more dell’adozione delle linee guida di settore A.N.AC./MUR, parteciperà al tavolo tecnico sulla revisione del Codice di comportamento istituito nell’ambito della Rete dell’Integrità della Regione Emilia-Romagna e proseguirà anche nel 2025 alla diffusione di circolari informative rivolte alla comunità accademica per ribadire il rispetto di regole comportamentali; responsabili: Area Personale e organizzazione, Area Didattica e Servizi agli Studenti e relative U.O. competenti.

• **Reclutamento del personale docente** – In merito, si fa presente che il Referente competente, già in fase di primo monitoraggio sul rispetto delle misure raccomandate dall’A.N.AC. aveva confermato che molte erano già recepite dall’Ateneo nella regolamentazione interna riguardante il reclutamento di personale docente e che, successivamente, a completamento del recepimento degli indirizzi di A.N.AC. nel 2019 era stato approvato un [“Regolamento per la disciplina delle procedure di chiamate dei professori di prima e seconda fascia ai sensi delle disposizioni della legge 240/2010”](#), che ha rafforzato le misure di prevenzione, prevedendo in particolare:

- l’eccezionalità delle procedure valutative ai sensi dell’art. 24 della legge n. 240/2010;
- il sorteggio dei componenti delle commissioni (tale modalità potrà essere temperata in caso di settori di ridotta consistenza numerica);
- il rispetto, ove possibile, del principio di pari opportunità tra uomini e donne nella procedura di formazione delle commissioni;

- il limite massimo della partecipazione a due commissioni locali all'anno (tre in caso di settori di ridotta consistenza numerica).

Sempre nell'ambito del reclutamento dei docenti, l'A.N.AC. ha individuato un altro fattore di rischio in una programmazione non adeguata rispetto all'effettivo fabbisogno di personale che necessita, a parere dell'Autorità, della partecipazione di tutte le componenti accademiche e di parametri oggettivi di riferimento.

A tal proposito si fa presente che la programmazione del fabbisogno di personale dell'Ateneo, come indicato nel più recente "Piano triennale di programmazione del personale" avviene nell'ambito di un processo di programmazione triennale a livello dipartimentale, attivato con la richiesta del Rettore ai Direttori di Dipartimento di indicare i fabbisogni di personale del Dipartimento, finalizzato alla qualificazione delle risorse di docenza esterne conformi alle linee guida dell'ANVUR e secondo parametri che saranno approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione che ne valuterà anche la sostenibilità finanziaria. Inoltre, sono state emanate le "Linee guida sul reclutamento del personale docente 2022-2024" approvate con delibera CDA/31-03/2022/106" recanti criteri e modalità alle quali le proposte di reclutamento avanzate dai Dipartimenti dovranno uniformarsi. Ciò al fine di una politica di reclutamento indirizzata al sostegno dell'Offerta formativa e della ricerca scientifica e al necessario ricambio in relazione al turn over sui Settori rilevanti, rafforzando il reclutamento di risorse di docenza esterna.

Si rinvia, per l'esame completo delle singole misure, a quanto previsto nella nuova Scheda di mappatura del rischio corruzione dei processi dell'Area Reclutamento personale docente, anch'essa consultabile al seguente link: [Schede](#).

Al fine di implementare il sistema di prevenzione della corruzione nei processi del **"Reclutamento del personale docente"**, l'Ateneo per il 2025 e per il biennio successivo, sulla base di quanto indicato dal Referente competente per materia, programma le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio sul rispetto delle misure raccomandate da A.N.AC. per l'ambito delle procedure di reclutamento del personale docente così come recepite nella regolamentazione interna di Ateneo; responsabili: Area Personale e Organizzazione e relative U.O. competenti;
- monitoraggio sul rispetto dei criteri per la programmazione del fabbisogno del personale docente come recepiti negli atti di regolamentazione interna di Ateneo; responsabili: Area Personale e Organizzazione e relative U.O. competenti.

• **Presidi per l'imparzialità dei docenti e del personale universitario** – L'A.N.AC. ha affrontato il tema del conflitto di interessi e delle situazioni di incompatibilità anche in riferimento al personale docente e ricercatore rispetto allo svolgimento delle attività collaterali (consulenza, esercizio professionale, attività redazionali e, in ogni caso, extra-istituzionali), la cui disciplina è caratterizzata da una evidente incertezza interpretativa e da un alto livello di difformità applicativa. Sulla tematica è intervenuto anche il MUR fornendo, nel suo Atto di indirizzo sul P.N.A., indicazioni omogenee agli Atenei sulle attività esterne dei docenti (fra gli argomenti trattati: attività di consulenza, esercizio di attività libero-professionali, titolarità della partita IVA, attività negli enti senza scopo di lucro), con l'invito finale ad adeguare i regolamenti interni. In relazione a quanto appena esposto, si richiama quanto già previsto nei precedenti paragrafi sullo svolgimento degli incarichi extra-istituzionali e, per quanto qui d'interesse, si precisa che il ["Regolamento di Ateneo per la disciplina dello svolgimento di incarichi esterni non compresi nei compiti e nei doveri d'ufficio da parte del personale docente"](#) approvato con Decreto REP. DRD n. 2566/2019 prot. 213379 del 21.10.2019 contiene disposizioni in merito agli incarichi incompatibili, alle ipotesi di conflitto di interesse e alla procedura per il rilascio dell'autorizzazione allo svolgimento dell'incarico extra istituzionale. Il ["Regolamento sulla disciplina delle attività di ricerca, consulenza e didattica eseguite dall'Università degli Studi di Parma a fronte di contratti o accordi con soggetti esterni"](#), emanato con D.R. n. 1391/2020 del 21/10/2020, statuisce, inoltre, l'osservanza degli obblighi derivanti dal Codice di Comportamento e dal Codice Etico di Ateneo per i soggetti coinvolti nello svolgimento delle attività previste dal Regolamento e che la violazione degli stessi può comportare, nei casi più gravi, la risoluzione del rapporto di lavoro o dell'incarico.

Con riguardo a quanto considerato da A.N.AC., relativamente al procedimento disciplinare del Personale docente e alla questione della titolarità del potere disciplinare nei casi di violazione del Codice medesimo da parte del Rettore, a proposito della quale la legge 240/2010 appare lacunosa, si fa presente che l'Ateneo nel 2020, ha regolamentato la costituzione e la composizione del Collegio di disciplina nello Statuto all'art. 19 prevedendo la presenza nello stesso anche di tre docenti esterni in servizio presso altre Università italiane, la cui designazione, da parte del Senato Accademico, avviene nell'ambito di una rosa di candidati individuata a seguito di avviso pubblico. Sempre nell'art. 19, in caso di illeciti commessi dal Rettore, la titolarità del potere disciplinare è stata attribuita in capo al Decano di Ateneo.

In conformità a quanto sopra disposto dallo Statuto, nel 2020 è stata espletata la procedura per il rinnovo del Collegio di Disciplina, che opera nella nuova composizione, integrata con docenti esterni, a decorrere da gennaio 2021.

Per il 2025 e per il biennio successivo si persegue un obiettivo di mantenimento e implementazione, prevedendo in particolare le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- monitoraggio sul rispetto delle misure raccomandate da A.N.AC. per lo svolgimento di incarichi esterni non compresi nei compiti e nei doveri d'ufficio da parte del personale docente", così come recepite nella regolamentazione interna di Ateneo; responsabili: Area Personale e Organizzazione, Area Ricerca e valorizzazione e relative U.O. competenti.

• Gli enti partecipati e le attività esternalizzate dalle università - Azioni di sensibilizzazione verso le società e gli enti di diritto privato partecipati o controllati dall'università.

Alcune norme contenute nella L. n. 190/2012 e nei decreti legislativi attuativi di deleghe si applicano anche ad altri soggetti, tra cui le società e gli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni, cui è affidato lo svolgimento di attività di pubblico interesse.

La Determinazione n. 1134 del 8/11/2017 rubricata *"Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici"*, alla cui integrale lettura si rinvia, chiarisce i compiti affidati alle Amministrazioni che controllano società o enti di diritto privato o che si limitano ad una partecipazione di controllo o che vigilano sulle attività di pubblico interesse affidate. Si tratta di obblighi relativi a:

- trasparenza relativamente al complesso di enti controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni, da attuarsi tramite la pubblicazione sul proprio sito istituzionale della lista degli enti cui l'amministrazione partecipa o controlla, "con l'elencazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore delle amministrazioni o delle attività di servizio pubblico affidate", in attuazione di quanto previsto dalla art. 22 del D.lgs. n. 33 del 2013. È inoltre previsto il rinvio al sito delle società o degli enti controllati per le ulteriori informazioni che questi sono direttamente tenuti a pubblicare;
- vigilanza da parte delle amministrazioni che esercitano il controllo sull'applicazione da parte delle società ed enti controllati, delle misure di prevenzione della corruzione che tali enti ti sono tenuti per legge ad adottare;
- azioni tese a promuovere, anche attraverso la stipula di appositi protocolli di legalità, l'adozione di misure di prevenzione della corruzione, eventualmente integrative del "modello 231, ove esistente, o l'adozione del "modello 231" ove mancante", avendo cura che siano individuate le attività di pubblico interesse svolte dalla società e/o ente, in riferimento a società o enti a partecipazione pubblica non di controllo.

Per quanto attiene alle azioni tese a promuovere l'adozione di misure di prevenzione della corruzione da parte delle società partecipate, si deve ricordare che fra queste rientra lo *"Schema-tipo di protocollo di legalità per società e altri enti di diritto privato con partecipazione pubblica non di controllo"*, deliberato dal Gruppo di Lavoro CoDAU Trasparenza e Anticorruzione (GLAT) nella riunione del 21 dicembre 2015 e adottato

dall'Ateneo già nel 2016, che costituisce allegato della presente sottosezione, della quale deve considerarsi parte integrante.

In relazione a tale misura, il Referente competente provvede, anche di concerto con altre amministrazioni universitarie, ove partecipanti congiuntamente, ad effettuare il monitoraggio della completezza dei dati pubblicati dalle società partecipate sui propri siti istituzionali e la promozione dell'adozione di protocolli di legalità per i soggetti giuridici non tenuti all'adozione dei modelli organizzativi di cui al D.lgs. n. 231/2001 e/o alle misure introdotte dalla legge n. 190/2012.

Il PNA 2017 è intervenuto sul tema degli enti partecipati e delle attività esternalizzate dalle Università, richiedendo maggiore trasparenza anche nella scelta di acquisire partecipazioni o costituire enti per l'esternalizzazione di attività di interesse generale.

A tal fine raccomanda diverse azioni quali:

- la pubblicazione da parte dell'Ateneo della motivazione della scelta di costituire nuovi enti di diritto privato, ovvero di acquisire quote di partecipazione;
- la predisposizione di adeguate misure di trasparenza, al fine di consentire un controllo diffuso, specie nella comunità dell'Ateneo, sull'effettivo e corretto funzionamento degli enti partecipati.

Un'attenzione particolare è stata poi dedicata agli spin off, la cui disciplina contenuta nel D.M. 168/2011 secondo l'Autorità appare insufficiente a prevenire i conflitti di interesse, anche potenziali, che possono porsi tra l'ordinario svolgimento delle attività dell'ateneo (attività di indirizzo e programmazione, attività di concreto svolgimento della ricerca e della didattica) e lo svolgimento delle attività negli stessi spin-off.

In relazione alle soprarichiamate raccomandazioni si fa presente che nel 2019 il sistema è stato implementato con la revisione del regolamento interno su spin off e start up il quale contiene specifiche disposizioni preordinate alla diffusione della cultura generalizzata della prevenzione della corruzione nella comunità accademica, tra le quali si richiamano quelle in merito a cause di incompatibilità e conflitti d'interesse, non concorrenza nelle attività di ricerca, partecipazione del personale universitario ad organi di gestione e assunzione di cariche sociali e lo svolgimento di prestazioni in Spin-off e Start-up dell'Ateneo.

In merito alle Società "Partecipate", ai sensi dell'art. 2359 c.c., dell'art. 2, comma 1, lett. m) del D.Lgs 175/2016, e dell'art. 22, comma 1, lett. c) del D.Lgs 33/2013, si rileva che l'Università di Parma non esercita alcun controllo dominante su alcuna Società o Ente "Partecipato".

L'Ateneo è costantemente attento al consolidamento delle azioni di promozione e vigilanza verso le sue società partecipate in merito al rispetto degli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza. In caso di accertato inadempimento, rispetto anche a quanto previsto dal protocollo di legalità, provvede tempestivamente a porre in essere i provvedimenti conseguenti come da determinazione A.N.AC. n. 1134 del 8/11/2017. Viene inoltre effettuato un costante monitoraggio sulla completezza dei dati pubblicati dalle società partecipate sui siti istituzionali e viene aggiornata tempestivamente, secondo le disposizioni di legge, la rappresentazione grafica delle società partecipate da pubblicare sul sito di Ateneo nella Sezione "Amministrazione Trasparente", oltre a procedere al costante aggiornamento della pagina di Amministrazione trasparente in materia di società partecipate, con particolare riferimento alle ATI di nuova costituzione per il perseguimento di obiettivi PNRR. Tali attività vengono monitorate e verificate costantemente.

Per l'esame completo delle singole misure, si rinvia a quanto riportato nella precitata scheda unica relativa alle Aree di rischio specifiche del contesto universitario per l'ambito degli enti partecipati e le attività esternalizzate dalle università, consultabile al seguente link: <https://trasparenza.unipr.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>.

La pagina dedicata agli enti controllati è consultabile al seguente link: [Enti controllati](#).

Al fine di consolidare e implementare il sistema di prevenzione della corruzione nei processi inerenti gli **“Enti partecipati e le attività esternalizzate”**, l’Ateneo per il 2025 e per il biennio successivo, programma le seguenti azioni:

Azioni Anticorruzione

- consolidamento delle azioni di promozione e vigilanza verso le società partecipate dall’Università degli Studi di Parma sul rispetto degli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza e, in caso di accertato inadempimento, rispetto anche a quanto previsto dal protocollo di legalità di cui sopra, assunzione dei provvedimenti conseguenti come da determinazione A.N.AC. n. 1134 del 8/11/2017; responsabili: Area rapporti con la Società e relative U.O. competenti;
- monitoraggio sul rispetto delle misure raccomandate da A.N.AC. con riferimento agli Enti partecipati, attività esternalizzate e spin off, così come recepite nella regolamentazione interna di Ateneo; responsabili: Area rapporti con la Società e relative U.O. competenti;
- elaborazione proposte di misure anticorruptive applicabili ai procedimenti di attuazione del PNRR; responsabili: Area Ricerca in collaborazione con il RPCT;

Azioni Trasparenza

- monitoraggio della completezza dei dati pubblicati dalle società partecipate sui siti istituzionali e, nel caso di omissione o incompleta pubblicazione dei dati, valutazione della necessità di predisporre una pagina web del portale di Ateneo per la pubblicazione dei dati delle società prive di sito istituzionale; responsabili: Area rapporti con la Società e relative U.O. competenti;
- monitoraggio sul rispetto della misura di trasparenza relativa alla pubblicazione degli atti relativi alla costituzione di nuovi enti di diritto privato, all’acquisizione o mantenimento di quote di partecipazioni, anche indirette; responsabili: Area rapporti con la Società e relative U.O. competenti.

2.3.6 Monitoraggio sull’idoneità e sull’attuazione delle misure

Come evidenziato nello stesso PNA, il monitoraggio è una fase di particolare importanza per il buon funzionamento del sistema di anticorruzione. Quale ultimo step del processo di gestione del rischio, il monitoraggio rappresenta il punto di partenza per la progettazione delle misure future.

Il fondamentale ruolo attribuito a tale strumento è confermato dal legislatore, che ha affiancato al monitoraggio “tradizionale” e rivolto a singoli ambiti, un monitoraggio integrato e permanente e rivolto a tutta la programmazione dell’Amministrazione.

Il monitoraggio ha ad oggetto le misure generali e specifiche previste per contrastare il verificarsi di fenomeni corruttivi e il rispetto degli obblighi di pubblicazione.

L’Università di Parma fin da subito ha previsto un sistema di monitoraggio incentrato sul più ampio coinvolgimento di tutte le strutture.

Tutti i referenti, ciascuno per quanto di competenza (Dirigenti, Direttori Dipartimenti/Centri/Scuola), sono tenuti a fornire un riscontro in merito alle misure anticorruptive adottate, evidenziando la loro efficacia e le eventuali criticità riscontrate.

Per rendere maggiormente efficace il monitoraggio annuale, per l’anno 2023 è stato condiviso, uno schema tipo di relazione con i referenti delle aree dirigenziali e un questionario con i referenti delle strutture decentrate. Tale metodo è stato riconfermato per il monitoraggio dell’anno 2024.

Inoltre, sempre per l’anno 2024, al monitoraggio annuale è stato affiancato un monitoraggio semestrale, con la finalità di verificare in corso di anno l’attuazione e l’idoneità delle misure, anche al fine di apportare eventuali correttivi che si dovessero rendere necessari, in tempo utile per consentire l’aggiornamento del PIAO, considerando che quest’ultimo dall’Università di Parma è approvato nel mese di dicembre.

Pertanto, le risultanze del monitoraggio annuale, e quindi alla data del 31 dicembre 2024, verranno rese nella relazione annuale del RPCT, che come da comunicato [Comunicato del Presidente approvato dal Consiglio Anac del 29 ottobre 2024](#), deve essere pubblicata entro il 31 gennaio 2025, salvo ulteriori proroghe. Il link del sito dove sarà possibile consultare la relazione è il seguente: [Relazione annuale RPCT](#).

Con riferimento al monitoraggio semestrale, tutte le strutture hanno dato riscontro nel termine indicato, fornendo utili spunti per la stesura di nuove misure anticorruzione, che sono state recepite nella sotto-sezione del PIAO, anno 2024.

E ancora, al fine di rendere ancora più costruttivo il confronto con le strutture e accrescere il coinvolgimento delle stesse, tenuto conto inoltre delle ultime riorganizzazioni che hanno interessato l'Ateneo, per il 2025 si è ipotizzato, in via sperimentale, di organizzare degli incontri tra il personale afferente alla U.O. Anticorruzione e trasparenza e referenti o soggetti da essi delegati, in cui discutere e formulare proposte di misure.

Per quanto riguarda il monitoraggio avente ad oggetto la pagina Amministrazione trasparente, si precisa che la struttura di Supporto al RPCT, unitamente al Team anticorruzione e Trasparenza verifica costantemente il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione, collaborando inoltre con il Nucleo di Valutazione di Ateneo nell'attività di monitoraggio annuale riguardante le sezioni di volta in volta individuate dall'Anac con apposita delibera.

L'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, resa dal Nucleo, è consultabile al seguente link: [Attestazione Nucleo di Valutazione \(OIV\)](#).

2.3.7 La Trasparenza

L'Ateneo di Parma mostra, costantemente nel tempo, una forte sensibilità nei confronti di quella che può essere definita una vera e propria "missione" istituzionale di prevenzione di fenomeni corruttivi, strettamente connessa alla promozione della trasparenza.

Per espressa previsione statutaria (art. 1, co. 6), *"L'Università ispira la propria attività ai principi di efficienza, efficacia, trasparenza amministrativa, semplificazione, imparzialità, pubblicità, partecipazione, promozione del merito e di individuazione delle competenze e delle responsabilità di tutto il personale, garantendo l'accessibilità delle informazioni relative all'Ateneo anche attraverso le più moderne forme di comunicazione a diretto contatto con l'utenza e riconoscendo quale principio fondante, democratico – partecipativo, la trasparenza e l'ascolto, nei confronti di tutte le componenti della comunità accademica, nonché dei portatori di interesse"*.

Ciò, nella consapevolezza delle opportunità che il perseguimento di tali valori offre, in termini di miglioramento dei processi gestionali, dei servizi offerti e dell'accountability di Ateneo.

Oggi la trasparenza non deve essere intesa soltanto come diritto alla conoscenza, ma uno strumento necessario di semplificazione delle procedure e di miglioramento del servizio reso agli stakeholders, nell'ottica di accrescere il valore pubblico.

Sul sistema di trasparenza, in particolare con riferimento al tema dell'accesso civico, incide fortemente [la normativa in materia di trattamento dei dati personali](#). Il rispetto delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali è richiamato dal D.lgs. 33/2013 subito nell'art. 1, quale criterio generale che deve informare l'attuazione della trasparenza, e, successivamente, anche nell'art. 5 bis in riferimento ai casi in cui l'accesso civico generalizzato deve essere rifiutato.

Ne deriva che sia l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, sia l'accoglimento delle richieste di accesso generalizzato, devono rispettare i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del

Regolamento (UE) 2016/679, quali, ad esempio quelli di liceità, correttezza e minimizzazione dei dati tenendo anche conto del principio di “responsabilizzazione” del titolare del trattamento.

Sul tema si rinvia alle “Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico generalizzato di cui all’art. 5 co. 2 del D.lgs. 33/2013” rilasciate da ANAC e alle circolari n. 2/2017 e 1/2019 del Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione.

Si ricorda che, al fine di fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del R.G.P.D.), l’Ateneo si avvale del Responsabile della protezione dei dati – R.P.D. (anche conosciuto con la dizione in lingua inglese Data Protection Officer – D.P.O.), che costituisce una figura di riferimento anche per il R.P.C.T..

Tra le azioni intraprese in materia di trasparenza, si riportano le seguenti:

Obblighi di pubblicazione

L’Università di Parma conforma il proprio operato al principio generale di accessibilità totale, intesa come accessibilità completa ed intelligibile alle informazioni concernenti l’organizzazione ed il funzionamento delle proprie strutture.

Pertanto, in ottemperanza alle disposizioni del D.lgs. n. 33/2013, l’Ateneo aggiorna nell’apposita sezione “Amministrazione Trasparente”, collocata nella “home page” del sito informatico di Ateneo gli atti, le informazioni e tutti i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, ai sensi della normativa vigente.

Per la sua attività di pubblicazione e aggiornamento dei dati, l’Ateneo ha aggiornato la “mappa” ricognitiva degli obblighi gravanti sulle pubbliche amministrazioni (**flusso procedimentale degli obblighi di pubblicazione ai sensi del D.lgs. 33/2013**), secondo le indicazioni contenute nel PNA 2022, nel D.lgs. 26/2023 e nelle delibere Anac 261 e 264 del 2023.

Tale “mappatura”, per ciascun obbligo di pubblicazione, individua i soggetti responsabili del flusso informativo “Amministrazione trasparente” con riferimento ai dati/documenti/informazioni da pubblicare, intesi quali uffici tenuti alla elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati (Aree dirigenziali/strutture amministrative responsabili del flusso e, a cascata, U.O. di riferimento).

Sono definiti, inoltre, i termini di pubblicazione e aggiornamento dei dati nonché i tempi ed il responsabile del monitoraggio della pubblicazione.

Per quanto riguarda l’attività di monitoraggio, la U.O. Anticorruzione e Trasparenza, unitamente al Team anticorruzione e Trasparenza supporta il RPCT, vigilando sul corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione, controllando periodicamente, i contenuti, il tempestivo aggiornamento e la rimozione dei dati vetusti. In tale attività, si rapporta con i **Responsabili del Procedimento di Pubblicazione (R.P.P.)**, cui l’Amministrazione ha affidato il compito di provvedere alla corretta pubblicazione, ciascuno per le sottosezioni dell’“Amministrazione trasparente” di propria competenza, conformemente a quanto previsto dalle disposizioni nazionali e regolamentari interne.

L’Università, ai sensi dell’art. 1, co. 1, del D.lgs. n. 33/2013 il quale stabilisce che “La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni”, ha deciso di pubblicare nel proprio sito istituzionale i seguenti dati, informazioni e documenti per i quali non sussiste uno specifico obbligo di trasparenza (previsione FAQ ANAC quesiti di natura generale):

- Attuazione misure PNRR, come suggerito dal PNA 2022
- Politiche di Ateneo e programmazione (ambito didattico)
- Autovetture
- Indagine sui servizi di welfare

Accesso civico e registro degli accessi

Il sistema trasparenza di Ateneo è stato ulteriormente rafforzato attraverso l'adozione di altre "misure" per garantire il diritto di "accesso civico", nelle varie forme introdotte dal legislatore.

Sul tema, si rinvia al "[Regolamento per la procedura di accesso civico e accesso documentale](#)" che individua finalità, procedure e uffici competenti a istruire le pratiche di accesso.

Nella sottosezione di Amministrazione trasparente denominata "[altri contenuti – accesso civico](#)", sono reperibili, inoltre, informazioni (moduli, responsabili e rimedi) relativi all'accesso civico semplice (dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria) e generalizzato (documenti e dati ulteriori).

Da tale sezione è possibile consultare il "[registro degli accessi](#)", contenente, in ordine cronologico, l'elenco delle richieste di accesso civico "semplice" e "generalizzato" pervenute all'Ateneo, con oggetto, data ed esito.

Il registro è aggiornato semestralmente dalla U.O. Anticorruzione e Trasparenza, in quanto tutte le strutture sono tenute a rendere edotta la citata U.O. di tutte le richieste di accesso e di tutte le risposte fornite.

Ai fini dell'aggiornamento del registro degli accessi, verrà inviata una tantum una comunicazione:

- a tutti i referenti delle strutture dipartimentali per informare della necessità di comunicare alla U.O. Anticorruzione tutte le richieste di accesso pervenute alla propria struttura, dando contezza dei seguenti dati: protocollo data di arrivo richiesta, protocollo data risposta, esito;
- a tutti i referenti delle aree dirigenziali per informarli della necessità di comunicare, alla U.O. Anticorruzione e Trasparenza mediante il sistema di protocollo Titulus, le risposte fornite alle richieste di accesso.

Per consolidare tali attività, il RPCT, in collaborazione con la U.O. Anticorruzione e Trasparenza, fornisce di consueto informazioni e indicazioni operative ai soggetti coinvolti a vario titolo, in merito agli adempimenti di pubblicazione, al fine di garantire uniformità, correttezza e completezza dei contenuti.

Attività di sensibilizzazione

L'Ateneo non trascura, inoltre, l'importanza della trasparenza interna, dunque verso i propri dipendenti, cuore pulsante di ogni organizzazione; in tale ottica, verranno svolti anche per il 2025 incontri informativi e formativi rivolti al personale, in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione di dati, informazioni e documenti richiesti ai sensi della normativa vigente. Un tema che si ritiene di preliminare importanza riguarderà il corretto uso dei social con analisi delle ripercussioni in termini penali che ne potrebbero derivare.

Giornata della trasparenza

Nel 2024 è stata realizzata, unitamente alle Aziende sanitarie di Parma, la Giornata della Trasparenza dal titolo "Impegni e azioni per la sfida della Trasparenza" per presentare al personale ma anche agli stakeholders, le strategie intraprese da importanti istituzioni operanti sul territorio (quali appunto Università AOU e ASL) con l'obiettivo di valorizzare il tema della trasparenza e della legittimità dei procedimenti delle rispettive gestioni amministrative, anche in una prospettiva di miglioramento delle performance. Un'iniziativa che intende offrire un contributo sostanziale alla promozione della qualità e dell'etica dell'amministrazione pubblica, valori su cui le tre realtà sono impegnate a fondo.

Progetto PAT

Per il 2025, sarà operativo il nuovo portale “Amministrazione trasparente”.

L’obiettivo di performance per l’anno 2024 di aggiornare tale portale, risponde all’esigenza di rendere il sito più accessibile alle varie categorie di stakeholder, e garantire una maggiore sicurezza, anche in termini di protezione del dato, delle pubblicazioni effettuate.

Per realizzare tale obiettivo, è stato costituito un Gruppo di lavoro formato da dipendenti aventi diverse competenze (informatiche, giuridiche e comunicative) con la finalità di programmare ogni fase di passaggio dall’attuale sito al nuovo Portale Amministrazione trasparente (PAT).

Il progetto PAT è stato presentato al Rettore, al Direttore Generale, ai Dirigenti, al Team Anticorruzione e trasparenza, ai Responsabili delle Unità organizzative e a tutti Responsabili del procedimento di pubblicazione (RPP). Nel corso del mese di novembre è stata erogata, a tutti gli RPP, apposita formazione finalizzata all’acquisizione delle competenze tecnico-redazionali per l’inserimento e la gestione dei contenuti sul nuovo Portale dell’Amministrazione Trasparente (PAT).

Per le ulteriori azioni previste in materia di Trasparenza, e che verranno intraprese nel prossimo triennio, si rinvia al paragrafo 2.3.5.

2.4 INTEGRAZIONE TRA CICLO DELLA PERFORMANCE E PIANIFICAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

Il tema dell'integrazione tra il ciclo della performance e il ciclo della pianificazione economico finanziaria e di bilancio è da diversi anni oggetto di attenzione da parte del legislatore. Dal D.lgs. 150/2019 secondo cui lo sviluppo di un ciclo di gestione della performance deve avvenire *“in modo coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio”*, rendendo evidente il *“collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse”* (art. 4) alla legge 124/2015 che ha previsto una *“riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio”* (art. 17, c. 1, lett. r). Da ultimo, il D.lgs. n. 74/2017, a modifica del decreto n. 150/2009, entra ancora più nello specifico e determina che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance debba contenere *“le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio”* (art. 5, c. 1, lett. c). Il tema è stato dettagliatamente argomentato anche nelle linee guida ANVUR 2019 *“Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane”*, le quali sottolineano come *“Lo sviluppo di un ciclo di gestione della performance, deve avvenire in modo coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio [...] rendendo evidente il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse.”* Questo processo integrato costituisce, anche, la garanzia di un miglioramento continuo dell'efficacia delle scelte di utilizzo delle risorse, incardinando l'allocazione delle stesse in una cornice di obiettivi e priorità ben definiti.

Il sistema di programmazione economico-finanziaria e di bilancio dell'Università rappresenta l'espressione di un complesso processo organizzativo contabile avente come scopo, in fase preventiva, quello di distribuire in modo ottimale le risorse disponibili in relazione al piano strategico e di costruire, in fase consuntiva, un indispensabile parametro di riferimento per verificare l'andamento della gestione e il grado di conseguimento degli obiettivi prefissati. In sintesi, il budget rappresenta lo strumento fondamentale per garantire la sostenibilità economica degli obiettivi strategici e operativi prefissati.

Il raccordo tra il sistema degli obiettivi e i documenti di programmazione finanziaria avviene durante la fase di predisposizione del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale e Triennale, è questo il momento in cui l'Ateneo da un lato fissa i propri obiettivi operativi per l'anno successivo, dall'altro predispone un budget coerente con gli stessi.

Il processo di formazione del budget si distingue principalmente in tre fasi:

1. fase delle proposte;
2. fase della negoziazione;
3. stesura definitiva del budget.

Nella **prima fase** i Responsabili dei Centri di Responsabilità avanzano le proposte atte a sostenere le attività di loro competenza, compresa la realizzazione degli obiettivi operativi. Nella **seconda fase** tali proposte sono negoziate in base ai contenuti del Piano strategico, della Programmazione del personale e del Piano edilizio, nonché alle politiche degli Organi dell'Ateneo. Avvenuta la fase della negoziazione, viene steso il documento finale denominato Budget unico di Ateneo, quale risultato dei budget di struttura, che successivamente è portato in approvazione al Consiglio di Amministrazione.

Il processo di formazione del budget recepisce le linee strategiche definite nel nuovo Piano Strategico 2025 – 2030 e si integra con i documenti e atti di programmazione dell'Ateneo, in particolare con:

- gli obiettivi operativi da PIAO;
- il Programma Triennale dei lavori pubblici, non solo per la parte relativa alla necessità di sostenere manutenzioni ordinarie e straordinarie degli immobili gestiti ma, anche, in una prospettiva strategica in materia di didattica, ricerca e qualità (https://trasparenza.unipr.it/pagina781_atti-di-programmazione-delle-opere-pubbliche.html);
- la Programmazione triennale del Personale e della formazione del personale;

- il Programma triennale degli acquisti di forniture e servizi in ordine agli acquisti inerenti non solo la gestione ordinaria ma per la realizzazione di progetti di ricerca, didattica e terza missione collegati al Piano Strategico di Ateneo (https://trasparenza.unipr.it/contenuto54033_pagina_837.html)

Il processo per pervenire alla definizione di budget è dettagliato nei suoi passaggi in uno specifico cronoprogramma di Ateneo, nel quale, con precise scadenze temporali, sono indicate tutte le fasi, integrate con il Ciclo della performance, esplicitando tutte le attività che condurranno alla successiva approvazione del Bilancio preventivo da parte del Consiglio di Amministrazione. Questo processo vede non soltanto una sempre e più forte consolidata integrazione tra le diverse fasi di costruzione del budget in coerenza con le linee strategiche indicate dagli Organi di Governo, ma anche una implementazione e integrazione delle successive attività di monitoraggio e valutazione dei risultati attesi per giungere ad un confronto tra le azioni realizzate e le risorse utilizzate, al fine di garantire una maggiore efficacia e trasparenza dell'utilizzo delle risorse, l'ottenimento di migliori risultati e la valorizzazione economica dei prodotti e servizi erogati. Il ricorso alla contabilità analitica per centri di costo permette di migliorare l'impiego delle risorse e rende il bilancio dell'Università coerente con le esigenze della azione amministrativa, sempre più orientata verso l'efficienza nel percorso strategia-risorse-risultati.

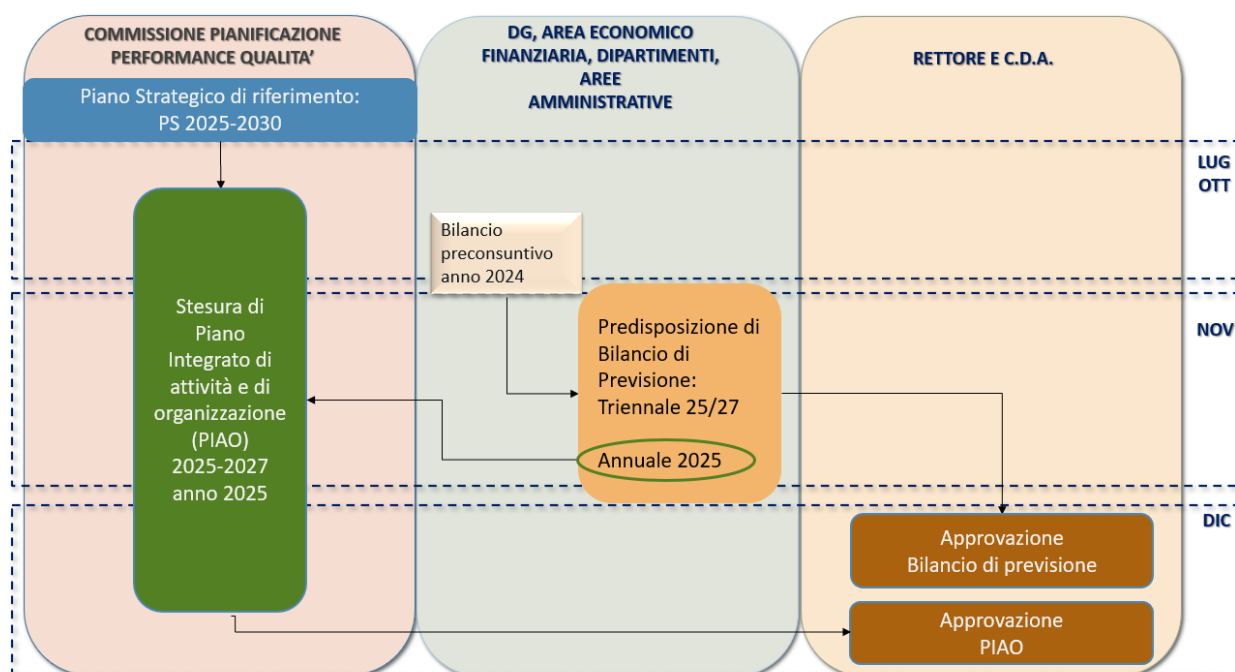


Figura 10 – Flusso di integrazione ciclo performance – pianificazione economico finanziaria

Di seguito si riportano in tabella le previsioni economiche per la realizzazione degli obiettivi di performance organizzativa per l'anno 2025. Tuttavia, gli obiettivi di seguito indicati, con le relative risorse stanziare, non esauriscono il novero di attività di programmazione dell'Ateneo, rappresentandone solo una parte e, cioè, quella che richiede specifiche risorse aggiuntive o costi. Infatti, il budget di spesa è solo in parte destinato a specifici obiettivi operativi di performance/progetto, la maggior parte degli obiettivi vengono perseguiti senza allocazione di specifiche risorse di bilancio, nell'ambito delle normali attività di funzionamento delle strutture.

Rispetto agli scorsi esercizi, singoli obiettivi operativi possono concorrere alla realizzazione di diverse azioni strategiche, pertanto nella tabella seguente si riportano gli abbinamenti degli obiettivi operativi con gli obiettivi strategici, mentre nella successiva sono indicati i singoli stanziamenti per obiettivo operativo.

OBIETTIVI STRATEGICI – OBIETTIVI OPERATIVI	
RICERCA	
R1 - Migliorare la performance dell'Ateneo nella ricerca competitiva internazionale	
RIC_S4_01_2025	Realizzare nuovi strumenti e strutture a supporto della ricerca
RIC_S4_01a_2025	Attuare nuovi programmi di finanziamento per migliorare la qualità ricerca di Ateneo (sostegno della ricerca di base e dell'interdisciplinarietà della ricerca, premialità dei docenti che partecipano a bandi competitivi, potenziamento delle infrastrutture di ricerca)
RIC_S4_01d_2025	Definire un programma di promozione della cultura del brevetto e dell'imprenditorialità Hi-tech.
RIC_S4_01e_2025	migliorare la performance dell'Ateneo nella partecipazione ai programmi di ricerca europei e internazionali
R3 - Incrementare la competitività dell'Ateneo nella ricerca nazionale	
RIC_S4_01_2025	Realizzare nuovi strumenti e strutture a supporto della ricerca
RIC_S4_01a_2025	Attuare nuovi programmi di finanziamento per migliorare la qualità ricerca di Ateneo (sostegno della ricerca di base e dell'interdisciplinarietà della ricerca, premialità dei docenti che partecipano a bandi competitivi, potenziamento delle infrastrutture di ricerca)
RIC_S4_01d_2025	Definire un programma di promozione della cultura del brevetto e dell'imprenditorialità Hi-tech.
RIC_S4_01e_2025	migliorare la performance dell'Ateneo nella partecipazione ai programmi di ricerca europei e internazionali
R4 - Valorizzare la ricerca di base e migliorare la qualità della ricerca	
RIC_S4_01_2025	Realizzare nuovi strumenti e strutture a supporto della ricerca
RIC_S4_01a_2025	Attuare nuovi programmi di finanziamento per migliorare la qualità ricerca di Ateneo (sostegno della ricerca di base e dell'interdisciplinarietà della ricerca, premialità dei docenti che partecipano a bandi competitivi, potenziamento delle infrastrutture di ricerca)
RIC_S4_01d_2025	Definire un programma di promozione della cultura del brevetto e dell'imprenditorialità Hi-tech.
RIC_S4_01e_2025	migliorare la performance dell'Ateneo nella partecipazione ai programmi di ricerca europei e internazionali
DIDATTICA E SERVIZI A STUDENTESSE E STUDENTI	
D1 - Accrescere la dimensione internazionale della didattica di Ateneo	
DID_PPR2_01c_2025	Migliorare la comunicazione per utenti internazionali - "Sportello International Welcome"
DID_PPR2_01f_2025	Migliorare la qualità del supporto agli studenti, agli enti ospitanti e ai referenti di tirocinio di Dipartimento e di CdS per l'attivazione e la gestione dei tirocini curriculari.
D2 - Promuovere offerta formativa interdisciplinare, inclusiva, innovativa e internazionale	
DID_PPR2_01c_2025	Migliorare la comunicazione per utenti internazionali - "Sportello International Welcome"
DID_PPR2_01f_2025	Migliorare la qualità del supporto agli studenti, agli enti ospitanti e ai referenti di tirocinio di Dipartimento e di CdS per l'attivazione e la gestione dei tirocini curriculari.
D3 - Riqualificare i servizi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita	
DID_PPR2_01c_2025	Migliorare la comunicazione per utenti internazionali - "Sportello International Welcome"
DID_PPR2_01f_2025	Migliorare la qualità del supporto agli studenti, agli enti ospitanti e ai referenti di tirocinio di Dipartimento e di CdS per l'attivazione e la gestione dei tirocini curriculari.
D4 - Rafforzare la sinergia e la comunicazione di tutti i servizi extradidattici offerti dall'Ateneo e dal territorio, anche per la promozione di "Parma città universitaria" a livello europeo	
DID_PPR2_01c_2025	Migliorare la comunicazione per utenti internazionali - "Sportello International Welcome"
DID_PPR2_01f_2025	Migliorare la qualità del supporto agli studenti, agli enti ospitanti e ai referenti di tirocinio di Dipartimento e di CdS per l'attivazione e la gestione dei tirocini curriculari.
SOCIETÀ	
S1 - Potenziare le attività di condivisione della conoscenza tra Ateneo e Società	
S16_PPR2_01a_2025	Entrare a regime con il Crowdfunding di Ateneo
S16_PPR2_01b_2025	Entrare a regime con i progetti di Ateneo di Public Engagement finanziati dal fondo FAPE Fondo di Ateneo per il Public Engagement
S16_PPR2_01d_2025	Migliorare la conoscenza e l'uso delle risorse bibliografiche (completamento AMM4_1b_2024)
S2 - Contribuire in modo efficace ed efficiente alla realizzazione del percorso territoriale verso la neutralità climatica	
S2_02_2025	Sostituzione dei sistemi di refrigerazione ad acqua per evaporatori rotanti e a ricadere
S4 - Rafforzare l'integrazione delle attività scientifiche e didattiche con la dimensione assistenziale del Servizio Sanitario	
RIC_S4_01_2025	Realizzare nuovi strumenti e strutture a supporto della ricerca

RIC_S4_01a_2025	Attuare nuovi programmi di finanziamento per migliorare la qualità ricerca di Ateneo (sostegno della ricerca di base e dell'interdisciplinarietà della ricerca, premialità dei docenti che partecipano a bandi competitivi, potenziamento delle infrastrutture di ricerca)
RIC_S4_01d_2025	Definire un programma di promozione della cultura del brevetto e dell'imprenditorialità Hi-tech.
RIC_S4_01e_2025	migliorare la performance dell'Ateneo nella partecipazione ai programmi di ricerca europei e internazionali
S6 - Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione dell'Ateneo nella società	
S16_PPR2_01a_2025	Entrare a regime con il Crowdfunding di Ateneo
S16_PPR2_01b_2025	Entrare a regime con i progetti di Ateneo di Public Engagement finanziati dal fondo FAPE Fondo di Ateneo per il Public Engagement
S16_PPR2_01d_2025	Migliorare la conoscenza e l'uso delle risorse bibliografiche (completamento AMM4_1b_2024)
PERSONE PATRIMONIO E RISORSE	
PPR1 - Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale	
PPR1_03_2025	Realizzare eventi mirati alla valorizzazione del personale
PPR2 - Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti	
PPR3_01_2025	Recuperare immobili per le esigenze residenziali, didattiche e culturali degli studenti e delle studentesse e prosecuzione col programma di messa a norma degli edifici, migliorando l'efficienza dei lavori e servizi attraverso la digitalizzazione di fasi e processi
S16_PPR2_01a_2025	Entrare a regime con il Crowdfunding di Ateneo
S16_PPR2_01b_2025	Entrare a regime con i progetti di Ateneo di Public Engagement finanziati dal fondo FAPE Fondo di Ateneo per il Public Engagement
S16_PPR2_01d_2025	Migliorare la conoscenza e l'uso delle risorse bibliografiche (completamento AMM4_1b_2024)
PPR3_01a_2025	Gestire i lavori di ristrutturazione degli edifici residenziali di San Francesco, dell'Orto Botanico (completamento TM2.4.1a_2022, TM2.1.1a_2022) e Santa Caterina
PPR3_01b_2025	Attuare il programma di messa a norma contro il rischio sismico di alcuni plessi del Campus (completamento AMM4_2a_2024)
PPR3_01c_2025	Attuare il programma di messa a norma antincendio dei plessi didattici
PPR3_01f_2025	Migliorare l'utilizzo delle aule e degli spazi studio
DID_PPR2_01c_2025	Migliorare la comunicazione per utenti internazionali - "Sportello International Welcome"
DID_PPR2_01f_2025	Migliorare la qualità del supporto agli studenti, agli enti ospitanti e ai referenti di tirocinio di Dipartimento e di CdS per l'attivazione e la gestione dei tirocini curriculari.
PPR2_12_2025	Progettare e realizzare un'attività interattiva in realtà aumentata (completamento AMM6_10_2024)
PPR24_01_2025	Completamento della ricognizione inventariale
PPR3 - Rafforzare le dotazioni edilizie ed infrastrutturali dell'Ateneo	
PPR3_01_2025	Recuperare immobili per le esigenze residenziali, didattiche e culturali degli studenti e delle studentesse e prosecuzione col programma di messa a norma degli edifici, migliorando l'efficienza dei lavori e servizi attraverso la digitalizzazione di fasi e processi
PPR3_01a_2025	Gestire i lavori di ristrutturazione degli edifici residenziali di San Francesco, dell'Orto Botanico (completamento TM2.4.1a_2022, TM2.1.1a_2022) e Santa Caterina
PPR3_01b_2025	Attuare il programma di messa a norma contro il rischio sismico di alcuni plessi del Campus (completamento AMM4_2a_2024)
PPR3_01c_2025	Attuare il programma di messa a norma antincendio dei plessi didattici
PPR3_01f_2025	Migliorare l'utilizzo delle aule e degli spazi studio
PPR4 - Migliorare e sistematizzare l'attività di pianificazione, programmazione e controllo	
PPR4_08_2025	Procedure applicative delle linee guida per l'accesso ai laboratori scientifici dipartimentali
PPR24_01_2025	Completamento della ricognizione inventariale
PPR6 - Potenziare la professionalità del personale docente e tecnico amministrativo	
PPR6_01_2025	Corso comunicazione digitale e lavoro agile

RISORSE STANZIATE				
		2025	2026	2027
RIC_S4_01_2025	Realizzare nuovi strumenti e strutture a supporto della ricerca	150.000	150.000	150.000
S16_PPR2_01a_2025	Entrare a regime con il Crowdfunding di Ateneo	20.000	20.000	-
S16_PPR2_01d_2025	Migliorare la conoscenza e l'uso delle risorse bibliografiche (completamento AMM4_1b_2024)	7.000	-	-
PPR3_01f_2025	Migliorare l'utilizzo delle aule e degli spazi studio	150.000	-	-
DID_PPR2_01c_2025	Migliorare la comunicazione per utenti internazionali - "Sportello International Welcome"	105.000	105.000	105.000
DID_PPR2_01f_2025	Migliorare la qualità del supporto agli studenti, agli enti ospitanti e ai referenti di tirocinio di Dipartimento e di CdS per l'attivazione e la gestione dei tirocini curriculari.	180.240	-	-
RIC_S4_01a_2025	Attuare nuovi programmi di finanziamento per migliorare la qualità ricerca di Ateneo (sostegno della ricerca di base e dell'interdisciplinarietà della ricerca, premialità dei docenti che partecipano a bandi competitivi, nuove opportunità per giovani ricercatori)	2.400.000	1.520.461	2.397.561
RIC_S4_01d_2025	Definire un programma di promozione della cultura del brevetto e dell'imprenditorialità Hi-tech.	10.000	10.000	5.000
RIC_S4_01e_2025	migliorare la performance dell'Ateneo nella partecipazione ai programmi di ricerca europei e internazionali	130.000	25.000	25.000
PPR6_01_2025	Corso comunicazione digitale e lavoro agile	30.000	-	-
PPR2_12_2025	Progettare e realizzare un'attività interattiva in realtà aumentata (completamento AMM6_10_2024)	30.000	10.000	10.000
S2_02_2025	Sostituzione dei sistemi di refrigerazione ad acqua per evaporatori rotanti e a ricadere	11.200	11.200	14.000
PPR1_03_2025	Realizzare eventi mirati alla valorizzazione del personale	4.000	-	-
PPR4_08_2025	Procedure applicative delle linee guida per l'accesso ai laboratori scientifici dipartimentali	1.000	-	-
PPR24_01_2025	Completamento della ricognizione inventariale	20.000	-	-
TOTALE		3.248.440	1.851.661	2.706.561

Tabella 24 – Assegnazione budget per obiettivo operativo

RISORSE STANZIATE ANNI PRECEDENTI		
PPR3_01_2025	Recuperare immobili per le esigenze residenziali, didattiche e culturali degli studenti e delle studentesse e prosecuzione col programma di messa a norma degli edifici, migliorando l'efficienza dei lavori e servizi attraverso la digitalizzazione di fasi e processi	57.347.051
S16_PPR2_01b_2025	Entrare a regime con i progetti di Ateneo di Public Engagement finanziati dal fondo FAPE Fondo di Ateneo per il Public Engagement	300.000
PPR3_01a_2025	Gestire i lavori di ristrutturazione degli edifici residenziali di San Francesco, dell'Orto Botanico (completamento TM2.4.1a_2022, TM2.1.1a_2022) e Santa Caterina	27.641.289
PPR3_01b_2025	Attuare il programma di messa a norma contro il rischio sismico di alcuni plessi del Campus (completamento AMM4_2a_2024)	32.890.000
PPR3_01c_2025	Attuare il programma di messa a norma antincendio dei plessi didattici	5.515.762
TOTALE		123.694.102

Tabella 25 – Risorse economiche a disposizione di obiettivi operativi da stanziamenti di budget di anni precedenti

Sezione 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Il Piano Strategico 2025 – 2030, introducendo la **missione “Persone, patrimonio, risorse”**, a fianco delle missioni più tradizionali relative alla “Ricerca”, alla “Didattica e Servizi agli studenti” e alla “Società”, riconosce alle “persone” il ruolo di “motore” del cambiamento e il principale fattore di successo delle politiche dell’Ateneo. Curare la salute organizzativa e professionale delle risorse umane, valorizzandole, rappresenta una “condizione abilitante” per raggiungere l’efficienza e l’efficacia lavorativa e realizzare gli obiettivi operativi e le azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici di Ateneo e pertanto al benessere collettivo e al così detto valore pubblico. La valenza strategica delle risorse umane è riconosciuta anche dal D.M. 1154/2021 (AVA 3) mediante l’ambito di valutazione B – gestione delle risorse, in cui si valuta la capacità degli Atenei a gestire le risorse a disposizione a supporto delle proprie politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione, con particolare riferimento al sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane. Per accrescere il benessere del personale e il senso di appartenenza diventa prioritario sviluppare il dialogo costante, la condivisione e la coesione, non solo tra i diversi organi, ma anche tra personale docente e tecnico-amministrativo e, ancora tra responsabili di struttura o di U.O. e tutti i collaboratori e collaboratrici. Fondamentale è anche il coinvolgimento attivo di tutti i livelli dell’organizzazione, inclusi i Dipartimenti, per garantire un processo decisionale condiviso e trasparente.

Il Piano Strategico per la Valorizzazione del Capitale Umano della Pubblica Amministrazione, promosso nell’ambito del PNRR, pone l’accento sull’importanza della formazione e qualificazione del personale come leva per il miglioramento delle politiche pubbliche. L’obiettivo finale è la creazione di Valore Pubblico, attraverso un’organizzazione coesa, competente e orientata ai bisogni della società. Sulle persone, infatti, si gioca il successo non solo del PNRR, ma, più in generale, di qualsiasi politica pubblica indirizzata ai cittadini e imprese.

Negli ultimi anni, l’Ateneo ha intrapreso un percorso di profonda trasformazione organizzativa, reso necessario anche dalle evoluzioni normative a livello nazionale e da un sistema di regole e strutture che, nel tempo, si è stratificato in modo complesso limitando l’efficienza e la chiarezza operativa. La risposta a questa sfida consiste nel razionalizzare e ridefinire la struttura organizzativa, innovando e digitalizzando i processi per un’amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti. Questo approccio consentirà di migliorare la sostenibilità digitale, ridurre lo stress lavorativo del personale e garantire una gestione più razionale e snella delle risorse. La modernizzazione dei flussi operativi si tradurrà in un incremento complessivo dell’efficacia e dell’efficienza dell’Ateneo. A ciò sarà collegata anche una revisione dei profili professionali, volta a stabilire ruoli e competenze ben definiti, che possano contribuire al perseguimento degli obiettivi strategici dell’Ateneo e accrescere la motivazione del personale. In parallelo, nel corso del sessennio di mandato, verranno implementati percorsi di formazione mirati e azioni per il benessere organizzativo, promuovendo politiche di conciliazione vita-lavoro e iniziative di welfare aziendale. Il miglioramento continuo delle competenze del corpo docente e del personale tecnico-amministrativo rappresenta un pilastro fondamentale per il successo dell’Ateneo.

È necessario premettere che, anche con riferimento al Capitale umano, le Università si distinguono dalle altre amministrazioni pubbliche per la presenza di due diverse componenti che operano in modo sinergico per la realizzazione del Valore pubblico: la **componente docente**, legata allo svolgimento delle funzioni istituzionali delle università, che opera in regime d’impiego non contrattualizzato e la **componente tecnico-amministrativa** di supporto alle funzioni istituzionali dell’Ateneo che, in quanto contrattualizzata, risponde alla disciplina di cui al D.lgs. n. 150/2009 e s.m.i..

In particolare, verrà illustrata la **strategia di gestione del capitale umano** centrata sulla cura della salute, organizzativa e professionale, delle risorse umane. Salute organizzativa e salute professionale rappresentano, infatti, due aspetti complementari e imprescindibili per la creazione del valore pubblico. Attraverso il

reclutamento di profili adeguati e formando competenze utili alle strategie pianificate (**salute professionale**), adeguando l'organizzazione alle strategie pianificate attraverso la semplificazione e l'innovazione delle procedure, ivi incluse le metodologie di lavoro agile (**salute organizzativa**), l'Ateneo punta a raggiungere uno sviluppo organizzativo favorevole al processo di cambiamento in atto. Lo stato delle risorse rappresenta di fatto il presupposto delle performance organizzative (o performance istituzionali), attraverso cui l'Ateneo programma, misura e valuta come l'organizzazione utilizza le risorse a propria disposizione in modo economico (economicità) e razionale (efficienza), al fine di erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare Valore Pubblico.

Al fine di tessere una strategia unitaria e integrata di gestione delle risorse umane, la programmazione dei fabbisogni di personale dell'Ateneo dovrà, inoltre, necessariamente integrarsi con il ricorso al lavoro a distanza ed in particolare al lavoro agile e con la programmazione annuale e pluriennale della formazione.

3.1 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'Università di Parma, per assolvere alla propria mission e alle proprie finalità istituzionali, in conformità a quanto richiamato dalla legge 240/2010 e al proprio Statuto, si articola in una complessa struttura organizzativa che comprende Organi di indirizzo politico, di amministrazione e di gestione, Organi di Controllo e Strutture organizzative apicali: strutture didattiche e scientifiche (Dipartimenti, Scuole di alta formazione e Centri), aree dirigenziali, direzione generale e rettorato. Tra le strutture apicali si rammenta la circostanza che è stata introdotta, fino al completamento del PNRR e comunque fino al 31/12/2026, un'"Unità di missione" di livello dirigenziale generale (Unità centrale di coordinamento PNRR) articolata in tre uffici dirigenziali di livello non generale (vedi § 3.1.3) come da seguenti specifiche:

- *"Ufficio di coordinamento per l'efficientamento energetico"*, per la gestione e il supporto alla attuazione dei programmi e progetti finanziati da fondi nazionali, europei e internazionali in materia di efficientamento energetico, per l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse idriche ed energetiche, per l'attuazione e controllo di tutte le attività ed iniziative previste nel Partenariato Pubblico Privato stipulato con Veolia Siram, articolato nelle seguenti U.O.T.:
 - ✓ U.O.T. *"Monitoraggio Energia"*;
 - ✓ U.O.T. *"Monitoraggio prestazioni"*;
 - ✓ U.O.T. *"Mobilità" dedicata al monitoraggio e gestione efficiente della mobilità*;
- *"Ufficio di management"*, per il monitoraggio e la rendicontazione dei programmi e progetti finanziati da fondi nazionali, europei e internazionali, in relazione alle esigenze di programmazione e attuazione del PNRR, articolato nelle seguenti U.O.T.:
 - ✓ U.O.T. *Management*;
 - ✓ U.O.T. *Programmazione e progettazione*;
 - ✓ U.O.T. *Monitoraggio e rendicontazione*;
- *"Ufficio Area Acquisti"*, per la programmazione e gestione di procedure ad evidenza pubblica per l'affidamento di appalti e concessioni e al monitoraggio dei connessi adempimenti richiesti dalla vigente normativa in materia di contratti pubblici, anticorruzione e trasparenza, articolato nelle seguenti U.O.T.:
 - ✓ U.O.T. *Acquisti lavori e servizi tecnici*;
 - ✓ U.O.T. *Servizi e forniture sopra soglia comunitaria*;
 - ✓ U.O.T. *Servizi e forniture sotto soglia*.

Nel corso del 2024, con atto consiliare n. CDA/28-03-2024/122, è stato attivato il nuovo Dipartimento di Ingegneria dei Sistemi e delle Tecnologie Industriali (DISTI), costituito con decreto rettorale n. 313 del 05.02.2024, sulla base della deliberazione n. 2, assunta nella seduta del 26 gennaio 2024, con cui il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di approvare la proposta di costituzione del nuovo Dipartimento, in quanto struttura di riferimento dell'Ateneo per promuovere, sostenere, incentivare e coordinare ricerca, didattica e trasferimento tecnologico negli ambiti disciplinari dell'ingegneria industriale, che sono caratterizzati da una specificità, rispetto alle altre discipline ingegneristiche, che restano nel contesto del Dipartimento di Ingegneria e Architettura, in quanto comportano un approccio sistemico verso la progettazione, l'ottimizzazione e la gestione dei processi e dei sistemi complessi dovendo coinvolgere anche la gestione di variabili organizzative, sociali e culturali di gestione della conoscenza, della sperimentazione e dell'apprendimento continuo.

Con successivo pronunciamento del medesimo organo consiliare n. CDA/27-05-2024/260, viene ulteriormente modificata la struttura organizzativa contenuta nelle vigenti Linee Generali di Organizzazione dell'Ateneo e il correlato funzionigramma, in relazione al progetto a finalità comune "Mappatura e ottimizzazione dei processi" e in coerenza con le Linee direttrici del Piano di Mandato, al fine di reingegnerizzare le attività inerenti principalmente la progettazione e gestione dei processi di internazionalizzazione connessi allo sviluppo di accordi di collaborazione e scambio con atenei europei ed extraeuropei, il supporto amministrativo ai Centri interdipartimentali di ricerca.

Anche alla luce del processo in atto di mappatura di processi amministrativi ritenuti strategici, con delibera consiliare n. CDA/25-07-2024/383 è proseguita l'attività di reingegnerizzazione di processi e attività correlati alla progettazione e gestione di funzioni. Tali ulteriori modifiche ed integrazioni alle Linee Generali di Organizzazione dell'Ateneo e al correlato Funzionigramma, esecutive dal 1° ottobre u.s., sono improntate a principi di efficienza, efficacia e razionalizzazione dell'azione amministrativa e sono state finalizzate a garantire una più efficiente funzionalità dei servizi mediante e un più funzionale coordinamento tra strutture, con l'intento di facilitare il perseguimento degli obiettivi assegnati.

Il lasso di tempo concesso, tra l'assunzione del provvedimento e la effettiva entrata in vigore del nuovo assetto organizzativo, è stato previsto al fine di consentire l'attivazione completa delle nuove strutture anche in un'ottica di riguardo al benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo direttamente interessato.

Nel dettaglio, tali modifiche, hanno riguardato principalmente i seguenti aspetti:

- La disattivazione dell'Area Terza Missione e la costituzione della nuova Area Rapporti con la Società, nel cui contesto confluiscono le U.O. Biblioteche di Ateneo, unitamente alla U.O. Sistema Museale di Ateneo e Archivio Storico e alla U.O. Rapporti con il Sistema Sanitario. La riconfigurazione delle funzioni che presidiano la promozione e lo sviluppo dei rapporti con il territorio, con particolare cura della gestione degli accordi di collaborazione con i soggetti esterni e con il territorio, anche sulle tematiche inerenti allo sport (U.O. Rapporti con il territorio, sport e public engagement); viene inoltre costituita un'ulteriore nuova Area dirigenziale denominata Area Affari Generali nella quale confluiscono la U.O. Affari Istituzionali e U.O. Affari istituzionali e organi di governo, la U.O. Anticorruzione e Trasparenza, la U.O. Vigilanza e logistica e la U.O. Audit interno;
- vengono inoltre apportate modifiche che riguardano funzioni attinenti in particolare la pianificazione e l'organizzazione dei processi di Ateneo relativi la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, l'attuazione di strategie relative alla sostenibilità, assunte anche in ambito EU GREEN, unitamente alla organizzazione e monitoraggio dei processi di Ateneo relativi all'innovazione e alla sostenibilità, al presidio delle attività finalizzate a promuovere e favorire i rapporti con il tessuto industriale per valorizzare le competenze dell'Ateneo, assicurando la promozione e l'attuazione di una politica proattiva, lo sviluppo delle opportunità di collaborazione tra Università e territorio, la cura dell'istituzione di Spin Off partecipati e patrocinati, la sovrintendenza dei processi volti alla negoziazione e stipula dei contratti e convenzioni, aventi ad oggetto attività di ricerca con soggetti terzi, pubblici e privati.

In tale contesto il Consiglio ha altresì disposto che tutti gli incarichi dirigenziali nella titolarità dei Dirigenti a tempo indeterminato dell'Ateneo, perdessero efficacia a far tempo dal 30 settembre 2024; in ossequio a quanto disposto dallo stesso Organo l'intervallo di tempo intercorso fra l'assunzione del presente provvedimento ed il 30 settembre 2024 è stato utilizzato, tra l'altro, come già richiamato, per avviare e concludere le procedure di conferimento delle nuove titolarità degli incarichi di cui trattasi. Per l'attribuzione degli incarichi ai dirigenti a tempo indeterminato dell'Ateneo, è stata seguita la procedura di interpello di cui al vigente Regolamento per l'accesso a tempo indeterminato nel ruolo del personale dirigente e per la definizione delle modalità di conferimento di incarichi dirigenziali a tempo determinato presso l'Università di Parma, ai sensi dell'articolo 19, comma 1-bis, del D.lgs. 30.03.2001 n. 165.

a) **Organi di indirizzo politico, di amministrazione, di gestione e controllo**

ORGANI, ALTRI ORGANI E ORGANISMI DI ATENEO (STATUTO – Titolo III)		
Organi di Governo	Altri Organi	Organismi
Rettore	Direttore Generale	Consiglio degli studenti
Senato Accademico	Nucleo di Valutazione	Presidio della Qualità
Consiglio di Amministrazione	Collegio dei Revisori dei Conti	Comitato Unico di Garanzia
		Consiglio del personale tecnico - amministrativo
		Comitato per lo sport universitario
		Collegio di disciplina

Tabella 26 – Gli Organi e Organismi di Ateneo

Il **Collegio dei Revisori dei Conti** esercita il controllo sulla gestione contabile, finanziaria, amministrativa e patrimoniale secondo le disposizioni di legge vigenti e le norme del Regolamento generale di Ateneo. Il Collegio è composto da tre componenti effettivi e due supplenti.

Il **Nucleo di Valutazione** è un Organo collegiale dell'Università previsto e disciplinato dall'art. 12 dello Statuto, costituito ai sensi dell'art. 1 della Legge n. 370 del 19 ottobre 1999. È rinnovato ogni quattro anni e costituito da 9 componenti, in prevalenza esterni all'Ateneo, individuati tra soggetti di elevata qualificazione professionale ed esperti in campo della valutazione, e integrato da una rappresentanza elettiva degli studenti.

b) Le strutture organizzative apicali: organigramma e articolazione

Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Centri e Scuole di Alta Formazione costituiscono le strutture organizzative apicali di Ateneo e sono organizzate sulla base dei criteri definiti dalle [Linee Generali di organizzazione dell'Ateneo](#) approvate dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale, nel rispetto della normativa vigente (vedi paragrafo 3.1.1).

La gestione delle Aree Dirigenziali spetta a dirigenti di livello non generale, i Dipartimenti sono gestiti dal Direttore di Dipartimento, posizione ricoperta da un docente di prima fascia, mentre i Centri e le Scuole di Alta Formazione, se dotate di personale tecnico amministrativo, sulla base di quanto previsto dalle Linee generali di organizzazione sopra citate, sono presiedute da un docente, di norma di prima fascia, che riveste il ruolo di Direttore.

Di seguito sono esposte singole tabelle che identificano le strutture organizzative dell'Ateneo.

Università di Parma

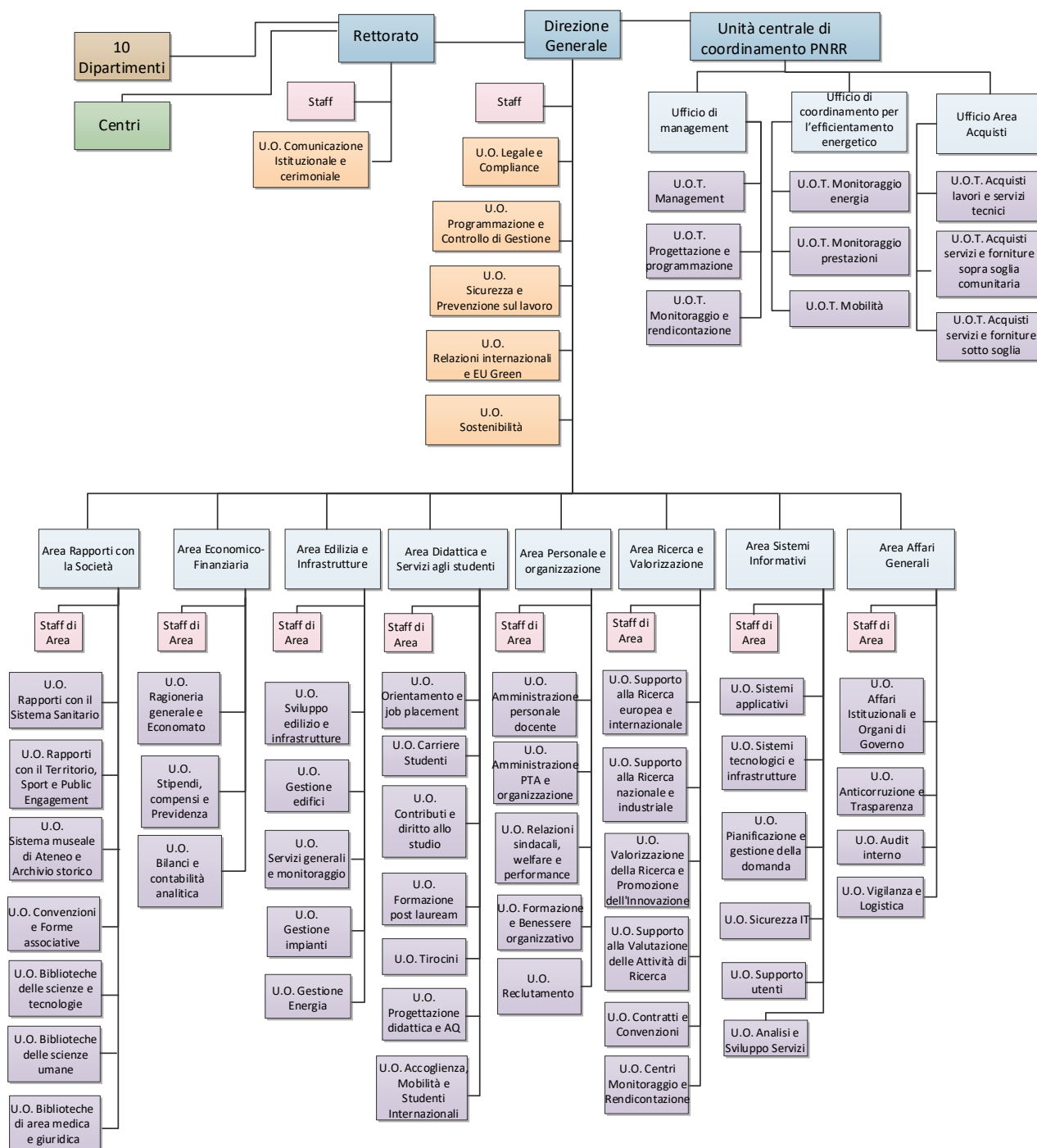


Figura 11 – Organigramma dell'Ateneo

In relazione alle Linee generali di e alla correlata struttura organizzativa, si evidenzia che nel 2023 si è concluso l'ultimo processo di revisione organizzativa che ha visto la soppressione della U.O. Welfare e Previdenza presso l'Area Personale e Organizzazione, con la conseguente attribuzione delle funzioni inerente la previdenza alla U.O. Stipendi e Compensi dell'Area Economico Finanziaria e delle funzioni riconducibili al Welfare alla U.O. Relazioni Sindacali e Performance dell'Area Personale e Organizzazione.

Per l'effetto le precitate U.O. hanno assunto la nuova denominazione, rispettivamente di U.O. Stipendi, compensi e Previdenza e U.O. Relazioni Sindacali, Welfare e Performance.

A livello organizzativo, al fine di ottimizzare l'efficienza delle attività indirizzate al raggiungimento di obiettivi comuni, nel rispetto del principio di economicità, **la U.O. Gestione Energia, afferente all'Area Edilizia e Infrastrutture, pur rimanendo costituita, è stata temporaneamente disattivata** e le rispettive funzioni, così come individuate nel funzionigramma di Ateneo, sono state attribuite all'Ufficio di Coordinamento per l'efficientamento energetico, articolazione dell'Unità Centrale di Coordinamento per il PNRR, istituita a tempo determinato; ciò con decorrenza a far data dal 17.04.2023 e sino a quando quest'ultima rimarrà in essere.

DIPARTIMENTI
Dipartimento di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali
Dipartimento di Giurisprudenza, Studi politici e Internazionali
Dipartimento di Ingegneria e Architettura
Dipartimento di Ingegneria dei Sistemi e delle Tecnologie Industriali
Dipartimento di Medicina e Chirurgia
Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale
Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali
Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche
Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie

Tabella 27 – Elenco Dipartimenti – strutture didattiche e scientifiche

Ogni dipartimento si articola nel modo seguente.

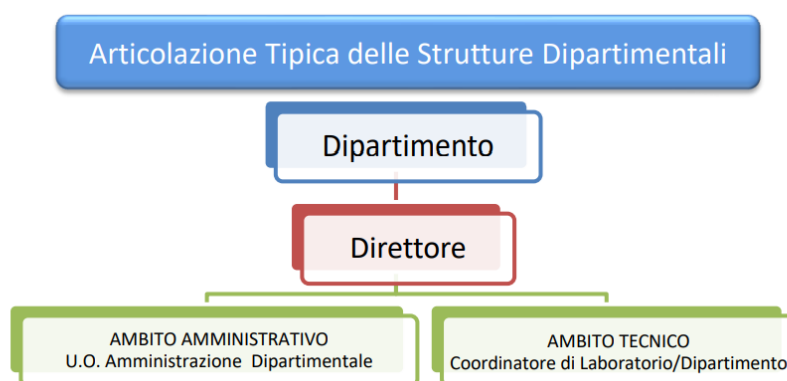


Figura 12 – Struttura tipica delle Strutture dipartimentali

Sotto il profilo delle attività funzionali amministrative e tecniche di supporto alla didattica e alla ricerca i Dipartimenti si articolano in due macroambiti: ambito amministrativo e ambito tecnico, le cui funzioni e attività sono specificate nel "[Funzionigramma](#)" di Ateneo.

SCUOLE DI STUDI SUPERIORI
Scuola di Studi Superiori in Alimenti e Nutrizione
Centro Multidisciplinare per la Formazione degli insegnanti e l'innovazione didattica

Tabella 28 – Scuole di Studi Superiori

CENTRI con personale afferente al 31/12/2024
Centro di Servizi per la Salute, Igiene e Sicurezza nei luoghi di lavoro
Centro per le attività delle arti e dello spettacolo – CAPAS
Centro “Servizi E-Learning e Multimediali di Ateneo” (Centro SELMA)
Centro Studi e Archivio della Comunicazione – C.S.A.C.
Centro di Servizi Misure “G. Casnati” – CIM
Centro Linguistico di Ateneo – C.L.A.
Centro Accoglienza e Inclusione – CAI
Centro Universitario di Odontoiatria
Centro di Medicina del Sonno

Tabella 29 – I Centri dell'Ateneo con afferenza di personale

L'articolazione dei Centri di ricerca o di servizi non è standardizzata, pertanto ci sono centri, come ad esempio Centro Studi e Archivio della Comunicazione che sono sotto-articolati con unità organizzative e ambiti tecnici, mentre altri, ad esempio Centro per le attività delle arti e dello spettacolo che non presentano nessuna articolazione a causa dell'esiguo numero di personale afferente. Per i doverosi dettagli si rimanda alla [pagina dedicata](#) del sito web di Ateneo.

3.1.1 Livelli di responsabilità organizzativa e Modelli di ruolo

GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

L'anno 2024 è stato caratterizzato dal processo di riorganizzazione sopra descritto, proposto dal Direttore generale; ciò premesso, in considerazione di quanto enunciato dall'art. 48 comma 5 del CCNL relativo al personale dirigenziale dell'Area Istruzione e Ricerca 2016-2018, non modificato dal nuovo CCNL di comparto sottoscritto in data 07.08.2024, ha ritenuto opportuno confermare per l'anno 2025 il sistema di graduazione delle posizioni dirigenziali già in essere.

I criteri di graduazione prevedono i seguenti punti previsti dall'art. 48 c.5 sopra citato:

- “Complessità organizzativa, desumibile, ad esempio, dalla dimensione organizzativa dell'ufficio, della sua articolazione o differenziazione interna, da elementi del contesto territoriale”;*
- “Livello delle responsabilità amministrative e gestionali assunte”.*

Per ciascuno dei due punti sono stati individuati tre parametri, le cui valutazioni hanno consentito di effettuare l'analisi quantitativa utile a determinare la graduazione delle funzioni relative alle aree dirigenziali e la loro collocazione in tre fasce (1^a, 2^a e 3^a fascia). Ad ogni fascia corrisponde una retribuzione accessoria differente. I parametri che sono stati presi in considerazioni sono per il punto a) *il Personale, la Differenziazione Interna e il Budget*, per il punto b) *la Complessità Amministrativa, la Strategicità e il Grado di Innovazione*. Ad ogni parametro è stato poi attribuito un peso che rappresenta la valenza del singolo valore in rapporto a tutti gli altri.

A ciascuno di questi parametri e per ciascuna delle funzioni dirigenziali relative alle Aree è stato assegnato un punteggio graduato (da 1 a 5) nel rispetto dell'analisi della complessità, delle responsabilità gestionali, di tutti i fattori caratteristici delle Aree stesse e degli ulteriori elementi di complessità e strategicità introdotti dal PNRR.

Il processo di graduazione descritto ha portato al risultato indicato nella tabella sotto riportata, con la classificazione delle Aree Dirigenziali e degli uffici previsti dalle modifiche apportate alle Linee Generali di Organizzazione dell'Ateneo nelle prime due fasce di graduazione:

Fascia 1	Fascia 2
Dirigenza Area Didattica e Servizi agli Studenti	Dirigenza Area Sistemi Informativi
Dirigenza Area Economico Finanziaria	Ufficio di coordinamento per l'efficientamento energetico
Dirigenza Area Edilizia e Infrastrutture	Ufficio di management
Dirigenza Area Ricerca e Valorizzazione	Ufficio Area Acquisti
Dirigenza Area Rapporti con la Società	
Dirigenza Area Personale e Organizzazione	
Dirigenza Area Affari generali	

Tabella 30 – Fasce di graduazione Aree dirigenziali

POSIZIONI RICONOSCIUTE AL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Nell'ambito di ciascuna struttura organizzativa di vertice, sono costituite le Unità Organizzative (U.O.). L'U.O. è l'articolazione preposta al coordinamento di funzioni e procedimenti. I Responsabili di Unità Organizzativa hanno il compito di coordinare il personale e le risorse economiche e/o strumentali affidate dai Dirigenti.

Le U.O. sono attivate con il conferimento degli incarichi di responsabilità relativi al personale appartenente alla Cat. EP, sulla base delle procedure previste nei "[Criteri generali di conferimento](#)". I Criteri suddetti sono approvati con atto del Direttore Generale. I Criteri disciplinano anche le modalità inerenti al rinnovo e alla revoca degli incarichi di responsabilità delle U.O.

Nell'ambito della contrattazione integrativa vengono stabilite le indennità da corrispondere per tali incarichi, sulla base di un processo di pesatura operato dall'Amministrazione, che tiene conto della complessità delle precitate U.O.

Al fine di favorire il coordinamento di attività complesse, possono essere individuati e istituiti **Servizi**. I Servizi presidiano processi e attività particolarmente complessi che possono coinvolgere più unità di personale o aggregare risorse implicando una significativa attività di indirizzo e coordinamento. I Servizi sono pesati ex se attraverso le pesature delle funzioni del Funzionigramma e classificati in classi di complessità.

Con riferimento ai servizi si possono configurare le seguenti tipologie di incarichi:

- **Coordinatore di servizio** – (Cat. EP – art. 88 CCNL) - comporta la responsabilità di significativi ambiti dell'azione amministrativa e della gestione, caratterizzati da notevole necessità di coordinamento e da rilevante complessità di processo;
- **Responsabile di servizio** – (Cat. D – art. 91 comma 3 CCNL) - comporta la responsabilità di ambiti dell'azione amministrativa e della gestione, caratterizzati dalla necessità di coordinamento e da complessità di processo.

Nell'ambito delle strutture organizzative, al fine di garantire la funzionalità e l'efficacia nei processi, sviluppare competenze organizzative, promuovere la responsabilità diffusa, integrare lo svolgimento delle funzioni, possono inoltre essere individuati, quali "punti di riferimento" per attività tipiche, i **Referenti**.

Per lo scopo sono istituite le seguenti tipologie di Referente:

- Referente/i tecnico - amministrativo di staff;
- Referente/i per la ricerca e la terza missione;
- Referente/i dei rapporti con il servizio sanitario;
- Referente/i dei rapporti dei servizi amministrativi per l'ospedale veterinario.

Al fine di perseguire efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa, in ambiti caratterizzati da specifica complessità e rilevanza, in relazione ad attività per le quali è prevista l'iscrizione agli Albi ed elenchi professionali di Avvocato, Ingegnere, Architetto, Geometra e Giornalista, possono essere individuate **Particolari Professionalità**.

In parziale deroga rispetto a quanto sopra stabilito, rientrano nella tipologia di cui al presente articolo anche figure professionali specificamente deputate a garantire la qualità dei corsi di studio: "**M.Q.D.**" - *Manager per la qualità della didattica* (Cat. B, C e D).

Le Particolari Professionalità sono conferibili con atto dei Responsabili apicali, sulla base delle procedure previste nei "*Criteri generali di conferimento*", salvo quanto previsto per la figura dell'M.Q.D., a personale di Cat. EP e B, C, D, in coerenza con i gradi di autonomia e responsabilità delle Categorie di inquadramento contrattuale

Negli ambiti tecnici dipartimentali gli incarichi e le funzioni istituibili e conferibili, con riferimento alle attività di supporto alla didattica e alla ricerca appartengono esclusivamente alle seguenti tipologie:

- **Coordinatore tecnico di laboratorio** – Dipartimento - (Cat. EP - art. 75 CCNL): comporta la responsabilità del coordinamento di attività tecniche particolarmente complesse quanto a strumentazione, di attività tecniche trasversali, o delle attività di gestione di laboratori didattici. Comporta, di norma, il coordinamento di unità di personale;
- **Responsabile tecnico di laboratorio** – Dipartimento - (Cat. D - art. 91 comma 3 CCNL): comporta la responsabilità di attività tecniche complesse, anche di manutenzione, dei laboratori scientifici o didattici. Può comportare anche il coordinamento di unità di personale;
- **Tecnico di laboratorio - Dipartimento** – (Cat. B, C e D - art. 91 comma 1) comporta lo svolgimento delle attività specialistiche, anche di manutenzione, affidate nell'ambito delle attività di supporto alla ricerca o alla didattica.

3.1.2 Ampiezza media unità organizzative

L'ampiezza media delle unità organizzative è stata calcolata, in termini di numero di dipendenti in servizio, con riferimento alle strutture organizzative apicali omogenee, con articolazione standardizzata: Unità organizzative delle Aree dirigenziali e ambiti (tecnico e amministrativo) dei Dipartimenti.

Ampiezza media		
Struttura	N° dip. in servizio	Metodo di calcolo
Unità Organizzative delle Aree	9,47	Rapporto tra il n. di personale afferente a strutture equivalenti* (455) e il n. strutture equivalenti (48)
Ambito Tecnico dei Dipartimenti	20,9	n. Tecnici afferenti agli Ambiti tecnici dipartimentali (209) e il n. totale di Ambiti tecnici dipartimentali (10)
Ampiezza media Ambito Amministrativo	14,7	n. personale amministrativo afferente all'ambito amministrativo dipartimentale (147) e il n. totale di U.O. dipartimentali (10)

*- unità organizzative della Aree dirigenziali, staff d'area, staff della direzione generale, segreteria generale/tecnica di staff del rettore e Unità centrali di coordinamento per il PNRR

Tabella 31 – Ampiezza media delle unità organizzative

3.1.3 Ulteriori interventi sul modello organizzativo

Nel corso del 2024, il nostro Ateneo ha avviato, come sopra descritto un ampio processo di riorganizzazione delle strutture interne, accompagnato dalla reingegnerizzazione dei principali processi amministrativi. Questo intervento, orientato a migliorare l'efficienza operativa e la qualità dei servizi erogati, ha permesso di ridefinire le modalità di gestione e governance interna, con un approccio che integra digitalizzazione, semplificazione e orientamento al valore pubblico.

L'obiettivo che si pone l'Ateneo per il 2025 si articola nella **verifica e nel consolidamento dei risultati** ottenuti attraverso strumenti di analisi quantitativa e qualitativa che serviranno a valutare gli impatti delle modifiche strutturali e processuali sul funzionamento dell'ente e sull'erogazione dei servizi. Questo permetterà di:

- Identificare eventuali criticità o inefficienze ancora presenti;
- Misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi iniziali;
- Stabilire benchmark interni ed esterni per definire standard di riferimento.

Inoltre, sulla base delle evidenze emerse dal monitoraggio, si procederà all'analisi delle aree che necessitano di **ulteriori interventi**, con l'obiettivo di:

- Affinare i processi amministrativi attraverso un approccio iterativo e basato sui dati;
- Integrare nuove tecnologie o soluzioni organizzative per massimizzare l'efficacia dei servizi;
- Promuovere un **sistema di gestione del cambiamento** che coinvolga attivamente il personale, con particolare attenzione alla formazione e al rafforzamento delle competenze.

Questa fase sarà guidata da una **prospettiva orientata al valore pubblico**, in cui ogni azione sarà valutata non solo in termini di efficienza interna, ma anche di impatto sui destinatari finali, garantendo trasparenza, inclusività e sostenibilità.

Il 2025 rappresenta quindi un anno cruciale per consolidare le trasformazioni avviate, favorendo un'organizzazione resiliente e dinamica, capace di adattarsi a un contesto normativo e socio-economico in continua evoluzione, con il chiaro obiettivo di migliorare continuamente i servizi a beneficio della collettività.

3.2 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Nel 2024, con la sottoscrizione del “Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto Istruzione e Ricerca - periodo 2019-2021” (firmato il 18.01.2024), il lavoro a distanza si è consolidato come una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro previamente individuati dalle amministrazioni e non più come istituto da utilizzare a discrezione in caso di bisogno o in casi eccezionali.

Il percorso intrapreso dall'Amministrazione a partire dall'anno 2022, anche in coerenza con quanto indicato nel proprio [Piano Organizzativo del Lavoro Agile](#) (allegato n. 7 al PIAO 2022 – 2024, anno 2022), aveva già parzialmente superato i concetti di temporaneità ed eccezionalità che avevano caratterizzato il ricorso all'istituto del lavoro agile nel periodo pandemico e aveva introdotto una nuova regolamentazione per il lavoro agile e il telelavoro in Ateneo, che aveva comunque carattere di temporaneità.

Il Titolo III “**Lavoro a distanza**” del nuovo contratto nazionale di lavoro, indica come modalità di lavoro ordinario sia il **Lavoro Agile** (Capo 1, artt. 11, 12, 13, 14, 15) che il **Lavoro da Remoto** (Capo 2, art. 16).

L'Amministrazione, a prescindere da quanto declinato nell'art. 81 (al comma 6, punto i) del contratto nazionale di lavoro, ha scelto di normare le modalità organizzative del lavoro a distanza proponendo alla delegazione trattante di parte sindacale l’**“Accordo per lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza 2024-2026”** che è stato sottoscritto in data 29.04.2024. La decisione di condividere le scelte con le parti sindacali è stata dettata dalla necessità di giungere ad un costante miglioramento dell'attività lavorativa del personale, normando in modo definitivo la modalità del lavoro a distanza, andando nella direzione di una sempre maggiore soddisfazione dei lavoratori senza ridurre il livello dei risultati dell'azione amministrativa, ma cercando semmai una più ampia condivisione anche con le figure che istituzionalmente rappresentano il personale.

L'accordo, cui si rimanda integralmente, è entrato in vigore ufficialmente il 1° luglio 2024. Come già avvenuto per gli accordi precedentemente sottoscritti fra le parti relativamente allo stesso tema, si è stabilito di rivedere eventualmente il testo dell'accordo dopo un primo semestre di applicazione o al presentarsi di problematiche non previste o al sorgere di nuove e impreviste esigenze lavorative o organizzative (art. 12 - Disposizioni finali).

L'accordo ha introdotto alcune importanti innovazioni:

- Il lavoro a distanza, nel rispetto delle esigenze e dell'organizzazione dell'Ateneo, può essere richiesto dal personale con contratto a tempo indeterminato e determinato, che abbia un rapporto di lavoro e tempo pieno o part-time e che svolga attività lavorative compatibili con le modalità a distanza come indicato dall'art. 10 del Contratto Nazionale;
- Lo svolgimento di lavoro a distanza avviene tramite la stipula da parte del dipendente di un accordo individuale, utilizzando uno schema allegato all'accordo;
- Il numero di giornate mensili fruibili in lavoro agile è stato portato a **otto**. Il personale può alternare giornate di lavoro in presenza a giornate in lavoro agile anche continuative. Lo svolgimento della prestazione potrà essere effettuato se, oltre ad essere compatibile con l'attività svolta, essa è coerente con l'organizzazione all'interno dell'Unità Organizzativa / ambito tecnico in cui opera il dipendente e potrà essere svolto fuori dalla sede abituale di lavoro;
- Lo svolgimento di tali giornate può essere svolto anche continuativamente nel corso della stessa settimana, fermo restando il limite mensile massimo;
- Le giornate possono essere portate a **dieci** in presenza di casi particolari (art. 7, comma 4 dell'accordo) e nei casi di certificata condizione di fragilità del dipendente (art. 7, commi 5 e 6 dell'accordo);
- In alternativa al lavoro agile, i lavoratori che svolgono un'attività lavorativa all'interno di un'Unità Organizzativa / ambito tecnico dove questo sia possibile senza recare danno alcuno possono optare

per il lavoro da remoto, al momento identificato con il solo **telelavoro**. L'accordo sostituisce ogni altra regolamentazione precedente;

- La nuova regolamentazione del telelavoro (art. 11 dell'accordo) prevede la coincidenza del proprio orario in presenza con quello a distanza con timbratura da remoto avente le medesime caratteristiche della timbratura in presenza e, nel contempo, la possibilità di usufruire del buono pasto e di un rimborso spese pari ad un importo mensile non inferiore a euro 30.00;
- L'accordo prevede un sostanziale aumento delle postazioni di telelavoro messe a disposizione dei dipendenti che volessero optare per questa modalità lavorativa che viene portato a 150.

L'Ateneo, con la regolamentazione del lavoro a distanza e, cogliendo l'occasione offertagli dal nuovo contratto nazionale, ha inteso proseguire l'originale percorso che aveva come finalità quella di aumentare il livello di qualità e flessibilità del lavoro all'interno della propria organizzazione.

L'Amministrazione, per meglio gestire il processo di stipula degli accordi individuali e in un'ottica di digitalizzazione, ha approntato un gestionale informatico per la redazione della domanda prevista, previo accordo con il responsabile diretto e per la conseguente approvazione da parte del responsabile apicale e del Direttore Generale.

3.2.1 Le condizionalità e i fattori abilitanti

Anche nel 2025 l'Amministrazione si impegna a fornire le necessarie attrezzature tecnologiche al personale tecnico amministrativo, consentendo a tutti di operare da remoto con le più idonee strumentazioni.

Le **attrezzature** e le **applicazioni di comunicazione e collaborazione on-line** non sono le uniche condizioni fondamentali per lo sviluppo del lavoro a distanza o da remoto in Ateneo. Sono in continua evoluzione anche le iniziative in materia di **digitalizzazione dei processi**, unitamente alla **formazione continua in materia di competenze digitali**, che rappresentano le condizioni fondamentali per lo sviluppo del lavoro a distanza in Ateneo. Di non trascurabile importanza anche l'aumentata possibilità di interazione del lavoratore che svolge la propria attività non in presenza con i **sistemi di comunicazione anche telefonica** con il proprio luogo di lavoro abituale.

3.2.2 Obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance

Il nesso tra performance e lavoro a distanza è sempre più profondo e reciproco e si sostanzia non solo nel prevedere eventuali obiettivi di performance specifici sulla attuazione del lavoro a distanza, o nel tradurre le attività da svolgere da remoto in obiettivi di performance; la vera sfida è giungere ad una organizzazione del lavoro che sia costantemente e intrinsecamente *"per obiettivi"*: responsabili e collaboratori devono avere un costante e reciproco confronto sulle attività svolte e da svolgere, questo conduce una maggiore responsabilizzazione di tutto il personale in un clima di reciproca fiducia.

Il lavoro ibrido (alternanza di lavoro in presenza e lavoro a distanza) è infatti attuabile, efficiente ed efficace nella misura in cui responsabili e i collaboratori riescono ad essere reciprocamente allineati rispetto alle attività da svolgere e ai risultati da conseguire e per giungere a tale obiettivo è necessario che le attività degli uffici siano ben organizzate, assegnate e rendicontate con naturali e costanti feedback.

Ciò presuppone da parte dei responsabili anzitutto una cultura organizzativa di project management e doti di leadership.

Proprio al fine di aumentare queste qualità l'Ateneo ha avviato nel 2022 un'iniziativa di sviluppo del modello organizzativo e valorizzazione delle risorse umane, che prevede la realizzazione di workshop, laboratori che coinvolgeranno i responsabili apicali e responsabili delle unità organizzative con, tra gli altri,

uno specifico percorso sul tema della misurazione e valutazione della performance individuale con i seguenti obiettivi:

- trasmettere a tutti i livelli una cultura condivisa della valutazione come strumento gestionale e come opportunità di sviluppo, per le persone e per l'organizzazione;
- aggiornare e/o razionalizzare i processi e gli strumenti in essere, nell'ottica di renderli sempre più facilmente utilizzabili e di garantirne un utilizzo omogeneo e consapevole da parte di tutti gli attori coinvolti;
- condividere e implementare buone prassi di gestione dei diversi momenti del ciclo di valutazione: la condivisione degli obiettivi, l'osservazione, il feedback.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2024 recepisce alcune sollecitazioni emerse in sede a tali workshop e punta a valorizzare, da un lato, la performance organizzativa e, dall'altro, la performance comportamentale con rilievo a comportamenti organizzativi volti alla pianificazione delle attività e rispetto delle scadenze, orientamento al risultato, organizzazione del lavoro per obiettivi, autonomia, *problem solving*. (AMM2_3_2024 – Rafforzare lo sviluppo della cultura manageriale del personale dirigente e tecnico amministrativo mediante percorsi formativi).

3.2.3 I contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficacia ed efficienza

L'analisi dell'impatto del lavoro agile, con particolare riferimento agli effetti sulla performance individuale e organizzativa e, più in generale, sulla qualità dei servizi erogati agli stakeholder è essenziale ai fini di una efficace programmazione del lavoro agile nel PIAO. L'aggiornamento della [Relazione del CNEL al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi offerti dalle Pubbliche Amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini](#) del mese di luglio 2024 ha messo in luce il continuo miglioramento dell'efficacia ed efficienza del lavoro pubblico, anche in presenza di un più marcato ricorso al lavoro a distanza, con un deciso miglioramento delle performance, pur in un contesto nazionale che presenta forti criticità concentrate soprattutto in alcuni settori strategici. In quest'ottica, è chiaro che le amministrazioni devono proseguire con costanza l'incentivazione del lavoro agile come modalità ordinaria di organizzazione del lavoro con una marcata attenzione al perseguimento degli obiettivi individuati e alla loro correlazione con la performance e valutando con responsabilità le competenze e le risorse di cui dispongono.

Come già indicato nel 2024, il PNRR ha poi tra le sue principali finalità quella di rendere la Pubblica Amministrazione la migliore alleata di cittadini e imprese, con un'offerta di servizi sempre più efficienti e facilmente accessibili, attraverso infrastrutture digitali, migrazione su cloud, interoperabilità, snellimento procedure (principio "*once only*"), oltre al rafforzamento delle competenze del capitale umano nella PA e una drastica semplificazione burocratica.

In questa ottica il lavoro di digitalizzazione, semplificazione dei processi, potenziamento delle competenze è stato perseguito con forza dall'Amministrazione, la quale proseguirà su questa linea con la previsione ulteriore di specifici obiettivi organizzativi. Si sottolinea il proseguimento delle attività correlate al progetto a finalità comune "Mappatura e ottimizzazione dei processi", per le quali il lavoro a distanza rappresenta uno degli strumenti organizzativi da utilizzare per raggiungere e accompagnare il cambiamento e migliorare il benessere organizzativo nell'ottica di conciliare sempre maggiormente l'attività lavorativa e la vita familiare dei lavoratori.

QUALITÀ PERCEPITA DEL LAVORO AGILE

L'ultima indagine sul Benessere Organizzativo in Ateneo aprile 2022, che includeva il lavoro agile, è stata svolta attraverso la somministrazione di un questionario online in forma anonima.

L'Amministrazione, proseguendo su questo percorso, intende riattivare e riproporre l'indagine sul benessere organizzativo nel corso del 2025 prevedendo al suo interno una sezione specifica relativa all'istituto del lavoro a distanza. I risultati di questa attività permetteranno di evidenziare gli aspetti su cui l'amministrazione dovrà indirizzare i propri sforzi nel tentativo di perseguire un continuo miglioramento del clima lavorativo. In tale contesto sarà di fondamentale importanza comprendere il grado di soddisfazione del personale relativamente a questo istituto e le eventuali criticità sorte nella gestione organizzativa delle strutture da parte dei responsabili, ai fini di un eventuale aggiornamento della regolamentazione vigente.

RIDUZIONE DEI TASSI DI ASSENZA

Il consolidarsi del ricorso al lavoro agile può influire sui tassi di assenza, di seguito i dati relativi al periodo 2020-2023 rappresentati mediante il seguente grafico e distinti per tipologia di assenza.

A tale proposito si osserva che le misure adottate dall'Ateneo in materia di lavoro a distanza e richiamate nella dedicata sottosezione, ha contribuito a una significativa riduzione delle assenze per malattia, in particolare per patologie di lieve entità. La possibilità di lavorare da casa ha permesso ai dipendenti di continuare a svolgere le proprie attività anche in presenza di disturbi che, in modalità tradizionale, avrebbero richiesto un'assenza per evitare il contagio o per il disagio dello spostamento. Questo fenomeno ha inciso positivamente sull'efficienza operativa, pur evidenziando la necessità di monitorare l'equilibrio tra salute e prestazioni lavorative.

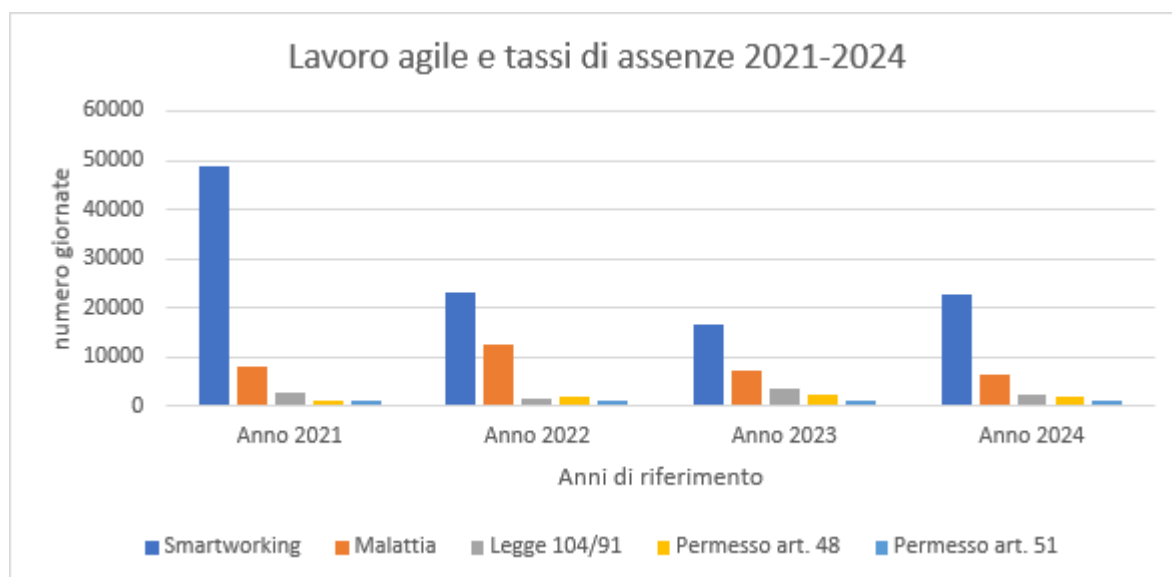


Figura 13 – Tassi delle assenze periodo 2021-2024

3.3 IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

Il Piano triennale del fabbisogno di personale viene predisposto annualmente dall'Ateneo, in coerenza con la normativa, tenuto conto delle risorse assunzionali e finanziarie disponibili nel triennio. L'esigenza è garantire la sostenibilità dell'offerta formativa, le attività di ricerca e di trasferimento tecnologico e la qualità dei servizi erogati. Il Piano triennale del fabbisogno si collega all'Ambito B-Gestione delle risorse del Modello di Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (Modello AVA3- Delibera ANVUR N.26 del 13.02.2023 e s.m.i.).

3.3.1 Vincoli normativi e distribuzione punti organico

Il reclutamento del personale universitario è sottoposto a stringenti vincoli normativi, a indicatori di sostenibilità economico finanziaria, alle cessazioni dell'anno precedente e a vincoli sulla proporzionalità della consistenza del personale docente e ricercatore. Il reclutamento delle Università è fondato sull'attribuzione annuale di punti organico (p.o.) da parte del MUR. Il punto organico rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo del professore di I fascia che costituisce il parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche.

Personale docente	P.O.	Personale tecnico e amministrativo a tempo indeterminato	P.O.
Professore I fascia	1,00	Dirigente	0,65
Professore II fascia	0,70	categoria EP	0,40
Ricercatore tipo b)/RTT	0,50	categoria D	0,30
Ricercatore tipo a)	.*	categoria C	0,25
		categoria B	0,20

Tabella 32 – Costo espresso in p.o. del personale universitario.

(*) A partire dalla Legge di Stabilità 2016 (n. 208 del 28 dicembre 2015), le Università con indici positivi possono attivare posizioni da ricercatore di tipo a) senza ricorrere all'impegno di punti organico

I punti organico che rappresentano le facoltà assunzionali dell'Ateneo, vengono assegnati annualmente con decreto ministeriale, sulla base delle cessazioni avvenute nell'anno precedente. Il valore così definito a livello di sistema universitario viene ripartito a ciascun Ateneo in base a:

- una quota di punti organico base, pari al 50% del turn over di Ateneo;
- una quota di punti organico premiali assegnati agli Atenei "virtuosi" rispetto agli indicatori di sostenibilità introdotti dal decreto legislativo 29 marzo 2012, n.49.

Agli Atenei, che presentano performance positive, viene attribuito un contingente di punti organico premiali in proporzione al "margine", calcolato come la differenza tra 82% delle entrate complessive nette, detratti i fitti passivi, e la somma di spese di personale e oneri di ammortamento.

L'Ateneo di Parma rispetta i requisiti previsti dal D.Lgs.49/2012 avendo avuto negli anni valori degli indicatori IP, ISEF ed IDEB entro i limiti massimi previsti.

Indicatore	2021	2022	2023
IP – indicatore della spesa di personale	66,09	67,67	65,95
ISEF – indicatore di sostenibilità economico-finanziaria	1,23	1,20	1,24
IDEB – indicatore di indebitamento	0,47	0,48	0,39

Tabella 33 – Tabella indicatori di bilancio ex D.lgs. 49/2012

Le facoltà assunzionali dell'Ateneo, **per l'anno 2024**, sono state definite dalle seguenti assegnazioni:

- **29,22 punti organico** da DM n. 1560 del 1° dicembre 2023;
- **46,5 punti organico** da DM 26 giugno 2023, n. 795 – “*Piano Straordinario reclutamento personale universitario 2024*”, per la realizzazione del Piano Straordinario B – Intervallo temporale reclutamento dal 1° gennaio 2024 al 31 ottobre 2025. L'art. 15 del D.L. 71/2024, come modificato dal D.L. 113/2024, ha introdotto, al comma 1bis, un nuovo piano straordinario per la progressione di carriera da RTI con ASN a PA, che verrà implementato con le risorse residue dei vecchi piani straordinari citati dalla norma, e, al comma 1quinqies, la possibilità, per gli Atenei, che non avranno speso integralmente le risorse assegnate con il piano straordinario di cui al DM 445/2022 (risorse del piano A - DM 445/2022) e di cui al DM 795/2023 (risorse del piano B - DM 795/2023), di destinare i residui, alla copertura dei maggiori oneri stipendiali del personale docente e non docente, rispettivamente entro il 31/12/2026 ed entro il 31/12/2027. Le suddette disponibilità dovranno essere utilizzate, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali, per il reclutamento di professori universitari, attraverso l'indizione di procedure di cui all'art. 18 della legge n. 240/2010 con vincolo di almeno un quinto per le chiamate ai sensi del c. 4 del medesimo art. 18, per il reclutamento ricercatori a tempo determinato di cui all'articolo 24, c.3, lettera b) della legge n. 240/2010 e di personale tecnico amministrativo, nel rispetto degli indirizzi della programmazione triennale del personale definita con il DPCM di cui all'art. 4, comma 5, del D.lgs. 49/2012, tenuto anche conto dell'esigenza di migliorare il rapporto tra il numero di studenti e unità di personale docente e non docente;
- **Assegnazioni PNRR;**
- **Assegnazioni PRIN;**

che hanno consentito l'indizione delle seguenti procedure di reclutamento:

- **193 procedure per assegni di ricerca così suddivisi:**
- **8 procedure di reclutamento per RTD b) di cui dipartimenti di eccellenza n. 0;**
- **22 procedure di reclutamento per RTT di cui dipartimenti di eccellenza n. 10;**
- **12 procedure di reclutamento per RTD a) di cui 3 a gravare su finanziamenti PNRR di cui dipartimenti di eccellenza n. 2;**
- **19 procedure di I fascia di cui dipartimenti di eccellenza n. 1;**
- **65 Procedure di II Fascia di cui dipartimenti di eccellenza n. 3;**

Le facoltà assunzionali dell'Ateneo, **per l'anno 2024 e anche per l'anno 2025**, allo stato, nelle more dell'assegnazione dei punti organico “*programmazione 2024*”, sono definite dalle seguenti assegnazioni:

DECRETO MINISTERIALE	ANNO DI UTILIZZO	NUMERO P.O.
1560/2023	2024	29,22
795/2023	2024 e 2025	46,50
TOTALE		75,72

Tabella 34 – Riepilogo punti organico assegnati

La contabilizzazione PROPER, puntualizzata al 31 dicembre 2023, al netto delle procedure concluse ma i cui vincitori non hanno assunto servizio o da concludere entro il 31 dicembre 2024 o nei primi mesi del 2025, per il personale docente, è pari a **53,44 punti organico**, così come sotto riportati:

- I Fascia p.o. 21,11;
- II Fascia p.o. 8,6;
- Ricercatori p.o. 23,73.

Per il PTA i punti organico a disposizione sono:

- PTA p.o. 0,95 da programmazione 2022 e 0,05 da programmazione 2023.

Con D.M. n. 1673 in data 29 ottobre 2024 *“Piano Straordinario per la progressione di carriera dei Ricercatori a tempo indeterminato, in possesso di abilitazione Scientifica Nazionale”* sono altresì stati assegnati all’Ateneo, **n. 0,35 punti organico** per le finalità di cui al medesimo decreto ministeriale.

Occorre rilevare che un’ulteriore importante fonte di risorse per l’Ateneo ed in particolare per il rafforzamento dell’organico, è rappresentata dal *“Fondo di finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza”*, istituito come sezione del FFO, dalla legge 11 dicembre 2016 n. 232 (legge di bilancio 2017). Per il quinquennio 2023-2027 risultano nell’elenco dei 180 Dipartimenti di eccellenza delle Università statali, anche tre Dipartimenti dell’Università di Parma: **il Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco, il Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale e il Dipartimento di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali**. Per un dettaglio delle procedure di reclutamento, di personale docente e tecnico amministrativo, che verranno attivate dall’Ateneo, in parte a totale carico del progetto dipartimenti di eccellenza e in parte con cofinanziamento d’Ateneo, si rinvia al paragrafo 3.3.5 - Strategia di copertura del fabbisogno del personale.

Il quadro normativo di riferimento per l’attuazione della programmazione del personale docente è costituito dalla legge n. 240/2010, ai sensi della quale occorre:

- destinare risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che: *“nell’ultimo triennio non hanno prestato servizio quale professore ordinario di ruolo, professore associato di ruolo, ricercatore a tempo indeterminato, ricercatore a tempo determinato di cui all’articolo 24, comma 3, lettere a) e b), o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell’università stessa ovvero alla chiamata di cui all’articolo 7, comma 5-bis.”*;
- vincolare le risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di prima fascia alla chiamata di studiosi in possesso dell’abilitazione per il gruppo scientifico-disciplinare. A tali procedimenti non sono ammessi a partecipare i professori di prima fascia già in servizio;
- vincolare le risorse necessarie all’inquadramento nel ruolo dei professori associati dei ricercatori titolari dei contratti previsti all’art. 24 comma 3 lettera b) della legge in caso di esito positivo della procedura di valutazione (cd. *tenure track*); a decorrere dall’undicesimo anno l’Università può utilizzare le risorse corrispondenti fino alla metà dei posti disponibili di professore di ruolo per le chiamate di cui al comma 5;
- vincolare le risorse corrispondenti ad almeno un terzo degli importi destinati alla stipula di contratti di RTT, in favore di candidati che per almeno 36 mesi anche cumulativamente, abbiano frequentato corsi di dottorato di ricerca o svolto attività di ricerca sulla base di formale attribuzione di incarichi, escluse le attività a titolo gratuito, presso Atenei o Istituti di Ricerca italiani o stranieri, diversi da quella che ha emanato il bando;
- riservare le risorse di cui al DM 795/2023 al reclutamento, nel periodo dal 1 gennaio 2024 al 31 dicembre 2025, di Professori di I e II fascia, ai sensi dell’art. 18 della legge n. 240/2010 (con vincolo di almeno un quinto per le chiamate ai sensi del comma 4 del medesimo articolo 18 della legge n. 240 del 2010) nonché di Ricercatori a tempo determinato, di cui all’art. 24 comma 3 della legge 240/2010, di ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lett. b) del testo previgente alla legge 240/2010. In entrambi i casi con valore del punto organico pari a 0,7 al fine di garantire la copertura a seguito di positiva valutazione per il passaggio a seconda fascia;
- riservare, fino al 31 dicembre 2026, una quota non inferiore al 25 per cento delle risorse destinate alla stipula dei contratti di cui all'[articolo 24 della legge 30 dicembre 2010, n. 240](#), come modificato dal comma 6-decies del presente articolo, ai soggetti che sono, o sono stati, per una durata non inferiore a un anno, titolari di contratti da ricercatore a tempo determinato, di cui all'[articolo 24, comma 3, lettera a\), della legge 30 dicembre 2010, n. 240](#), o ai soggetti che sono stati, per una durata complessiva non inferiore a tre anni, titolari di uno o più assegni di ricerca di cui all'[articolo 22 della](#)

[legge 30 dicembre 2010, n. 240](#), nel testo vigente prima della data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto.

Il Piano Triennale del fabbisogno del personale dell'Ateneo si sviluppa in coerenza con il DM n. 773 del 10 giugno 2024 *“Linee Generali di Indirizzo della Programmazione delle Università 2024-2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”* che stabilisce la necessità per le Università di assicurare l'integrazione del piano triennale integrato di attività e organizzazione di cui all'art. 6, comma 2, lett. a), del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito dalla l. 6 agosto 2021, n. 113, con la programmazione triennale ai sensi del presente decreto nonché in coerenza con l'art. 1-ter del D.L. 31 gennaio 2005, n. 7, convertito, con modificazioni, dalla l. 31 marzo 2005, n. 43, che così dispone:

- comma 1: *“le Università (...) adottano programmi triennali coerenti con le linee generali d'indirizzo definite con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, sentiti la Conferenza dei rettori delle università italiane, il Consiglio universitario nazionale e il Consiglio nazionale degli studenti universitari (...)”*;
- comma 2: *“i programmi delle università di cui al comma 1 (...) sono valutati dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e periodicamente monitorati sulla base di parametri e criteri individuati dal Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, avvalendosi dell'(ANVUR), sentita la Conferenza dei rettori delle università italiane (...) Dei programmi delle università si tiene conto nella ripartizione del fondo per il finanziamento ordinario delle università”*;

Nelle more dell'emanazione degli *“Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2022-2024”*, occorre altresì evidenziare che il DPCM 24 giugno 2021 *“Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023”*, e in particolare l'art. 2, comma 2 che detta gli indirizzi per la programmazione del personale universitario, ai sensi dell'art. 4, comma 5, del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49 e reca disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento delle università statali, ai sensi dell'art. 7, comma 6, del medesimo decreto legislativo, per il triennio 2021-2023, prevede all'articolo 2 che: *“La programmazione del personale di cui al comma 1 persegue e si conforma ai seguenti indirizzi:*

- a. realizzare una composizione dell'organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di prima fascia sia contenuta entro il 50% dei professori di prima e seconda fascia, con verifica annuale e obbligo di rientrare nella predetta composizione nell'annualità successiva vincolando le risorse necessarie;
- b. provvedere al reclutamento di un numero di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240 del 2010, non inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili, per le istituzioni con una percentuale di professori di prima fascia superiore al 30% del totale dei professori con l'obbligo di rientrare nel predetto parametro dalla prima annualità successiva al suddetto triennio vincolando le risorse necessarie;
- c. realizzare una composizione dell'organico di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera a), della legge n. 240 del 2010, non inferiore al 10% dei professori di prima e seconda fascia, con l'obbligo di adeguarsi al predetto parametro entro il triennio.

I successivi commi 4 e 5 del DPCM richiamato prevedono che in caso di mancato rispetto nel triennio 2021-2023 del parametro di cui al comma 2, lettera c), e al parametro di cui all'art. 18, c.4 della L.240/2010, sia prevista una penalizzazione, pari al 10 per cento, a valere sulle assegnazioni annue delle facoltà assunzionali dell'Ateneo relative al triennio 2024-2026. Tale DPCM, richiamando quanto previsto dal D.lgs. 49/2012, stabilisce inoltre che *“La programmazione è adottata e aggiornata annualmente dal consiglio di amministrazione, in sede di approvazione del bilancio unico di Ateneo di previsione triennale”*.

3.3.2 Consistenza del personale

Personale al 31/12/2024	Genere		Totale
	F	M	
Personale docente	421	599	1019
Personale Tecnico amministrativo	628	344	972

Tabella 35 – Consistenza personale docente per genere (previsione al 31/12/24, fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)

FASCE DI ETA' TEMPI INDETERMINATI*																					
	20-24		25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		Tot
Ruolo	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	
Giuridico	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	
DIRIGENTE									1				2	2	1		1				7
PTA	2		13	16	37	21	38	19	58	24	89	35	107	78	121	73	98	50	10	4	893
CEL							1	1	6		2	1			3		4	1			19
Totale	2	0	13	16	37	21	39	20	64	25	91	36	107	80	126	74	102	50	10	4	917

* di cui n.7 unità in aspettativa di ricerca (rtd)

FASCE DI ETA' TEMPI DETERMINATI																					
	20-24		25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		Tot
Ruolo	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	
Giuridico	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	
D.G.																		1			1
DIRIGENTE t.d.															1						1
PTA T.D.			4	2	7		2	1	1		3	2									22
CEL T.D.			1			1	2	1	2	1	4		3	1	1						17
TECNOLOGI			1	1	1	1	2	2	1	1	2		1		1						14
Totale	0	0	6	3	8	2	6	4	4	2	9	2	3	2	1	2	0	1	0	0	55

Tot. compl.vo	2	0	19	19	45	23	45	24	68	27	100	38	110	82	127	76	102	51	10	4	972
----------------------	----------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------	-----------	------------	-----------	------------	-----------	------------	-----------	-----------	----------	------------

Tabella 36 – Consistenza del personale tecnico amministrativo (tempo indeterminato e tempo determinato) per genere e fasce di età (previsione al 31/12/24, fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)

DIRIGENTI		Fascia
Area – Affari Generali	1	prima fascia
Area - Economico Finanziaria	1	prima fascia
Area - Edilizia e Infrastrutture	1	prima fascia
Area – Ricerca e Valorizzazione	1	prima fascia
Area – Sistemi informativi*		
Area – Rapporti con la Società	1	prima fascia
Area - Personale e Organizzazione	1	prima fascia
Unità Centrale di Coordinamento per il PNRR - Ufficio Area Acquisti	1	seconda fascia
Direzione Generale	1	prima fascia a tempo determinato
Unità centrale di coordinamento per il PNRR - ufficio coordinamento efficientamento energetico	1	seconda fascia a tempo determinato
Totale Complessivo	9	

**Direttore Generale ad interim dal 01/12/2023*

Tabella 37 – Distribuzione del personale dirigente per strutture apicali

STRUTTURA	Oper	Collab	Funzi	EP	CEL	TECN.GI	Tot PTA	% su TOT	PO	PA	Prof. straordinari	Docenti attiv didattica	RUC	RTD/a	RTD/b	RTT	Tot DOC	Totale
Rettorato	2	15	11				28											
Direzione Generale	5	12	18	6			41											
Area – Didattica e Servizi agli Studenti	7	52	34	7			100											
Area – Affari generali	8	13	1	3			25											
Area - Economico Finanziaria	3	35	21	2			61											
Area - Edilizia e Infrastrutture	1	15	10	6			32											
Area - Personale e Organizzazione	4	21	10	4			39											
Area – Ricerca e Valorizzazione	1	18	11	7		6	43											
Area - Sistemi Informativi	1	21	32	8			62											
Area – Rapporti con la società	9	35	21	6			71											
Centro multidisciplinare formazione insegnanti (CEFID)		2					2											
Centro per le Attività e le Professioni delle Arti e dello Spettacolo (CAPAS)		1	1				2											
Centro Accoglienza e Inclusione (CAI)		4	2	1			7											
Centro Interdipartimentale Misure G. Casnati (CIM)			3				3											
Centro Studi e Archivio della Comunicazione (CSAC)	2	5	4	2			13											
Centro di Medicina del Sonno			2				2											
Centro Linguistico di Ateneo (CLA.)	1		3	1	11		16											
Centro Serv. per Salute, Igiene Sicurezza sui luoghi di lavoro		4	4	2			10											
Centro Servizi E- Learning		4	2				6											

STRUTTURA	Oper	Collab	Funzi	EP	CEL	TECN.GI	Tot PTA	% su TOT	PO	PA	Prof. straordinari	Docenti attiv didattica	RUC	RTD/a	RTD/b	RTT	Tot DOC	Totale
Unità Centrale di Coordinamento per il PNRR	1	8	9				18											
Centro Universitario di Odontoiatria		8	5				13											
Dip. Discipl. Umanistiche, Sociali e Imprese Cult.	5	13	8	1	23		50		16	67			4	10	9	0		
Dip. Giurisprudenza, Studi Politici e Internaz.li	1	8	4	1			14		21	23			3	4	5	6		
Dip. Ingegneria e Architettura	2	22	6	1	1	1	33		34	47			2	27	6	2		
Dip. Medicina e Chirurgia	2	37	40	5	1		85		50	105	1	2	19	31	7	5		
Dip. Sc. Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale	3	27	27	5		2	64		30	77			8	14	3	6		
Dip. Scienze degli Alimenti e del Farmaco	1	26	14	1		1	43		18	52			4	13	8	2		
Dip. Scienze Economiche e Aziendali	2	9	2	1			14		37	26			7	4	7	2		
Dip. Di Ingegneria dei sistemi e delle Tecnologie Industriali (DISTI)		3	1				4		15	18			0	12	1	1		
Dip. Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche	1	16	4	1		1	23		25	37			5	17	6	0		
Dip. Scienze Medico-Veterinarie	6	17	16	6			45		18	25			5	4	5	1		
Unità Centrale di Coordinamento per il PNRR		2	1			3	6											
COMANDO in altre strutture diverse dall'Ateneo																		
Totale complessivo	68	453	327	77	36	14	975		264	477	1	2	57	136	57	25		

Tabella 38 – Distribuzione del personale non dirigente per strutture apicali (previsione al 31/12/24, fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)

Si riporta di seguito la tabella del personale docente in servizio rispettivamente al 31 dicembre 2022, 2023 e 2024 e la tabella delle procedure di reclutamento in atto del personale docente, con il relativo grafico:

	Personale in servizio al 31/12/2022	USCITI	ENTRATI	SALDO	Personale in servizio al 31/12/2023	USCITI	ENTRATI	SALDO	Previsione Personale in servizio al 31/12/2024
PO	239	16	27	11	250	12	26	14	264
PA	441	32	28	-4	437	32	72	40	477
RUC	73	-5	0	-5	8	11	0	11	57
RTD A	113	11	45	34	147	24	13	11	136
RTD B	103	15	21	6	109	61	9	52	57
RTT	0	0	6	6	6	0	19	19	25
Docenti attiv didattica art 6 c 11 L.240	0	0	0	0	1	0	1	1	2
Professore in convenzione legge 240 art. 6 comma 11	0	0	0	0	1	0	0	0	1
TOTALI	969				1019				1019

Tabella 39 – Variazioni annuali del personale docente

	Personale in servizio al 31/12/2022	USCITI	ENTRATI	SALDO	Personale in servizio al 31/12/2023	USCITI	ENTRATI	SALDO	Previsione Personale in servizio al 31/12/2024
Dirigenti	5	0	1	1	6	0	1	1	7
EL	75	4	7	3	78	3	2	-1	77
FU	271	12	45	33	323	15	10	-5	318
CO	429	63	72	9	438	21	22	1	439
OP	78	17	3	-14	62	4	1	-3	59
CEL	7	1	11	10	17	1	3	2	19
TOTALI	865	97	139	42	924	44	39	-5	919

Tabella 40 – Variazioni annuali del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato (fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)

3.3.3 Programmazione strategica delle risorse umane: personale docente

L'Ateneo in data 31 marzo 2022, con delibera CDA n. 106, ha approvato le nuove "Linee guida sul reclutamento *del personale docente 2022 – 2024*" con cui si conferma il carattere multidisciplinare dell'Ateneo con un'offerta formativa di qualità e si rafforza il necessario equilibrio tra le attività didattiche e di ricerca. Nel rispetto del Piano Strategico di Ateneo e dei Piani Strategici Dipartimentali, si evidenziano le linee strategiche di programmazione delle risorse umane, finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di Ateneo specificati di seguito. Il fabbisogno del personale docente e di ricerca, sia in termini quantitativi che di competenze, si sviluppa in linea con i PdA B.1.1.1 e B.1.1.2 del modello AVA3.

SOSTENERE LE STRATEGIE E LE POLITICHE DI ATENEO

In data 30 luglio 2024, il Magnifico Rettore ha presentato al personale Unipr le linee direttrici del nuovo Piano strategico 2025-30 e *"gli adeguamenti organizzativi necessari per rispondere adeguatamente agli obiettivi che il Piano si è posto"*. Anche nel suddetto *"Piano"* emerge la centralità del *"capitale umano"*, ed in particolare, per il personale docente il ruolo cruciale attribuito allo stesso finalizzato all'innalzamento della qualità della ricerca, della didattica e della terza missione oltre che allo sviluppo dell'internazionalizzazione. Occorre potenziare la sinergia e l'osmosi tra attività di didattica, ricerca e terza missione; recuperare e potenziare la competitività, anche a livello internazionale, rafforzando e sviluppando politiche di internazionalizzazione di Ateneo (*EU Green*) e dipartimentale (nuovi corsi in lingua inglese, doppi titoli, programmi Erasmus e Overworld, ecc.).

Quanto sopra anche attraverso i seguenti obiettivi:

obiettivo strategico PPR5 – incrementare il reclutamento di docenti e ricercatori di alto profilo dall'estero e da altri atenei italiani

La crescita dell'Ateneo non può prescindere dalla sua capacità di cercare competenze ed eccellenze all'esterno. Questo obiettivo definisce pertanto un piano pluriennale volto alla chiamata di docenti di elevato profilo dall'estero o dall'Italia. L'esperienza maturata in altri atenei insegna che tali misure contribuiscono in maniera significativa ad alimentare il miglioramento della ricerca ma che necessitano di interventi accessori e compensativi a livello della struttura che accoglie al fine di ottimizzarne realmente l'inserimento. In una prima fase si definiranno criteri precisi per l'individuazione dei profili più adatti ad incrementare il livello delle competenze di ricerca dell'ateneo, anche introducendone di nuove, specialmente su temi di ricerca strategici, avendo cura di non creare scompensi e perdita di possibilità di carriera tra i gruppi di ricerca già presenti nell'ateneo. Si individuerà anche, in maniera trasparente, il processo per la scelta e l'approvazione dei profili da reclutare.

Il rafforzamento della componente docente del capitale umano consentirà anche lo sviluppo delle attività di terza missione con particolare riferimento alla condivisione della conoscenza, allo sviluppo dell'imprenditorialità accademica e dei rapporti con il territorio, in particolare per quanto riguarda il public engagement, i rapporti con le scuole e con le aziende del territorio.

Obiettivo strategico PPR2 – Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti

L'Ateneo deve imprescindibilmente trasformarsi in un'amministrazione moderna che superi il consolidato processo gestionale ancora farraginoso e non sempre digitalizzato, per migrare progressivamente verso procedure adeguate ai tempi e alle esigenze degli utenti. Si vuole evitare il ricorso a delibere o atti non strettamente necessari, al rimpallo di responsabilità tra uffici, così come la gestione dell'azione

amministrativa avviene troppo frequentemente su carta o tramite strumenti informatici inadeguati e non integrati con altri sistemi di Ateneo. L'innovazione e la digitalizzazione dei processi dell'Ateneo porteranno ad un efficientamento e sveltimento delle procedure, con ovvi benefici per il bilancio dell'Ateneo e per la sostenibilità digitale. Non di meno, procedure più veloci ed automatizzate permetteranno di ridurre la pressione e lo stress lavorativo del personale amministrativo e docente, che potranno dedicare il tempo risparmiato ad altre attività, spesso di maggior valore aggiunto. Per raggiungere l'obiettivo, si procederà con: 1) la mappatura sistematica ed organizzata dei processi amministrativi; 2) l'individuazione degli attori coinvolti e da coinvolgere; 3) l'individuazione dei "colli di bottiglia" eliminabili; 4) il ridisegno dei processi, ove necessario, con un occhio particolare alla completa digitalizzazione del processo. Di particolare rilievo sarà anche porre attenzione all'innovazione dei dati, che non dovranno mai essere chiesti più di una volta agli utenti, anche sfruttando le funzionalità dell'emergente Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND).

Obiettivo strategico R3 – Incrementare la competitività dell'Ateneo nella ricerca nazionale

L'Ateneo ha ottenuto risultati ottimi nelle iniziative del PNRR, attraverso la partecipazione a progetti di ricerca (Missione 4, componente 2), diretta o mediante bandi a cascata, la realizzazione di azioni in ambito formativo (Missione 4, componente 1) e altre progettualità legate a missioni del PNRR in ambito di edilizia, cultura, digitalizzazione e salute.

Con particolare riferimento alla Missione 4, componente 2, l'Università di Parma ha acquisito importanti risorse, sia in termini di personale (docente, ricercatore e tecnico-amministrativo) che di attrezzature e infrastrutture, un'opportunità unica per entità del finanziamento e per accrescere il potenziale dell'Ateneo. E' pertanto cruciale progettare il "post PNRR" nei termini di ottimizzazione delle risorse, programmazione del personale, gestione e manutenzione delle attrezzature e altre azioni che saranno valutate come strategiche.

L'obiettivo strategico consiste nell'individuare le iniziative sostenibili "post PNRR", sulla base di criteri oggettivi, selezionando quali eventualmente protrarre per un periodo definito non derogabile e quali potranno essere rese stabili nel medio e lungo termine.

Per mantenere alti i risultati della valutazione della qualità della ricerca (VQR), occorre consolidare i gruppi di ricerca più competitivi e contestualmente potenziare i gruppi più deboli al fine di raggiungere un equilibrio tra il rafforzamento delle aree disciplinari più produttive scientificamente e più attive nel reperimento di risorse attraverso bandi competitivi e contratti di ricerca, ed il potenziamento di quelle aree meno rappresentate numericamente e/o in fase di sviluppo.

L'Ateneo, avendo colto e continuando a cogliere le opportunità offerte dalle risorse straordinarie del PNRR per lo sviluppo della ricerca, concentra le politiche di reclutamento prevalentemente su due fronti:

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

Oltre a tutti gli obiettivi strategici che l'Ateneo si prefigge è necessario e doveroso approfondire l'aspetto **turn-over**, indispensabile per sopperire alle cessazioni. Pertanto, considerato che nel triennio 2025 – 2027, si prevedono circa 240 potenziali cessazioni, occorre investire nuovamente, sempre secondo criteri rigorosamente rispettosi della sostenibilità economica degli interventi, per il reclutamento di nuove unità di Personale docente.

Qualifica	2025	2026	2027	Totale Cessazioni
Professori di I Fascia	12	12	10	34
Professori di II Fascia	2	8*	10**	20
Ricercatori Universitari a tempo indeterminato	3	5	9	17
Ricercatori a tempo determinato tipologia A)	42°	67°°	10°°°	119
Ricercatori a tempo determinato tipologia B)	28"	18"	4"	50
Tot.	87	110	43	240

*di cui 1 può optare per legge Moratti

** di cui 3 possono optare per legge Moratti

° di cui 31 possibili proroghe e 11 che terminano i 5 anni

°° di cui 45 possibili proroghe e 21 che terminano i 5 anni

°°° possibili proroghe per ulteriore biennio

"potenziali upgrade

Tabella 41 – Cessazioni e previsioni delle cessazioni del personale docente (fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)

In considerazione delle cessazioni, un altro elemento di rilievo che impatta notevolmente sulla sostenibilità della didattica è il legame delle cessazioni di docenti che ricoprono il ruolo di docenti di riferimento ("garanti").

Docente	2025	2026	2027
I fascia	12	11	10
II fascia	2	8	8
Ricercatori	1	3	6
Ricercatori TD	55	59	11

Tabella 42 – Cessazioni e previsioni delle cessazioni di docenti di riferimento (fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)

Le sopra citate "Linee guida sul reclutamento del personale docente 2022 – 2024" approvate in data 31 marzo 2022, con delibera CDA n. 106, hanno stabilito i criteri di ripartizione dei punti organico fra i Dipartimenti, in parte basati sulle oggettive necessità degli stessi (numerosità del corpo docente, incidenza delle cessazioni, rilevanza dei carichi didattici, difficoltà di individuazione della docenza di riferimento, ecc.), in parte su strategie di Ateneo, assicurando una significativa incidenza di criteri incentivanti e di natura premiale. Questi ultimi devono essere fortemente correlati con gli indicatori del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), allo scopo di favorire il conseguimento di migliori risultati per l'Ateneo nelle assegnazioni dei contributi ministeriali. Inoltre, agli indicatori direttamente discendenti dalle previsioni dei decreti di assegnazione del FFO, si aggiungeranno altri criteri che considerano le performance dei Dipartimenti.

I criteri per la ripartizione dei punti organico per il triennio 2022-2024 per il personale docente si esplicitano quantitativamente mediante la seguente suddivisione percentuale:

- A. 45% utilizzando indicatori attinenti al rafforzamento della didattica, della ricerca e dell'autonomia responsabile, secondo una suddivisione coerente con le **logiche di attribuzione del FFO**.

- B. 25% quota base e **turnover**;
- C. 30% a disposizione del CdA, per la realizzazione delle **azioni strategiche strategie dell'Ateneo**, su proposta del Rettore.

In data 21 febbraio 2024 il Consiglio di Amministrazione, a seguito dell'emanazione del DM 795/2023 "Piano Straordinario reclutamento personale universitario 2024" sopra citato, e del DM 1560 in data 11 dicembre 2023 con cui sono stati assegnati all'ateneo di Parma 29,22 punti organico, ha deliberato di approvare l'utilizzo massimo, negli anni 2024-2025, per il reclutamento di personale docente, di **n. 50 Punti Organico** (di cui n. 20 p.o. a carico del bilancio di Ateneo e 30 p.o. a gravare sul DM 795/2023); con la medesima delibera, a seguito delle motivate programmazioni triennali, da parte dei dipartimenti, sono state effettuate le assegnazioni ai medesimi dipartimenti, dei punti organico a disposizione, nel rispetto dei criteri di cui alle "Linee guida sul reclutamento del personale docente 2022 – 2024" così come sotto riportato:

Punti Organico in distribuzione: 50	45%	25%	TOTALE	TOTALE ARROTOND.	30%
	Parametro A (componenti legate a FFO)	Parametro B (quota base e Turnover)			Parametro C (Discrezionali CDA)
Dipartimento di Discipline Umanistiche Sociali e delle Imprese Culturali	3,118	1,274	4,392	4,4	
Dipartimento di Giurisprudenza, Studi politici e Internazionali	1,284	0,744	2,028	2	
Dipartimento di Ingegneria e Architettura e Dipartimento di Ingegneria dei Sistemi e delle Tecnologie Industriali	3,084	1,974	5,058	5,1	
Dipartimento di Medicina e Chirurgia	4,786	2,676	7,462	7,5	
Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale	2,728	1,678	4,406	4,4	
Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco	2,456	1,179	3,635	3,6	
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	2,528	1,110	3,638	3,6	
Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche	1,492	1,093	2,585	2,6	
Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie	1,022	0,771	1,793	1,8	
TOTALI	22,498	12,499	35,00	35,00	15,00

Tabella 43 – Assegnazione punti organico ai Dipartimenti

Fra i suddetti 50 punti organico il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di gestire direttamente una quota pari al 30% degli stessi (15 punti organico di cui 12,5 a carico del DM 795 e 2,5 a carico del bilancio di ateneo) per:

- a) Interventi a sostegno di progettualità innovative della didattica;
- b) Procedure ai sensi dell'art. 18, c. 4 della legge n. 240/2010;
- c) Interventi emergenziali;
- d) Chiamare ricercatori di alto profilo.

In data 27 maggio 2024, il medesimo Consiglio di Amministrazione, ha autorizzato l'avvio di procedure di reclutamento del personale docente a gravare sui punti organico messi a disposizione dei dipartimenti con la sopra richiamata delibera CDA, incrementando il numero di punti organico a disposizione per il personale docente, a gravare sul DM 795, di ulteriori n. 6 punti organico, per un totale di **36 PO**, in conseguenza delle disposizioni impartite dal MUR con nota prot. n. 114125 del 2 maggio 2024, che ha previsto la necessità di impegnare 0,7 punti organico anziché 0,5 per ogni procedura per RTD b) o RTT. Nella medesima seduta sono stati altresì suddivisi i 5,1 punti organico di cui alla tabella sopra riportata, fra il Dipartimento di Ingegneria e Architettura (DIA) e il Dipartimento di nuova istituzione di Ingegneria dei Sistemi e delle Tecnologie Industriali (DISTI), così come di seguito riportato: DIA 3,2; DISTI 1,9.

In data 25 luglio 2024 il citato Consiglio di Amministrazione, valutate le esigenze di copertura di posti di personale docente, manifestate dai Consigli di Dipartimento, a gravare sulla quota del 30% a disposizione del CDA, ha individuato i SSD nonché le tipologie di procedure, destinatari della predetta quota, in attesa di ricevere, da parte dei Dipartimenti, le proposte di attivazione delle rispettive procedure di reclutamento; con la suddetta delibera, considerato che, per sopraggiunte esigenze di programmazione, per gli anni 2024 e 2025 considerate le numerose cessazioni di personale negli anni in questione, al fine di poter saturare l'offerta formativa, anche in relazione ai corsi di studio di nuova istituzione, si è reso necessario integrare la quota di punti organico a carico del bilancio di ateneo, per un totale di 2,53 P.O.

Nella medesima citata seduta del 25 luglio 2024, il CDA ha approvato, nelle more della auspicata emanazione, per l'anno 2024, del DM di assegnazioni punti organico 2024, la "*call chiamate dirette 2024*" onde consentire ai dipartimenti di avanzare al Magnifico Rettore, entro il 27 settembre 2024, le proposte di chiamate di studiosi stabilmente impegnati all'estero da almeno tre anni o di vincitori di progetti di ricerca di alta qualificazione.

In data 24 ottobre 2024 il Consiglio di Amministrazione viste e valutate le proposte di chiamata diretta pervenute dai Dipartimenti ha deliberato di approvarle e di avanzare, conseguentemente, le proposte di cofinanziamento al MUR, attraverso la compilazione della banca dati PROPER, entro il 31 ottobre u.s.; con la medesima delibera è stata approvata l'assegnazione di 3,8 punti organico, a gravare sul bilancio di ateneo 2025, al fine di consentire ai competenti uffici dell'ateneo di procedere avanzando al MUR le proposte di chiamate dirette attraverso la procedura PROPER, nelle tempistiche prefissate;

Nell'anno 2024 sono stati assunti n. 35 nuovi docenti.

L'Ateneo nel 2024-2025 utilizzerà le risorse assegnate nell'anno 2024 con le delibera CDA sopra indicate. Per quanto attiene il personale docente sono altresì stati utilizzati i punti organico messi a disposizione dal DM 795/2023 e in particolare n. 36 punti organico.

DELIBERE CDA 2024 UTILIZZO PUNTI ORGANICO NEL CORSO DELL'ANNO 2024-2025			PUNTI ORGANICO
PERSONALE DOCENTE	PROGRAMMAZIONE DIPARTIMENTALE		22,53
	CDA	Punti organico a disposizione del CdA	15,00
	Chiamate dirette	Totale Punti organico per Chiamate dirette	3,80
PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	PROCEDURE DI RECLUTAMENTO PTA 2023 e 2024 (da delibera CDA PROPER n. 304 del 27.06.2024) (concorsi, mobilità, stabilizzazioni, scorrimenti di idonei collocati in graduatorie)		31,38
TOTALE			72,71

Tabella 44 – Assegnazione di punti organico

In sostanza, le procedure di reclutamento effettuate nell'anno 2024, sono state effettuate a gravare sia su fondi PNRR, sia su fondi di cui al DM 795/2023 ed in parte su bilancio di ateneo nell'ambito delle assegnazioni effettuate nell'anno 2023.

QUALIFICA	PROCEDURE DEL PERSONALE DOCENTE IN CORSO al 31 dicembre 2024								
	ART. 18, c.1,4 l.240/2010	ART. 24, c. 6 l. 240/2010	ART. 24, c. 5 l. 240/2010	RTD a)	RTD b)	RTT	Trasf. RUC	Chiamate Dirette	Proroghe biennali RTD a)
PO	3	1						1	
PA	6		18					1	
RUC									
RTD A				5					
RTD B					1				
RTT						11		3	
TOTALI									
50 unità (pari a 23,3 punti organico impegnati)									

Tabella 45 – Procedure di reclutamento del personale docente in atto al 31/12/2024

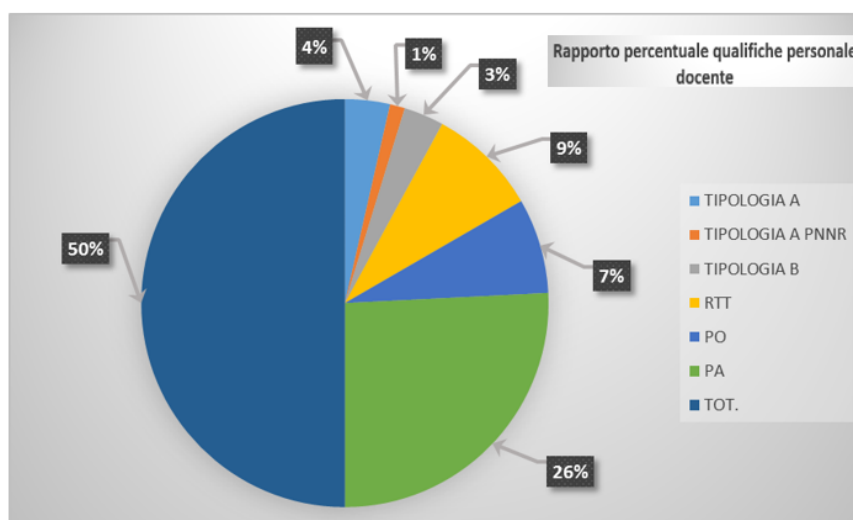


Figura 14 – Reclutamento personale docente anno 2024 per ruolo (%)

Nell'anno 2024, in continuità con gli anni passati, l'Ateneo, in sinergia con il **Sistema Sanitario** e, in particolare, con le Aziende Sanitarie, nella consapevolezza della sempre maggiore rilevanza del tema della ricerca clinica, ha stipulato **convenzioni per l'attivazione di procedure di reclutamento** sia di personale docente di I, II Fascia che di Ricercatore a tempo determinato, **con finanziamento interamente a carico delle Aziende Sanitarie** stesse.

Tale collaborazione sarà perseguita anche nel prossimo triennio, per favorire una migliore e sempre maggiore integrazione e un ulteriore rafforzamento della collaborazione con il Servizio Sanitario.

Degno di menzione è il **progetto volto alla individuazione di "sedi ulteriori"** (ai sensi dell'art. 18 del "Protocollo di Intesa" tra la Regione Emilia-Romagna – Università). In tale ambito è stato sottoscritto:

- un primo Accordo con l'Azienda USL di Piacenza che prevede l'individuazione della U.O.C. di Ortopedia e Traumatologia presso l'Ospedale "Guglielmo da Saliceto" di Piacenza quale sede ulteriore e parte integrante della forma strutturale di collaborazione tra il Servizio Sanitario Regionale e l'Università di Parma, che ha portato fra l'altro, alla stipula di una convenzione per il totale finanziamento di 1 posto di professore universitario di I fascia per il SSD MED/33 e alla stipula di convenzione per il totale finanziamento di 1 posto di RTD b);
- un secondo Accordo ha riguardato la UOC di "Pediatria e neonatologia" della AUSL di Piacenza con il conseguente completo finanziamento, da parte della Azienda USL di Piacenza, di 1 posto per Professore Universitario di Ruolo di II fascia per il SSD MED/38;
- un ulteriore Accordo con l'Azienda USL di Piacenza che prevede l'individuazione, come sedi ulteriori ex art. 18 del vigente protocollo d'Intesa Regione – Università, della U.O.C. di Oncologia; Cardiologia; Ematologia; Chirurgia generale; Neurologia; Medicina Riabilitativa di Integrazione ai percorsi Ospedale – Territorio. L'individuazione di tali strutture come sedi ulteriori, divenute in quanto tali parti integranti della forma strutturale di collaborazione tra il Servizio Sanitario Regionale e l'Università di Parma, ha portato fra l'altro, alla previsione della stipula di più convenzioni per il completo finanziamento di 8 professore di seconda fascia e 6 RTD, art. 24, c. 3, lett b) L. 240/2010;
- infine, un altro Accordo che individua le seguenti strutture come sedi ulteriori rispetto all'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma, per esigenze di essenziale integrazione delle attività assistenziali con le funzioni di didattica e di ricerca presso l'Azienda USL di Piacenza: U.O.C. di Anestesia e Rianimazione; Medicina Interna; Otorinolaringoiatria.

3.3.4 Programmazione strategica delle risorse umane: Personale Tecnico-Amministrativo

Il potenziamento del capitale umano costituisce un elemento di fondamentale importanza, non solo dal punto di vista quantitativo, ma anche sotto l'aspetto qualitativo. Tale potenziamento si realizza attraverso lo sviluppo delle competenze, delle professionalità e l'ottimizzazione dell'efficienza amministrativa. Ciò rappresenta una condizione imprescindibile e abilitante per il successo delle strategie dell'Ateneo, contribuendo al miglioramento complessivo del valore pubblico.

Ulteriore condizione imprescindibile è rappresentata da un'ampia analisi e revisione relativa ai processi gestionali dell'Ateneo.

Un'attenzione particolare è rivolta alle competenze del Personale Tecnico Amministrativo (PTA), soprattutto per quanto riguarda il supporto ai processi amministrativi e tecnici. In questo contesto, assumono particolare rilevanza le attività di supporto alla didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione, nonché l'erogazione dei servizi verso l'utenza sia esterna che interna.

Le competenze necessarie per svolgere in modo ottimale le attività assegnate, unitamente a competenze trasversali quali lo sviluppo sostenibile, le pari opportunità e la digitalizzazione dei processi amministrativi, sono acquisibili mediante politiche assunzionali mirate e un continuo investimento nella crescita delle conoscenze del personale già in servizio.

La pianificazione del fabbisogno si propone di ripristinare le risorse necessarie per garantire la funzionalità di attività e servizi rimasti scoperti a causa delle cessazioni (turnover), tra cui talune impreviste e imprevedibili. Al contempo, si intende promuovere il potenziamento di settori strategici per l'Ateneo.

Nonostante le numerose procedure concorsuali indette dall'Ateneo, si è registrata una partecipazione nettamente inferiore alla media degli ultimi anni, fenomeno comune anche ad altre pubbliche amministrazioni. Questo ha comportato, in alcuni casi, esiti negativi delle procedure e, in altri, l'approvazione di graduatorie con un numero molto limitato di candidati idonei. È importante considerare che le assunzioni di personale tecnico-amministrativo nel 2024, avvenute a seguito di esiti positivi di concorsi pubblici, o mediante scorrimento di graduatorie vigenti, hanno coinvolto, in alcuni casi, personale già dipendente dell'Università di Parma, talvolta appartenente alla stessa struttura carente di risorse umane disponibili. Ciò ha comportato, da un lato, la valorizzazione del personale esistente, ma, dall'altro, ha limitato il reale potenziamento numerico dell'organico di alcune strutture dell'Ateneo.

Anche per quanto concerne il personale tecnico-amministrativo, si prevede di proseguire negli investimenti con l'obiettivo di potenziare le risorse umane e valorizzare l'apporto dei lavoratori. Parallelamente, si mira a promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti, promuovendo la salute organizzativa e professionale. Queste iniziative sono in sintonia con gli obiettivi delineati nel "Piano Strategico di Ateneo 2025 – 2030" e mirano a garantire una gestione sempre più efficace ed efficiente, tenendo conto della centralità della figura del lavoratore come persona.

In particolare, l'azione amministrativa si fonda sull'intenzione di poter agire sulle seguenti tematiche:

- **Nuovi modelli di lavoro** – proseguirà l'attuazione di interventi formativi e informativi volti a promuovere un nuovo approccio alle attività lavorative. L'obiettivo è di instillare a tutti i livelli la volontà di partecipare attivamente alla vita dell'Ateneo, riaffermando la cultura del servizio alla didattica, ricerca e terza missione;
- **Valorizzazione delle competenze** – sarà implementato un piano di formazione continua e personalizzata a tutti i livelli, basato sull'analisi dei bisogni formativi presenti e futuri, considerando le continue trasformazioni del contesto lavorativo. Questo contribuirà alla creazione di una comunità di apprendimento;
- **Benessere fisico e psicologico** – si adotteranno iniziative organizzative e gestionali per accrescere il benessere fisico e psicologico dei dipendenti. Ciò includerà azioni mirate a migliorare la conciliazione vita/lavoro, anche con il ricorso al lavoro agile e la creazione di ambienti di lavoro più idonei;
- **Servizi a favore del personale** – si garantirà un adeguato livello di servizi, consolidando gli interventi esistenti e valutando la possibile implementazione di ulteriori benefici per incrementare il benessere organizzativo dei dipendenti;
- **Supporto amministrativo e tecnico** – si attueranno azioni volte a garantire un efficace supporto alle crescenti incombenze amministrative e tecniche dei docenti coinvolti nella direzione o coordinamento di strutture operative;
- **Digitalizzazione dei processi amministrativi** – si promuoverà il progressivo e continuo sviluppo della digitalizzazione dei processi amministrativi, in linea con le strategie dell'Ateneo, al fine di ridurre i tempi di gestione e migliorare gli standard di qualità dei servizi;
- **Comunicazione interna** – si svilupperanno strategie per potenziare la comunicazione interna tra le varie strutture dell'Ateneo e il relativo personale, favorendo una maggiore consapevolezza della complementarietà d'azione tra di esse.

Nell'ottica, inoltre, di ottimizzare l'efficienza e la sinergia all'interno dei teams di lavoro, è imperativo concentrarsi sull'organizzazione con una particolare attenzione allo sviluppo delle capacità di leadership, team building e team working. Una leadership efficace è fondamentale per guidare il gruppo verso il successo, ispirando fiducia e motivazione. Il team building, d'altra parte, implica la creazione di un ambiente collaborativo e positivo, promuovendo la comprensione reciproca e la fiducia tra i membri. Il team working, infine, enfatizza l'importanza di lavorare insieme in modo coeso e coordinato per raggiungere obiettivi

comuni. Per potenziare queste competenze, è essenziale adottare anche azioni formative mirate, come workshop, sessioni di coaching e programmi di sviluppo personale. Investire nelle competenze di leadership e nell'efficacia del team contribuirà significativamente al successo e alla crescita sostenibile della nostra organizzazione (v. §3.3.6 Formazione del personale – progetto di Ateneo “Sviluppo del modello organizzativo e valorizzazione delle risorse umane”).

Le suddette azioni sono guidate da politiche di benessere organizzativo che mirano a migliorare la qualità della vita lavorativa, l'efficienza, la motivazione e l'attaccamento al contesto lavorativo. Inoltre, si ribadisce l'impegno per la promozione della parità e delle pari opportunità, come evidenziato nel Piano di Azioni Positive. Non da ultimo, si ritiene di poter potenziare gli istituti premiali per le performance individuali e organizzative, come già realizzato negli anni precedenti.

Le azioni da attuare per il 2025 e gli anni successivi, nell'ambito della programmazione relativa al fabbisogno di personale tecnico-amministrativo, saranno orientate a garantire il necessario turnover, assicurando un equilibrato ricambio generazionale e una continuità operativa efficace. Tali azioni mireranno inoltre a rispondere alle esigenze emergenti dai piani strategici definiti dai dipartimenti dell'Ateneo, in modo da sostenere le priorità istituzionali e favorire l'allineamento delle risorse umane agli obiettivi di sviluppo dell'organizzazione.

In particolare, tali azioni riguarderanno principalmente:

- il completamento delle **procedure assunzionali, in corso di svolgimento**, per la copertura delle posizioni già inserite nell'ambito della programmazione relativa al 2024;
- la programmazione delle assunzioni di personale tecnico-amministrativo sarà finalizzata a garantire il presidio necessario per la supervisione e gestione delle attività connesse agli adempimenti e alla realizzazione dei **progetti del PNRR** (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza). Al contempo, essa mira a supportare in modo efficace le attività istituzionali dell'Ateneo, assicurando una struttura amministrativa adeguata alle opportunità e alle sfide poste dal PNRR. Particolare attenzione sarà rivolta alle attività tecniche dei dipartimenti e a quelle amministrative delle strutture, con un focus specifico sulle esigenze dei tre Dipartimenti di Eccellenza ammessi al finanziamento, così da garantire il pieno svolgimento delle missioni istituzionali dell'Ateneo;
- **personale tecnico qualificato** per consolidare le strutture che supportano la ricerca, la digitalizzazione, l'internazionalizzazione, gli approvvigionamenti e la realizzazione degli strumenti didattici multimediali, lo sviluppo, inoltre, di una organica azione istituzionale orientata alla **sostenibilità** che riguarda la conduzione e l'ammodernamento degli impianti ma anche il coordinamento e la promozione di tutte le azioni che interessano la sostenibilità quali, a titolo meramente esemplificativo, il programma degli spostamenti casa lavoro e la mobilità degli studenti, l'ottimizzazione ed il riuso di risorse naturali come ad esempio le acque piovane o il minor utilizzo delle autovetture per l'espletamento delle funzioni lavorative con conseguente tangibile riduzione del parco auto, curando anche la raccolta delle informazioni necessarie per la redazione del “Rapporto di Sostenibilità” di Ateneo e delle altre azioni di rendicontazione, comporta il **potenziamento** anche di tale ambito;
- per attuare pienamente la previsione normativa della legge 150/2000 ma principalmente per un'ottimale e più efficace gestione dell'intera attività comunicativa, è necessario inoltre rafforzare l'ambito delle **competenze trasversali** su tutta la **comunicazione** e la **trasparenza** oltre le competenze relative alle attività di **anticorruzione e trasparenza** nonché di comunicazione istituzionale attraverso tutti i canali di informazione, nonché dell'ufficio stampa di Ateneo;
- azione finalizzata al mantenimento di un numero adeguato di unità di **collaboratori ed esperti linguistici a tempo determinato**, che trova fondamento sulla base di specifiche linee progettuali di Ateneo e di Dipartimento, volte a garantire un significativo miglioramento dei servizi didattici offerti alle studentesse e agli studenti della nostra Università; quanto sopra sulla base di progettualità improntata al consolidamento e all'espansione della formazione linguistica e dei relativi processi di

internazionalizzazione, a beneficio, pertanto, delle attività di Ateneo, negli ambiti della didattica, della ricerca e della terza missione;

- al fine di valorizzare le professionalità del personale in servizio, si prevede la possibilità di attivazione di procedure per le **Progressioni verticali di carriera (PEV)**, secondo le priorità individuate dalla Direzione Generale di concerto con l'Area Personale e Organizzazione, attualmente disciplinate dall'art. 52, comma 1-bis, del D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165, il quale, nell'attuale versione, prevede che *«(...) Fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree e, negli enti locali, anche fra qualifiche diverse, avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia de gli incarichi rivestiti. In sede di revisione degli ordinamenti professionali, i contratti collettivi nazionali di lavoro di comparto per il periodo 2019-2021 possono definire tabelle di corrispondenza tra vecchi e nuovi inquadramenti, ad esclusione dell'area di cui al secondo periodo, sulla base di requisiti di esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dalle amministrazioni per almeno cinque anni, anche in deroga al possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso all'area dall'esterno. All'attuazione del presente comma si provvede nei limiti delle risorse destinate ad assunzioni di personale a tempo indeterminato disponibili a legislazione vigente»*, e dall'art. 92, commi 5, 6 e 7 del vigente CCNL di Comparto;
- previsione di procedure selettive finalizzate a **Progressioni economiche all'interno delle Aree contrattuali di inquadramento** ai sensi dell'art. 86 del vigente CCNL di Comparto, sulla base dei criteri ivi previsti la cui ponderazione è effettuata in sede di contrattazione collettiva integrativa di cui all'art. 81 (Soggetti e materie di relazioni sindacali), comma 3, lett. c);
- sarà inoltre cura dell'Ateneo garantire il rispetto delle quote d'obbligo, qualora dai prospetti annuali da redigere entro il 31 gennaio 2024, emergesse tale necessità di integrazione, attraverso il rinnovo della stipula della Convenzione di cui all'art. 11 della Legge n. 68/99, con le preposte strutture del Servizio Inserimento Lavoratori Disabili – SILD dell'Amministrazione Provinciale di Parma;
- si demanda ad una approfondita analisi del Direttore Generale la eventuale necessità di proseguire in un adeguato ricambio generazionale senza creare nocumeto ai servizi erogati da strutture che hanno subito e subiranno cessazioni, se del caso anche attraverso una proposta di modifica dei vigenti criteri in materia di applicazione dell'istituto della risoluzione unilaterale del rapporto di lavoro per personale dirigente, tecnico amministrativo e CEL o, addirittura, l'abbandono del medesimo.

Come chiarito dalla nota MUR prot. n. 12441 del 11.10.2023 recante *“Piano straordinario reclutamento personale universitario ex articolo 1, comma 297, lett. a) della legge 30 dicembre 2021, n. 234 e relativi decreti attuativi”*, in relazione alle unità di personale dirigente, tecnico amministrativo e CEL, secondo quanto previsto dal D.M. 795/2023 all'articolo 1, comma 5, qualora il Consiglio di Amministrazione deliberasse di finanziare le nuove assunzioni con risorse straordinarie, una quota delle predette risorse aggiuntive potrà essere utilizzata ai fini di integrare i fondi per il salario accessorio, in deroga al limite al trattamento accessorio del personale di cui all'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75.

Più precisamente, nel caso di assunzione di personale tecnico-amministrativo aggiuntivo con le risorse finanziate dall'articolo 1, comma 297, della legge di bilancio 2022 in deroga alle ordinarie facoltà assunzionali, le Istituzioni universitarie statali possono impiegare parte delle risorse assunzionali straordinarie per integrare la quota variabile dei fondi per il salario accessorio del personale (fondo BCD, fondo EP) in misura non superiore al valore medio risultante dall'applicazione delle percentuali del punto organico, distinte per categoria di inquadramento, come indicato nella richiamata nota ministeriale.

Il valore medio del trattamento accessorio in termini finanziari delle singole categorie si ricava moltiplicando la quota di punto organico - Trattamento Accessorio (colonna b) per il valore finanziario del punto organico (coefficiente stipendiale del Professore di I fascia) indicato in ciascun Piano straordinario.

Al valore percentuale del punto organico destinato alle nuove assunzioni effettuate dall'Ateneo potrà essere aggiunto un valore finalizzato all'incremento del fondo per le risorse decentrate coerente con le risultanze della singola amministrazione e comunque non superiore a quello indicato nella colonna b della tabella sopra riportata.

Le Istituzioni universitarie statali, incluse le Istituzioni a ordinamento speciale, in caso di assunzioni di personale con qualifica dirigenziale, aggiuntive rispetto al personale in servizio al 31 dicembre 2022, effettuate a valere sulle risorse di cui all'articolo 1, comma 297, lettera a) della legge 30 dicembre 2021, n. 234 assegnate dal Ministero dell'Università e della ricerca, possono incrementare il fondo per la retribuzione di posizione e di risultato della dirigenza in misura non superiore all'importo corrispondente a 0,56 punto organico.

Anche con riferimento alle predette risorse aggiuntive non opera il limite di spesa di cui all'articolo 23, comma 2, del D.lgs. n. 75/2017, qualora l'incremento delle unità di personale dirigenziale non determini il superamento dei valori medi approssimati del numero dei dirigenti previsti per fascia dimensionale.

Oltre a tutti gli obiettivi sopra esposti, è necessario e doveroso approfondire l'aspetto **turn-over**, indispensabile per programmare un futuro sostenibile dell'azione amministrativa.

QUALIFICA	2025	2026	2027	Totale cessazioni triennio 2025 – 2027
Dirigenti	0	0	0	0
EL	5	7	2	14
FU	9	13	11	33
CO	3	5	10	18
OP	2	1	3	6
Cel.	0	0	1	1
Tot.	19	26	27	72

Tabella 46 – Cessazioni e previsioni delle cessazioni del Personale Tecnico - Amministrativo

Di seguito si riporta la **previsione delle cessazioni** suddivise per Categorie ed aree di inquadramento, incidenti sulle diverse strutture dell'Ateneo:

2025	Amm.gest.	informatico e servizi gen.	Tecn. inform.	Bibl.
Unità Centrale di Coordinamento per il PNRR				
Ufficio Area Acquisti	1FU			
Area - Rapporti con la Società				
U.O. Biblioteche di Area Medica e Giuridica	1 OP			
U.O. Biblioteche delle Scienze Umane				1EL+1FU
Area - Didattica e Servizi agli Studenti				
U.O. Orientamento e job placement	1EL			
Area Personale e Organizzazione				
U.O. Amm. Personale Docente	1FU			
Area Sistemi Informativi				
U.O. Supporto Utenti			1FU	
Area - Ricerca e Valorizzazione				
U.O. Supporto alla valutazione delle attività di Ricerca		1CO		
TOTALE	4	1	1	2
TOTALE AREE 2025: 8				

2026	Amm.gestio.	informatico e dei servizi generali.	scientifico tecnologico	Bibl.	
Area - Edilizia e Infrastrutture					
U.O. Servizi Generali e Monitoraggio	1FU				
U.O. Gestione edifici		1CO			
Area - Rapporti con la Società					
U.O. Sistema Museale di Ateneo e Archivio Storico			1EL		
U.O. Biblioteche di Area Medica e Giuridica					
U.O. Biblioteche delle Scienze Umane					
Area - Economico Finanziaria					
U.O. Stipendi, Compensi e Previdenza	2FU				
U.O. Ragioneria Generale ed Economato	1CO+1FU				
Area - Didattica e Servizi agli Studenti					
U.O. Contributi e Diritto allo Studio	1EL				
U.O. Tirocini	1FU				
U.O. Progettaz.ne Didattica e Assicuraz.ne Qualità	1FU			1FU	
U.O. Orientamento e job placement	1FU	1CO			
U.O. Carriere Studenti	1FU				
Area Sistemi Informativi					
U.O. Analisi e sviluppo servizi		1FU			
TOTALE	10	3	1	1	
TOTALE AREE 2026: 15					
2027	Amm.gestio.	informatico e dei servizi generali.	Tecnico informatico Scientifico tecnologico	Bibl.	
Direzione Generale					
U.O. Legale e Compliance	1FU				
Segreteria Gen.le/Tecnica-Staff Direttore Gen.le			1FU		
Area Sistemi informativi					
U.O. Supporto Utenti			1EL+1FU		
Area - Rapporti con la Società					
U.O. Sistema Museale di Ateneo e Archivio Storico		1EL+1CO			
Area - Personale e Organizzazione					
U.O. Amm. Personale TA e Organizzazione	1CO				
Area - Affari Generali					
U.O. Vigilanza e Logistica		2CO			
TOTALE	2	3	3	3	
TOTALE AREE 2027: 8					
Amm.gestio.	informatico e dei servizi generali.		Tecnico informatico Scientifico tecnologico		Bibl.
16	7		5		6
TOTALE CESSAZIONI AREE 2025 – 2026 – 2027: 34					

Tabella 47 – Dettagli previsioni cessazioni del personale dirigente e tecnico amministrativo del Rettorato, Direzione, Aree dirigenziali, triennio 2025 – 2027

2025	Amm.vi	Scientifico tecnologico	informatico e dei servizi generali	Socio-San.
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	1EL			
Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale		1FU		
Dipartimento di Medicina e Chirurgia			1CO	2FU + 1 EL
Dipartimento di Discipline Umanistiche Sociali e delle Imprese Culturali	1OP			
Dipartimento di Ingegneria e Architettura	1EL	1CO		
Centro Studi e Archivio della Comunicazione				
U.O. Archivistico - Museale		1FU		
Centro Serv. per Salute, Igiene Sicurezza lavoro				
Servizio di Fisica Sanitaria		1FU		
TOTALE	3	4	1	3
TOT. DIPARTIMENTI - CENTRI 2025: 11				

2026	Amm.vi	Scientifico tecnologico	informatico e dei servizi generali	Socio-San.
Dipartimento Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche	1CO		1OP	
Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco	1EL			
Dipartimento di Scienze Chimiche della Vita e Sostenibilità Ambientale		1FU	1CO	
Dipartimento di Medicina e Chirurgia	1FU		1CO	2FU+1CO
Centro di servizi per la salute, igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro.	1EL			
Centro Universitario di Odontoiatria -ambito tecnico				1FU
CIM - Centro interdipartimentale misure "Giuseppe Casnati" - Ambito tecnico		1FU		
TOTALE	4	2	3	4
TOT. DIPARTIMENTI - CENTRI 2026: 13				

Nota – Cessazione di 1 CEL al Dipartimento di Medicina e Chirurgia

2027	Amm.vi	Scientifico tecnologico	informatico e dei servizi generali	Socio-San.
Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie		1FU		
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	1OP			
Dipartimento di Medicina e Chirurgia *	1CO	1FU		1FU

2027	Amm.vi	Scientifico tecnologico	informatico e dei servizi generali	Socio-San.
Dipartimento di Scienze Chimiche, Vita e Sostenibilità Ambientale		1FU	1CO	
Dipartimento di Ingegneria e Architettura			1CO+10P	
Dipartimento di Giurisprudenza, Studi Politici e Internaz.li				1FU
Dipartimento. Discipl. Umanistiche, Sociali e Imprese Cult	1CO+ 1FU			
Centro Accoglienza e Inclusione (C.A.I.)				1CO
Centro universitario di odontoiatria				
U.O. Archivistico - Museale			10P	
Centro di servizi per la salute, igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro.				
Servizio Amministrativo contabile	1CO			
TOTALE	5	3	4	3
		TOT. DIPARTIMENTI - CENTRI 2027:15 + 1 CEL = 16		

* – Cessazione di 1 CEL al Dipartimento di Medicina e Chirurgia

Amm.vi	Scientifico tecnologico	informatico e dei servizi generali	Socio-San.
12	9	8	10
TOTALE CESSAZIONI DIPARTIMENTI - CENTRI 2025 – 2026 – 2027*: 39 + 1 CEL = 40			

* – Cessazione di 1 CEL al Dipartimento di Medicina e Chirurgia ANNO 2027

Tabella 48 – Dettagli previsioni cessazioni del personale dirigente e tecnico amministrativo delle Strutture dipartimentali e dei Centri - triennio 2025 – 2027 (fonte del dato Area del Personale e Organizzazione)

3.3.5 Strategia di copertura del fabbisogno del personale

Ai fini della definizione della programmazione del personale, per il periodo 2025 – 2027, anno 2025, l'ateneo ha considerato le esigenze manifestate dai dipartimenti anche in fase di monitoraggio dei Piani strategici dipartimentali 2022-2024. Il monitoraggio dei Piani Strategici Dipartimentali (PSD) ha tenuto conto di una sezione dedicata alla programmazione delle risorse (umane, economiche e strumentali/infrastrutturali) e, con riferimento alla programmazione delle risorse umane, sia con riferimento al personale docente che PTA le motivazioni addotte hanno riguardato, per il personale docente, essenzialmente, il ruolo, il SSD richiesto, nonché le esigenze di sviluppo in ambito di offerta didattica (con particolare riferimento ai corsi di nuova attivazione), ricerca e terza missione. E' stata anche rilevata la necessità di acquisire nuove professionalità favorendo l'ingresso di giovani ricercatori a favore del ricambio generazionale. Si è altresì tenuto conto dell'aumento della numerosità studentesca nonché della sostenibilità dei corsi e delle scuole di specializzazione oltre che per la riqualificazione didattica dei corsi di laurea.

Si segnala che il DPCM del 27 novembre 2024, pubblicato in G.U. il 22 gennaio 2025 ha dettato gli "Indirizzi per la programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti di spese di personale e delle spese di indebitamento, relativi al triennio 2024/26" e nello specifico all'art. 2 ha indicato gli indirizzi

cui si deve conformare la programmazione del personale e all'art. 3 ha indicato i limiti delle spese di personale, di indebitamento e delle facoltà assunzionali.

Sul versante dei limiti di spesa gli Atenei possono reclutare personale a tempo indeterminato e ricercatori a tempo determinato nel limite della spesa percentualmente prefissata di quella relativa al personale complessivamente cessato nell'anno precedente. La lettera b) del comma 825 della legge finanziaria (L. n. 207/2024) di modifica dell'art. 66 comma 13 bis del D.L. 112/2008 ha previsto che per l'anno 2025 le Università possano procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in misura non superiore a un contingente corrispondente ad una spesa pari al 75%, di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente; tale limite sarà ripristinato nella misura del 100% della suddetta spesa a partire dall'anno 2026. Per i soli ricercatori universitari è previsto il differimento all'anno 2026 della riduzione del turn over, lasciando nel 2025 la percentuale al 100%, e nella misura del 75% per l'anno 2026.

Alla luce di tali disposizioni, pertanto, l'attività programmatica, per l'anno 2025, si articola su due linee:

- il perfezionamento della programmazione 2024 attraverso l'effettiva assunzione in servizio, nel corso dell'anno 2025, del personale docente, vincitore delle procedure di reclutamento indette nell'anno 2024;
- l'attivazione, nell'anno 2025, delle procedure di reclutamento, in coerenza con i nuovi Piani Strategici Dipartimentali che avranno recepito quanto indicato nel Piano Strategico di Ateneo.

Di seguito si esplicitano le strategie di copertura per il personale docente e per il PTA.

PERSONALE DOCENTE

Le strategie di copertura per il personale docente, anche per l'anno 2025, saranno le seguenti:

- **chiamate dirette dall'estero**, cofinanziate dal MUR. In risposta alla "call" emanata nel 2024 sono state avanzate al MUR n. 5 proposte di chiamata diretta: n. 1 docente di I fascia; n. 1 docente di II fascia; n. 3 RTT. Fra le citate 5 proposte vi è quella presentata dal Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche di n. 1 vincitore di progetto di Ricerca europeo ERC Starting Grant. I docenti "chiamati" assumeranno servizio nel corso dell'anno 2025 a seguito della approvazione da parte del MUR. L'Ateneo, anche nel corso dell'anno 2025, proseguirà nell'intento di chiamare studiosi dall'estero o vincitori di progetti di alta qualificazione;
- **chiamata di professori ordinari e associati** già in servizio da almeno cinque anni presso altre università nella fascia corrispondente a quella per la quale viene bandita la selezione, ovvero di studiosi stabilmente impiegati all'estero in attività di ricerca o di insegnamento che ricoprono una posizione accademica equipollente presso università straniere, sulla base di tabelle di corrispondenza, aggiornate ogni tre anni, definite dal Ministro dell'università e della ricerca, sentito il CUN, mediante lo svolgimento di procedure selettive in ordine alla rispondenza delle proposte progettuali presentate dal candidato alle esigenze didattiche, di ricerca o di terza missione espresse dalle università, ai sensi dell'**art. 7 della legge n. 240/2010**, commi 5-bis, 5-ter e 5-quater;
- **chiamate di professori ordinari e associati** attraverso procedure di reclutamento **ex art. 18 c. 1 della legge n. 240/2020** che potranno anche consentire la qualificazione e lo sviluppo delle competenze del personale anche, già presente in Ateneo, nel pieno rispetto dell'uguaglianza di genere sia nel reclutamento che nella progressione di carriera, della sostenibilità della spesa e degli equilibri di bilancio;
- **reclutamento di ricercatori a tempo determinato RTT** ai sensi della legge n. 79/2022 e, nei termini consentiti dalla legge, di **tipo a) e di tipo b)**;
- **chiamate di professori ordinari e associati** ai sensi **dell'art. 18 c. 4 della legge n. 240/2010**;
- **stabilizzazione di ricercatori e docenti che abbiano partecipato con successo a bandi nazionali e/o internazionali** che intendono svolgere presso l'Università di Parma la loro attività di ricerca nell'ambito di borse ERC, Rita Levi Montalcini, MSC. (Marie Skłodowska Curie Action).

Si stima che il reclutamento di personale docente, attraverso le procedure in corso di svolgimento e che termineranno con le assunzioni nell'anno 2025, abbia un impatto positivo in termini di incremento della didattica potenziale, così come da tabella sotto riportata. Quanto indicato in tabella tiene conto delle ore di didattica istituzionale dei docenti delle diverse fasce, stimato in 120 ore per PO e PA; 60 ore per RTD b) e RTT e 40 ore per RTD a), come da Regolamento didattico di Ateneo:

RUOLO NUOVI INGRESSI	INCREMENTO DIDATTICA POTENZIALE
Dipartimento di Discipline Umanistiche Sociali e delle Imprese Culturali	240
Dipartimento di Giurisprudenza, Studi politici e Internazionali	180
Dipartimento di Ingegneria e Architettura	520
Dipartimento di Ingegneria dei Sistemi e delle Tecnologie Industriali	180
Dipartimento di Medicina e Chirurgia	960
Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale	520
Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco	180
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	400
Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche	200
Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie	120
Totale ore stimate	3500

Tabella 49 – Totale stimato di ore potenziali di didattica aggiuntive a seguito nuove assunzioni

STRATEGIE DI COPERTURA DEL PERSONALE DIRIGENTE, TECNICO-AMMINISTRATIVO, CEL E TECNOLOGI DI RICERCA

Nella presente sezione sono riportate le politiche e le strategie dell'Ateneo per il reclutamento delle seguenti figure professionali:

- Dirigenti;
- Personale Tecnico Amministrativo;
- Collaboratori Esperti Linguistici – CEL;
- Tecnologi di Ricerca ex art. 24 *bis* della L. 240/2010.

sulla base delle esigenze di Ateneo, finalizzate a garantire la sostenibilità delle attività istituzionali dell'Ateneo e la realizzazione delle strategie dell'Ateneo e dei Dipartimenti, definite nel PSA 2025 – 2030 e nei PSD 2025 – 2027. Le politiche di reclutamento di Ateneo sono altresì funzionali all'attuazione dei progetti "Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027" e alle necessità legate alla realizzazione delle azioni previste nell'ambito del "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR.

In un'ottica di valorizzazione ed acquisizione di ruoli organizzativi prioritari e strategici, per un ottimale funzionamento dei servizi e per il miglioramento della qualità degli stessi, l'Ateneo annualmente approva un Piano Assunzionale del Personale Tecnico Amministrativo elaborato tenendo conto delle esigenze formulate da un lato dai Responsabili apicali delle strutture dell'Amministrazione Centrale di Ateneo, raccolte annualmente e, dall'altro, secondo specifiche esigenze formulate in ordine di priorità dai Direttori di Dipartimento e di Centro, coerentemente pertanto con gli obiettivi di sviluppo definiti nel PIAO, e con le politiche di sviluppo e le esigenze dipartimentali espresse nei Piani strategici dipartimentali e nei documenti di monitoraggio dei PSD. Il Piano assunzionale viene di norma attuato, mediante l'utilizzo delle più idonee procedure previste dalla legge e dal CCNL di Comparto, su indicazione del Direttore Generale, tra cui principalmente:

- **Concorso pubblico** per reclutamento di PTA a tempo indeterminato e a tempo determinato;
- Procedure di **mobilità esterna** ex art. 30 D.lgs. 165/2001;
- Procedure per la **stabilizzazione** di personale precario;
- **Progressioni economiche verticali (PEV);**

- Procedure di **mobilità compensativa per interscambio**.

Nel dettaglio, il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. CDA/21-12-2023/594 ha autorizzato il reclutamento di un dirigente a tempo indeterminato per l'esigenza di acquisire un profilo professionale dotato di competenze e conoscenze adeguate a integrarsi negli organici dell'Ateneo. Quanto sopra finalizzato anche a contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici, affrontando sfide complesse e adattandosi a un ambiente in continua evoluzione, contribuendo a migliorare l'efficienza operativa e la produttività, ma anche ad influire positivamente sulla cultura aziendale, stimolando l'innovazione e la collaborazione, cui successivamente, a seguito di procedura di interpello prevista dal vigente e già richiamato *Regolamento per l'accesso a tempo indeterminato nel ruolo del personale dirigente e per la definizione delle modalità di conferimento di incarichi dirigenziali a tempo determinato presso l'Università di Parma*, ai sensi dell'articolo 19, comma 1-bis, del D.Lgs 30.03.2001 n. 165.

Dato atto inoltre della progettualità contenuta in particolare nel Piano Strategico del Dipartimento di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali e nelle esigenze formulate dal Centro Linguistico di Ateneo, inerenti la didattica, l'internazionalizzazione, il sostegno linguistico per CdL internazionali impartite attraverso lingua veicolare, unitamente alla progettualità prevista dal Network EU Green, con particolare riferimento alle linee d'azione specificatamente dedicate alla ricerca nel campo della linguistica, dell'apprendimento delle lingue e della comunicazione, tali Piani di potenziamento comprendono l'inserimento nei ruoli dell'Ateneo di personale Collaboratore ed Esperto linguistico di varie lingue.

Quanto sopra in adempimento alle Linee programmatiche contenute nella programmazione del fabbisogno di cui alla Sezione 3 del PIAO 2023 – 2025 approvato con delibera consiliare n. CDA/21-12-2023/574, con parere favorevole del Senato Accademico espresso con delibera n. 126 in pari data.

Considerati gli obblighi, previsti dall'art. 3 della Legge 12 marzo 1999, n. 68, in base al quale i datori di lavoro pubblici e privati con più di 50 dipendenti hanno l'obbligo di avere alle loro dipendenze lavoratori appartenenti alle categorie di cui all'articolo 1 della norma in parola, nella misura del 7% dei lavoratori occupati è stata stipulata, in data 08.08.2024, tra l'Università di Parma e l'Agenzia Regionale per il Lavoro, Ufficio per il Collocamento Mirato, Ambito territoriale di Parma, una Convenzione ai sensi dell'art. 11 della Legge 12 marzo 1999 n. 68, avente ad oggetto la determinazione di un programma finalizzato al conseguimento degli obiettivi occupazionali previsti dalla stessa Legge.

DIPARTIMENTI DI ECCELLENZA 2023-2027

In data 28 dicembre 2022 ANVUR ha pubblicato [l'elenco dei 180 Dipartimenti di eccellenza delle Università statali per il quinquennio 2023-2027](#). rispetto alla precedente selezione del 2017 l'Ateneo passa da 1 a 3 Dipartimenti di eccellenza, su un totale di 9 Dipartimenti attivi. Si tratta del **Dipartimento di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali**, del **Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco** e del **Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale**, che sono stati selezionati dal MUR tra i 350 dipartimenti identificati da ANVUR dopo la procedura di Valutazione della Qualità della Ricerca del quadriennio 2015-19. Per il Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale si tratta di una conferma: era già nella lista dei Dipartimenti di eccellenza anche nella precedente selezione, relativa al quinquennio 2018-2022. Per gli altri due si tratta invece di un ingresso *ex novo*. Ai tre Dipartimenti di eccellenza del nostro Ateneo andranno complessivamente quasi 25 milioni di euro nel quinquennio.

I progetti presentati dai Dipartimenti prevedono l'assunzione di personale docente e PTA, in parte a totale carico del progetto Dipartimenti di eccellenza e in parte co cofinanziamento ateneo.

Nel prospetto che segue sono riportate le procedure di reclutamento attivate nel biennio 2023-2024, da bandire (2) e in corso alla data di stesura del PIAO (4).

Dipartimento	Finanziamento	n°	Ruolo	Settore concorsuale/SSD
Dip. di Scienze degli Alimenti e del Farmaco	Fondi MUR	1	PO	03/D1 - CHIM/11
	Cofin. Ateneo	1	PO	03/D1 CHIM/10
	Fondi MUR	1	RTT	05/A1 BIO/15
	Fondi MUR	1	RTT	03/C1 CHIM/06 da bandire
	Fondi MUR	1	RTT	03/D2 CHIM/09 in corso
	cofin Ateneo	1	RTT (con residui)	05/D1 BIO/09
	cofin. Ateneo	1	RTT	03/D1 CHIM/08 da bandire
Dip. di Scienze chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale	Fondi MUR	1	PA	03/C1 CHIM/06 in corso
	Fondi MUR	1	PA	05/A2 BIO/04
	Fondi MUR	1	RTT	03/B1 CHIM/03
	Fondi MUR	1	RTT	03/C2 CHIM/04
	Fondi MUR	1	RTD a)	03/C1 CHIM/06
	Fondi MUR	1	RTT	05/C1 BIO/07
	Fondi MUR	1	RTD a)	04/A1 GEO/08 in corso
	Fondi MUR	1	RTD a)	05/B1 BIO/05
	Cofin. Ateneo	3	RTT	1) 03/A1 CHIM/01 RTT ; 2) 04/A3 GEO/05 RTT ; 3) 05/A1 BIO/01 RTT in corso;
Dip. di Giurisprudenza, Studi Politici e Sociali	Fondi MUR	1	PA	12/E3 IUS/03
	n.3 Fondi MUR + n. 2 COFIN	5	RTD b)/RTT	1) 12/C1 IUS/08; 2) 12/E2 IUS/02; 3) IUS/01 12/A1 (RTT) - MUR. 1) 12/H2 (RTT); 2) 12/E4 (RTT) - COFIN
	n. 2 COFIN	2	RTT	1) 12/B2 IUS/07 RTT 2) 12/G1 RTT

Tabella 50 – Personale per Dipartimenti di eccellenza – Docente

Dipartimento	Finanziamento	Numero	tipologia	Cat.	p.o.
Dip. di Scienze degli Alimenti e del Farmaco	fondi MUR	3	tecnici	D	0,90
	Cofin. Ateneo	4	amministrativi	C	1,00
Dip. di Scienze chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale	fondi MUR	-	-	-	-
	Cofin. Ateneo	2	amministrativi	C	0,80
		1	tecnico	D	
Dip. di Giurisprudenza, Studi Politici e Sociali	fondi MUR	2*	amministrativi	C a t.d.	-
	Cofin. Ateneo	-	-	-	-

* unità reclutate ai fini dell'attivazione di n. 3 contratti aventi ad oggetto l'assunzione di personale tecnico amministrativo di categoria C, a tempo determinato per 2+1+2 anni, come previsto in sede di presentazione del progetto da parte del Dipartimento

Tabella 51 – Personale per Dipartimenti di eccellenza - PTA

3.3.6 Formazione del personale

La formazione del personale rappresenta una leva strategica fondamentale per la salute organizzativa e professionale dell'Ateneo, in ottica di benessere e creazione di valore pubblico. **La formazione coinvolge tutto il personale dell'Ateneo**: docenti, dirigenti e personale tecnico amministrativo, tenendo conto delle caratteristiche e delle professionalità di ciascuna tipologia.

Nell'ambito dell'Ateneo le **strutture** dedicate alla gestione della Formazione sono **l'Unità Organizzativa Formazione e Benessere Organizzativo** che organizza e gestisce la formazione per i Dirigenti e il Personale Tecnico Amministrativo, nonché quella per il Personale Docente per quanto riguarda le tematiche obbligatorie di legge: anticorruzione, trasparenza ed etica pubblica, antidiscriminazione e antiviolenza, privacy e sicurezza informatica e il **Servizio Formazione del Centro di Servizi per la Salute, Igiene e Sicurezza nei luoghi di lavoro** che organizza e gestisce la formazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

La formazione del personale docente e tecnico amministrativo riveste un ruolo centrale anche nel sistema AVA3 (Ambito B – Gestione delle risorse) per la qualificazione e lo sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente (AdC B.1.1.4) che al personale tecnico amministrativo (PdA B.1.2.3), a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione.

3.3.6.1 La formazione del personale dirigente e tecnico amministrativo

3.3.6.1.1 Contesto di riferimento e linee di indirizzo

IL NUOVO CONTESTO NORMATIVO

Nel **"Patto per l'Innovazione del Lavoro Pubblico e la coesione sociale"**, sottoscritto in data 10 marzo 2021, viene affermato che *"...i percorsi di formazione continua dovranno definire una nuova amministrazione, a partire dalla valorizzazione delle persone e dal pieno perseguimento delle pari opportunità. La formazione continua dovrà avere valore per le persone e per l'Amministrazione.... Ogni pubblico dipendente dovrà essere titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione..."* al fine di essere realmente protagonista del cambiamento. La formazione e la riqualificazione del personale, in tale ottica, devono assumere centralità, quale investimento organizzativo necessario e strategico.

Nella **Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"**, che si rifà anche al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, PNRR, sono definite le priorità di investimento in ambito formativo nonché le indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale.

Con la **Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale"** e la **Nota del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 gennaio 2024 "Prime indicazioni operative in materia sulla misurazione e di valutazione della performance individuale"**, la traduzione dei principi enunciati nella precedente Direttiva ed il conseguimento dei risultati attesi in materia di sviluppo del capitale è affidata, innanzi tutto, ai Dirigenti responsabili della gestione delle risorse umane e, ove presenti, ai responsabili della formazione e, più in generale, a tutti i Dirigenti. A tutto il personale di livello dirigenziale devono essere, pertanto, assegnati obiettivi che impegnino il medesimo a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stesso e per il personale assegnato.

Muovendo da queste premesse, nel corso dell'anno 2024 sono state adeguate le **"Linee Generali per la formazione del Personale Dirigente e Tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Parma"** al fine di implementare una nuova strategia organizzativa della formazione finalizzata prevalentemente a promuovere una programmazione che tenga conto sia delle priorità di carattere generale, quali le iniziative

volte a rafforzare le competenze trasversali o soft skills, quelle relative alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti, alle competenze in materia di transizione digitale, ecologica e amministrativa, in linea con le finalità del PNRR, sia quelle di carattere tecnico-specialistiche e tecnico scientifiche che concorrono a rafforzare e implementare le competenze di un'utenza specifica e che presiede quel tipo di know-how. Il tutto funzionale a definire i **Piani formativi individuali** sia per i Dirigenti, sia per il personale assegnato.

Successivamente all'approvazione del PIAO 2025-2027 anno 2025 dell'Università di Parma, avvenuta con **delibera n. 539 del 17 dicembre 2024** del Consiglio di Amministrazione, la direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025, intitolata "**Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti**", interviene sottolineando l'importanza della formazione come leva strategica per la produzione di valore pubblico per tre insiemi di soggetti: le persone che lavorano nelle amministrazioni quali beneficiari diretti delle iniziative formative; le amministrazioni stesse; gli utenti dei servizi erogati.

Nella direttiva sono specificate importanti novità con riferimento ai ruoli e ai profili di responsabilità in materia di programmazione, organizzazione, erogazione e fruizione della formazione, stabilendo che le amministrazioni pubbliche:

- devono definire, nel PIAO, politiche e programmi formativi per l'attuazione dei principi e degli obiettivi del PNRR in materia di formazione, delle norme e degli atti di indirizzo emanati dal Ministro per la pubblica amministrazione, in coerenza con la propria missione istituzionale e con i propri fabbisogni;
- sono collettivamente responsabili del conseguimento dei target PNRR in materia di formazione;
- assegnano a ciascun dirigente, quale obiettivo annuale di performance, la formazione per 40 ore/anno, a partire dal 2025, prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills;
- promuovono la formazione dei propri dipendenti (obiettivo di 40 ore/anno, a partire dal 2025);
- si registrano sulla Piattaforma Syllabus e abilitano tutti i dipendenti alla fruizione dei corsi;
- attivano ulteriori interventi formativi a valere sulle proprie risorse e/o sui finanziamenti del PNRR, ricorrendo a soggetti istituzionali o ad operatori di mercato;
- monitorano e rendicontano l'attuazione dei programmi formativi e ne valutano risultati e impatti in termini di crescita delle persone, performance individuale e organizzativa e valore pubblico.

La direttiva individua, inoltre, le aree prioritarie di competenza, tra cui leadership, soft skills, transizione digitale ed ecologica, e valori dell'amministrazione pubblica, e richiede l'integrazione di tali obiettivi nei piani formativi delle amministrazioni, da esplicitare nel PIAO. Il mancato rispetto di queste disposizioni può comportare responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. 165/2001. Pertanto, il PIAO riflette questi indirizzi strategici, delineando chiaramente le priorità formative, le risorse dedicate e i meccanismi di monitoraggio e valutazione dell'impatto della formazione sul valore pubblico generato.

IL CONTESTO INTERNO

La programmazione dell'offerta formativa si inserisce, altresì, nel quadro degli obiettivi del **Piano Strategico 2025 – 2030** e si alimenta degli obiettivi esplicitati nel **Piano di Azioni Positive**, per gli interventi sui temi della discriminazione, delle molestie e del mobbing, oltreché sulla valorizzazione dell'*Aging Diversity*, del **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza**, per la formazione in tema di prevenzione della corruzione e dei fenomeni di *maladministration* e del **Piano della Performance** laddove sono declinati gli obiettivi di performance in attuazione degli obiettivi strategici.

3.3.6.1.2 Gli obiettivi formativi

LE PRIORITÀ STRATEGICHE/DI INVESTIMENTO IN TERMINI DI RIQUALIFICAZIONE E POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE

● **AMBITO TRANSIZIONE DIGITALE**

Nell'anno 2025 si proseguirà con la **formazione Syllabus "Competenze digitali per la PA"**, al fine di raggiungere i target previsti nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 marzo 2023 che prevedono che entro il 2025 il personale formato sia pari al 75%.

Poiché l'Ateneo ha avviato la formazione, su questo specifico ambito, nell'anno 2022, al 31 dicembre 2023 è stato pressoché raggiunto il target previsto al 31 dicembre 2024 che è il 55% del personale formato. Su 938 dipendenti coinvolti tra il 2022 e il 2023, al 31 dicembre 2023 il personale che ha conseguito almeno 8 upgrade, così come richiesto dalla sopra citata Direttiva, è pari al 54,90%.

Contribuiranno al raggiungimento del target richiesto i **neo assunti** a cui viene assegnata la formazione con cadenza periodica e i dipendenti che, per vari motivi, non hanno ancora potuto completare il percorso formativo.

Con riferimento alla Transizione digitale, nell'anno 2025 verrà favorita la libera partecipazione del Personale al **corso Syllabus**, a libero accesso, dal titolo **"Introdurre all'intelligenza artificiale"** che rappresenta comunque un argomento su cui impostare, nel breve periodo, momenti di formazione più strutturati per specifici target.

IL PROGETTO "COME USARE BENE EXCEL IN ATENEO"

Nel contesto dell'**alfabetizzazione digitale** nell'anno 2024 è stato avviato il **progetto "Come usare bene Excel in Ateneo"** con una ricognizione massiva su quanti utilizzano Excel e per lo svolgimento di quali attività, al fine di impostare una formazione mirata, da svolgere prevalentemente su tre macro categorie di livello crescente:

- organizzazione dei dati (uso di fogli di calcolo, filtri e tabelle pivot)
- analisi dei dati (uso di formule, funzioni, grafici);
- automatizzazione delle attività (macro e formule condizionali).

La formazione sul software Excel partirà nel 2025 in modalità e-learning-blended.

● **AMBITO SICUREZZA INFORMATICA E PRIVACY**

Nel corso dell'anno 2025, il Personale tecnico amministrativo sarà chiamato a svolgere la seconda parte del corso in e-learning dal titolo **"I dati personale al centro"**, mentre al personale **neo assunto** verrà assegnata, altresì, la formazione del Syllabus **"Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA"** per potenziare la conoscenza in materia di cybersicurezza, a fronte della crescente esposizione alle minacce cyber e agli attacchi informatici.

● **AMBITO TRANSIZIONE ECOLOGICA**

Nell'anno 2024 è stata assegnata ai Dirigenti e a tutto il Personale tecnico-amministrativo di Ateneo la formazione del **percorso Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica dal titolo "Il ruolo della PA per la trasformazione sostenibile"**, laddove sono declinati i principi alla base dello sviluppo sostenibile, gli Obiettivi dell'Agenda 2030 e le competenze per la transizione ecologica.

Il percorso dovrà essere completato entro il 30 giugno 2025.

Parallelamente, è stato avviato un percorso di Ateneo incentrato sulla sostenibilità, l'economia circolare e l'efficiamento energetico.

Già dai primi mesi dell'anno 2025, sarà disponibile un [percorso in e-learning su "Sostenibilità ed Economia Circolare"](#) basato sul tema della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile, sulla nuova gestione delle imprese tra strategie sostenibili, monitoraggio dei rischi e misurazione di impatti, sugli strumenti di attuazione delle sostenibilità, sull'economia circolare.

Inoltre, è in fase di perfezionamento il ["Piano Energetico di Ateneo"](#) i cui contenuti verranno diffusi in un incontro in presenza.

- **AMBITO TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA**

- **Manageriale-comportamentale**

L'evoluzione del sistema di misurazione e di valutazione della performance e la diffusione dello smart working comportano un cambiamento culturale nella gestione da accompagnare con il rafforzamento delle competenze di leadership e di gestione e organizzazione del lavoro.

IL PROGETTO "SVILUPPO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE"

In continuità con il biennio 2023-2024, e coerentemente con la Direttiva [in materia di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti pubblici](#) del Ministro per la Pubblica amministrazione del 28 novembre 2023, nell'anno 2025 prosegue il [percorso per lo sviluppo delle competenze manageriali connesse alla valutazione della performance](#) con importanti ricadute su ruoli della Dirigenza e dei Responsabili di Unità Organizzativa.

Nell'anno 2023, la partecipazione dei Dirigenti e dei Responsabili di Unità Organizzativa ai workshop condotti da una Consulente esterna, Psicologa del lavoro, ha portato allo sviluppo del ["Nuovo sistema di misurazione delle performance e valorizzazione delle risorse umane"](#).

Nell'anno 2024, l'applicazione del nuovo sistema è stata accompagnata da un ulteriore ciclo di incontri focalizzati sul processo e dunque sui colloqui di condivisione delle aspettative comportamentali a inizio anno, i momenti di feedback/riallineamento periodici, in particolar modo laddove si osservino criticità, i colloqui di feedback a fine ciclo, gli incontri di calibrazione fra i valutatori, in preparazione anche al momento della valutazione di fine ciclo che si svolgerà nei primi mesi dell'anno 2025, ed a cui seguirà la fase di consolidamento del sistema.

- **Soft skills**

Nel corso dell'anno 2025, i Dirigenti e i Responsabili di Unità Organizzativa saranno ancora coinvolti in un [percorso in e-learning sulla Team Leadership](#).

Il personale **neo assunto**, e chi non ha potuto completare l'intervento formativo nell'anno 2024, verrà chiamato a svolgere il corso ["Organizzazione e gestione delle attività – Change agility"](#), disponibile su piattaforma SELF – Sistema di E-Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna, finalizzato ad incentivare la capacità di saper integrare pianificazione, organizzazione e orientamento al risultato con un approccio agile.

Inoltre, nel corso dell'anno 2025, tutto il Personale parteciperà ad un ulteriore percorso in e-learning su [lavorare in team](#).

- **Innovazione nella gestione del capitale umano**

Innovare, significa apportare un cambiamento della cultura organizzativa che possa essere interiorizzato dalle persone e supportato dall'organizzazione.

IL PROGETTO “COMUNICAZIONE DIGITALE E LAVORO AGILE”

Un punto cardine della formazione dell'anno 2025 sarà, altresì, l'avvio di un percorso, in e-learning, su **“Comunicazione digitale e lavoro agile”** per sviluppare le competenze necessarie per l'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile, anche ai fini dell'attuazione delle Direttive Ministeriali e del nuovo CCNL (V. art. 15 - Formazione del CCNL del personale del comparto Istruzione e ricerca Periodo 2019-2021).

● **AMBITO LINGUA INGLESE**

L'Ateneo, per il tramite del Centro Linguistico di Ateneo – CLA, contribuisce alla formazione linguistica del personale tecnico amministrativo.

IL PROGETTO “PERCORSI DI FORMAZIONE PER IL POTENZIAMENTO DELLA LINGUA INGLESE”

Nel quadro degli obiettivi strategici e nell'ottica di sostenere e implementare l'apertura internazionale e la valorizzazione delle competenze dei suoi dipendenti, il Centro Linguistico di Ateneo, in collaborazione con la U.O. Formazione e Benessere Organizzativo, intende avviare il progetto **“Percorsi di formazione per il potenziamento della lingua inglese”**.

Nei primi mesi dell'anno 2025, tutto il Personale tecnico amministrativo sarà chiamato ad effettuare un test di livello, on line, per riscontrare il livello di partenza ed organizzare corsi di lingua inglese mirati, nella modalità blended, con alternanza tra lezioni in presenza e risorse per l'autoapprendimento fruibili in e-learning. Il progetto avrà una durata triennale per facilitare una partecipazione massiva.

Al fine di favorire una più immediata operatività, verrà, inoltre, registrata ed erogata al Personale una **pillola informativa in e-learning su come utilizzare in modo efficace strumenti basati sull'Intelligenza Artificiale** per scrivere, tradurre e rivedere testi di vario tipo in inglese.

● **AMBITO ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ**

In previsione della **visita di accreditamento periodico**, calendarizzata nel I° semestre dell'anno 2026, nel corso dell'anno 2025 proseguirà la formazione per l'**approfondimento del modello AVA3** relativamente agli ambiti: Assicurazione della Qualità nei corsi di Studio, Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca, Assicurazione della Qualità della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale e dei Dipartimenti. È previsto un focus di esame con riferimento al Corso di Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia in quanto nel modello AVA3 sono definiti requisiti specifici per il corso di studio precitato.

Sempre nell'ottica di favorire la **diffusione della cultura della qualità in Ateneo**, rimane attivo il percorso in e-learning **“Conoscere e approfondire il modello di accreditamento periodico AVA3”** per i **neo assunti** e per il personale che intende rivedere gli argomenti.

● **AMBITO ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA**

Nel corso dell'anno 2025, per tutto il Personale docente e tecnico amministrativo, sarà registrata una **pillola informativa sul corretto uso dei social** in ambito accademico e sulla rilevanza penale delle condotte scorrette. Inoltre, al Personale tecnico amministrativo verrà erogato il corso in e-learning, disponibile su piattaforma SELF – Sistema di E-Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna, dal titolo **“Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici”**.

La **“Giornata della Trasparenza”**, che da anni rappresenta un momento di confronto con altri Enti del Territorio, anche al fine di diffondere le strategie intraprese per garantire trasparenza ai processi aziendali e, dunque legittimità, ai fini del miglioramento delle performance, **avrà un importante focus sul tema del conflitto di interessi**.

Il Personale in servizio presso la U.O. Anticorruzione e Trasparenza partecipa alla **Comunità di pratica – Responsabili per la prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT)** della Scuola Nazionale dell'Amministrazione – SNA.

- **AMBITO INCLUSIONE E ACCOGLIENZA, PARI OPPORTUNITÀ E UGUAGLIANZA DI GENERE**

Nel corso anno 2025, per quanto riguarda le iniziative formative in ambito **inclusione e accoglienza, pari opportunità e uguaglianza di genere** verrà erogato il percorso Syllabus dal titolo **“La cultura del rispetto”** che mira ad accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso l'utilizzo di specifici strumenti e di una corretta comunicazione interpersonale.

- **AMBITO TECNICO-SPECIALISTICO**

Lo sviluppo delle competenze in **ambito tecnico specialistico**, per le **diverse famiglie professionali ed ambiti di attività**, è promosso centralmente dalle Aree Dirigenziali, con particolare attenzione ai processi e ai servizi da esse presidiati.

Secondo modalità consolidate da anni, le Strutture Dirigenziali promuovono percorsi di formazione progettati ed erogati internamente, con Formatori individuati tra il Personale. È altresì favorita la formazione *in house*.

Si evidenziano, in particolare, i seguenti ambiti di competenze a carattere tecnico-specialistico rispetto a cui viene assicurata formazione ed aggiornamento continuo:

- **FISCALE E TRIBUTARIO**

Attraverso l'adesione annuale al **progetto ISOIVA** è garantito il presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico su tematiche fiscali e tributarie riguardanti le realtà universitarie.

- **ACQUISTI E CONTRATTUALISTICA**

In tale ambito, viene annualmente predisposto uno specifico piano, con formazione in aula di tipo laboratoriale e seminariale, per tutto il personale che gestisce queste attività, e formazione più mirata per sviluppare la competenza specialistica necessaria anche a mantenere la qualificazione acquisita dall'Ateneo, ai sensi dell'art. 62 del nuovo codice degli appalti.

- **GIURIDICO E LEGALE**

Per il personale impiegato in ambito amministrativo, proseguirà, a livello diffuso, la formazione per lo sviluppo delle competenze teoriche e pratiche per la corretta redazione di provvedimenti e atti amministrativi che, nello specifico, riguarderà le tecniche di verbalizzazione, anche con riferimento alle commissioni di concorso.

- **ARCHIVISTICO, BIBLIOTECONOMICO, MUSEALE E RAPPORTI CON LA SOCIETÀ**

La formazione del Personale impiegato in ambito biblioteconomico verterà, in particolare, sull'utilizzo di alcuni strumenti per la gestione delle citazioni (Zotero e Mendeley). È, altresì, prevista una formazione in modalità blended, di carattere pedagogico, su metodi e strumenti della didattica online. Per i **neo assunti**, come ogni anno, verrà svolto il corso SBN sulla catalogazione del libro moderno.

Il Personale che opera nell'ambito del Sistema museale e archivio storico parteciperà alla formazione per l'utilizzo del software Samira per la catalogazione e gestione del patrimonio culturale.

Nel corso dell'anno 2025, verrà implementata la piattaforma di crowdfunding, con l'organizzazione preliminare di un evento formativo su come presentare una proposta di successo estesa anche al Personale dei Servizi per la ricerca e terza missione dei Dipartimenti. Sempre in ambito comunicazione e marketing per

la cultura verrà svolto un percorso sulla comunicazione digitale.

▪ **GESTIONE DOCUMENTALE**

L'Ateneo, ogni anno aderisce al "Progetto Procedamus" di formazione-intervento dedicato al personale tecnico amministrativo delle Università e degli Enti di ricerca per la soluzione di problemi comuni e per la crescita condivisa della famiglia professionale di chi si occupa di dati, informazioni, documenti, trasparenza, amministrazione digitale e, soprattutto, di procedimenti amministrativi.

▪ **APPLICATIVI GESTIONALI**

Oltre all'aggiornamento sugli applicativi in uso, verrà, altresì, implementato il gestionale per la digitalizzazione dell'attività conto terzi e quello per le mobilità internazionali.

▪ **DIDATTICA E INTERNAZIONALIZZAZIONE**

È previsto l'aggiornamento continuo del Personale che opera nell'ambito dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti e del Personale dei Servizi per la Qualità della Didattica dipartimentali in riferimento alle seguenti tematiche: management didattico, offerta formativa, progettazione didattica, con il coinvolgimento anche del personale di **nuova assunzione**. Nel corso dell'anno 2025 proseguirà la formazione sull'**internazionalizzazione** della didattica con formatori esterni, nella modalità *in house*.

Occasioni di apprendimento e di scambio saranno favorite, altresì, dalla partecipazione alle **comunità di pratica**:

- **Comenio D&M** - Progetto di formazione-intervento e di consulenza permanente dedicato alla Comunità professionale dei Manager didattici e di chi nelle università italiane si occupa di corsi di studio, di AVA, di Nucleo di valutazione, di Presidio della Qualità di Ateneo, etc.
- **UniSTUD** - Progetto di formazione-intervento per il Coordinamento organizzativo delle Segreterie studenti delle Università italiane a cui partecipa anche personale dell'Area Sistemi Informativi.

▪ **FINANZIAMENTI PER LA RICERCA E PNRR, VALUTAZIONE DELLA RICERCA E PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE**

In considerazione della programmazione europea 2021-2027 che ha preso avvio per cui, oltre ai fondi strutturali e ai programmi come Horizon Europe, sono disponibili in via straordinaria le ingenti risorse previste dal PNRR, gli interventi formativi saranno orientati principalmente a fornire ai partecipanti gli opportuni aggiornamenti idonei ad intercettare le risorse europee e nazionali, nonché le competenze necessarie alla gestione e alla rendicontazione dei finanziamenti ottenuti.

▪ **EDILIZIA E INFRASTRUTTURE**

La formazione nel corso dell'anno 2025 sarà incentrata, in particolar modo, sui percorsi BIM - Building Information Modelling (BIM), che è la modalità di gestione di informazioni lungo l'intero ciclo di vita di una struttura edilizia, dalla progettazione iniziale attraverso la costruzione, la manutenzione, fino allo smantellamento finale, mediante l'impiego di modellazione digitale. Il Building Information Modelling consente ai diversi team che si occupano di progettazione e costruzione di scambiare informazioni e di collaborare e coordinarsi a diversi livelli.

▪ **VIGILANZA E LOGISTICA**

In previsione dell'internalizzazione del servizio di portierato, verrà organizzato un corso per addetti alle portinerie.

▪ TECNICO SCIENTIFICO

Per il Personale impiegato nelle filiere tecniche dei Dipartimenti e Centri, a supporto di vari ambiti disciplinari, a partire dall'anno 2025, l'attività formativa sarà perfezionata in sinergia con le Strutture di appartenenza, anche ai fini di favorire lo sviluppo della formazione continua del personale che opera nella filiera tecnica dei laboratori.

INPS VALORE PA

L'Ateneo, negli ultimi anni, ha, altresì, colto l'opportunità di aderire al Progetto INPS Valore PA che consente ogni anno al personale tecnico amministrativo di partecipare a corsi di perfezionamento (corsi di 40-60 ore) in materie che vanno dal potenziamento delle competenze trasversali al rafforzamento di competenze tecnico-specialistiche.

SELF - SISTEMA DI E-LEARNING FEDERATO DELLA REGIONE E DEGLI ENTI PUBBLICI DELL'EMILIA-ROMAGNA

L'Ateneo ha, inoltre, aderito a SELF che è il Sistema di E-Learning Federato della Regione e degli Enti Pubblici dell'Emilia-Romagna. Nel SELF, Regione ed Enti Pubblici trovano risorse professionali e tecnologiche per progettare, realizzare ed erogare i propri percorsi formativi in e-learning.

LE MISURE VOLTE AD INCENTIVARE E FAVORIRE L'ACCESSO A PERCORSI DI ISTRUZIONE E QUALIFICAZIONE DEL PERSONALE

L'Ateneo promuove l'accrescimento culturale e dei titoli di studio del proprio personale.

L'Ateneo, per particolari esigenze organizzativo/gestionali e/o per tematiche di interesse strategico, nell'ambito di risorse opportunamente individuate e dedicate, con pari opportunità e a rotazione, favorisce la partecipazione di dipendenti a master universitari e a corsi di alta formazione, motivatamente individuati e autorizzati dal Direttore Generale nell'ottica di un investimento che andrà a considerare il ritorno in termini di miglioramento del livello qualitativo dei servizi e delle attività erogate.

Sono in fase di perfezionamento le linee guida per ampliare le opportunità di partecipazione ai master e ai corsi di alta formazione con particolare riferimento a quelli organizzati da UniPR con riserva in sovrannumero di posti sull'offerta formativa di Ateneo. Parimenti, per quanto riguarda agevolazioni per iscrizioni ai corsi singoli attivati sempre all'interno dell'offerta formativa annuale di Ateneo.

In base alla normativa vigente, i dipendenti possono, inoltre, richiedere permessi straordinari retribuiti per motivi di studio, nella misura massima di 150 ore individuali per ciascun anno. I permessi sono concessi per la partecipazione a corsi utili al conseguimento di titoli di studio universitari, post-universitari, di scuola di istruzione primaria, secondaria e di qualifiche professionali.

3.3.6.1.3 Le metodologie formative

Le attività formative in ambito tecnico specialistico sono svariate e ampiamente differenziate per metodologia didattica, a seconda delle finalità, degli obiettivi e della numerosità dei destinatari.

Un valore importante ha la formazione *in house* che rappresenta una modalità formativa il cui programma didattico viene svolto presso il cliente e progettato "*ad hoc*" adeguando i contenuti dei corsi alle esigenze interne e concordando il momento migliore in cui svolgere l'attività formativa direttamente presso l'Ateneo. Questo consente, altresì, di coinvolgere un numero significativo di dipendenti e contenere i costi.

Per favorire la conciliazione dei tempi lavorativi con le esigenze familiari, i percorsi formativi in e-learning su piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica e su piattaforma SELF – Sistema di E-

Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna, destinati a tutto il personale, saranno aperti a partire dai primi mesi dell'anno con fruizione fino al termine dell'annualità.

3.3.6.1.4 Organizzazione ed erogazione degli interventi formativi

I corsi sono organizzati e gestiti direttamente dalla U.O. Formazione e Benessere Organizzativo.

Per favorire la partecipazione dei dipendenti ai percorsi di formazione sarà molto curata l'attività di comunicazione. Per ogni percorso saranno fornite tutte le informazioni relative ai contenuti ed alle modalità di svolgimento dei singoli moduli (durata, giornate di formazione, orari, luogo di svolgimento e modalità di erogazione).

Al Personale viene, altresì, fornito dalla U.O. Formazione e Benessere Organizzativo, il supporto tecnico-operativo per l'accesso e iscrizione ai percorsi del programma Valore PA gestito da INPS, dei percorsi sulla piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica, dei percorsi sulla piattaforma SELF – Sistema di E-Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna.

La partecipazione ai percorsi formativi assicura il perseguimento di una attestazione di partecipazione e la restituzione degli esiti della formazione ai Responsabili Apicali.

Per le materie estremamente specialistiche e/o laddove i bisogni formativi riguardino una o poche unità di personale, l'Amministrazione provvede ad acquisire corsi a catalogo, cogliendo le opportunità offerte da Enti e Società specializzate nella formazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni.

Al fine di favorire l'attività di monitoraggio, misurazione e valutazione periodica e quella di fine anno, nonché la stesura dei documenti di programmazione, per la parte PIAO, i corsi di formazione in presenza e su piattaforme on-line, sia con Formatori interni, sia con Formatori esterni *in house* dovranno essere organizzati ed erogati secondo la seguente calendarizzazione:

- dal 15 gennaio 2025 al 15 luglio 2025;
- dal 1° settembre 2025 al 31 ottobre 2025.

3.3.6.1.5 Monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati degli eventi formativi

Per una corretta realizzazione della formazione, risulta di fondamentale importanza costruire un sistema di monitoraggio e valutazione in quanto tutte le azioni formative devono prevedere l'acquisizione di conoscenze e di abilità funzionali alle competenze da esercitare durante l'attività lavorativa.

INDICATORI DI PERFORMANCE DEGLI EVENTI FORMATIVI

Per costruire un impianto efficace, occorre innanzitutto individuare gli indicatori di performance, ovvero i **punti chiave** per **monitorare e valutare** le conoscenze e le competenze.

Gli indicatori attualmente utilizzati sono:

- **gradimento**: inteso come misurazione della soddisfazione che il programma formativo ha generato nei partecipanti in termini didattici, organizzativi e logistici;
- **apprendimento**: inteso come misurazione delle conoscenze e capacità apprese;

Il monitoraggio viene, pertanto, svolto *in itinere* attraverso un questionario e una relazione.

Nell'anno 2025 è prevista la rivisitazione del questionario di gradimento e, per misurare l'impatto della formazione, anche in termini di **trasferimento sul lavoro**, inteso come valutazione dei cambiamenti nel comportamento lavorativo, verranno eseguiti dei follow-up/interviste con riferimento, in particolare, ai corsi di formazione presso enti esterni e ai corsi *in house*.

3.3.6.1.6 Report attività formativa realizzata nell'anno 2024

Annualmente, entro la fine del mese di febbraio, viene predisposta e pubblicata una Relazione sull'attività formativa svolta. Il link per la visualizzazione del Report 2024 è il seguente: <https://www.unipr.it/piani-formativi-e-modulistica>

3.3.6.1.7 Piano formativo 2025

Il Piano Formativo Operativo Annuale assume come riferimento gli obiettivi di formazione sopra delineati ed è consultabile al link <https://www.unipr.it/piani-formativi-e-modulistica>

3.3.6.1.8 Risorse disponibili

Nell'anno 2025, le risorse che saranno attivate sono pari ad € 120.000,00, che rappresenta la disponibilità di budget utilizzabile dalla U.O. Formazione e Benessere Organizzativo. Alle risorse interne, si aggiungono le opportunità di formazione fornite da Enti esterni.

Risorse interne/esterne	Descrizione	Ammontare
Università degli Studi di Parma	Acquisto di corsi tramite procedure ad evidenza pubblica e compensi ai formatori interni o di altra amministrazione o di esperti	120.000 €
Syllabus – Dipartimento della Funzione Pubblica	Corsi del catalogo Syllabus	Senza costi di partecipazione
SELF - Il Sistema di E-Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna (in convenzione)	Corsi selezionati dal catalogo sulla base della coerenza dei contenuti con i percorsi formativi	Senza costi di partecipazione
INPS VALORE PA (adesione al bando annuale)	Corsi di formazione erogati da università	Senza costi di partecipazione

3.3.6.1.9 Formazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

L'Ateneo continua la sua azione di promozione della cultura della sicurezza, che vede protagonista il lavoratore, insieme alla leadership, nella realizzazione di comportamenti sicuri nello svolgimento dell'attività lavorativa, promuovendo in tal modo il benessere dell'intera organizzazione.

La formazione obbligatoria al personale e agli studenti, erogata attraverso la modalità e-learning data la numerosità dei discenti, sarà indirizzata, attraverso moduli dedicati, alla **prevenzione dei rischi specifici del contesto lavorativo**. Al fine di rendere i lavoratori e gli studenti partecipi del processo culturale in atto, verrà incrementata la **formazione frontale**, in aula, ad integrazione della formazione obbligatoria erogata in e-learning.

Anche la **formazione rivolta ai preposti** (coloro che sovrintendono le attività di altri lavoratori, con specifico riferimento ai laboratori scientifici) verrà svolta in presenza e calata sulle specifiche realtà dipartimentali, attraverso l'esposizione di esperienze reali e successivo confronto in aula.

Continuerà il percorso, iniziato lo scorso anno, volto ad erogare la **formazione in materia di salute e sicurezza in lingua inglese**, attraverso:

- l'allestimento di moduli in lingua inglese (erogati in e-learning), con la collaborazione del Centro Linguistico di Ateneo;
- l'erogazione di moduli sulla sicurezza agli studenti all'interno dei corsi di laurea in lingua inglese (in aula).

Nell'ambito della crescente digitalizzazione introdotta nei processi di Ateneo, **è stato attivato anche per gli studenti e il personale non strutturato il curriculum formativo**, in cui confluiranno gli attestati conseguiti dagli studenti in seguito alla frequenza dei corsi sulla sicurezza.

Le attività descritte si legano all'obiettivo strategico *PPR1 – Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale – azione “Diffondere la cultura della sicurezza e prevenzione, nonché della gestione partecipata delle stesse”* e all'obiettivo *PPR2 - Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti* e all'obiettivo strategico.

L'Università provvede a fornire ai Lavoratori, Studenti e alle figure dell'organizzazione della sicurezza la formazione obbligatoria riguardo la salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro, come previsto dal D.lgs. 81/08 e s.m.i., Accordi Stato-Regioni sulla formazione in materia di sicurezza sul lavoro, D.Lgs. 101/2020 per le radiazioni ionizzanti, D.M. 02/09/2021 per i corsi di prevenzione incendi, D.M. n. 388/2003 per i corsi di primo soccorso e L. 120/2011 e s.m.i. per i corsi BLSD.

Le informazioni relative alla formazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro è consultabile al link <https://www.unipr.it/Formazione%20Sicurezza>

3.3.6.2 La formazione del personale docente in servizio

Le Università, nel contesto del processo di Bologna e della Strategie Europa 2020, si trovano dinnanzi alla sfida del continuo cambiamento e della necessità di migliorare e sviluppare l'offerta formativa rivolta alle nuove generazioni, nell'ambito di un panorama accademico con studenti “nuovi” e diversificati, giovani e adulti, in presenza e a distanza, con un respiro sempre più internazionale e con un sempre maggiore dialogo con le organizzazioni del mondo del lavoro.

In tale ottica assume un'importanza rilevante il tema della formazione in servizio dei docenti, nella consapevolezza del ruolo strategico che riveste l'impiego di metodologie e tecnologie didattiche innovative a sostegno della formazione dei docenti, al fine di mantenere la didattica ad un livello in grado di soddisfare le aspettative e le necessità degli studenti, considerato che l'Ateneo, nel porre in primo piano lo studente, è tenuto ad adottare ogni strumento possibile per consentire allo stesso un più agevole percorso di studi, non solo legato alle attività di tutoring previste dalla normativa vigente, ma anche attraverso l'aggiornamento dei docenti.

L'Agenzia Nazionale per la Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) pone particolare attenzione alle politiche volte a realizzare la qualità della formazione, nell'ambito di un sistema di autovalutazione, valutazione e accreditamento che mira ad assicurare che le Istituzioni di formazione superiore operanti in Italia erogino uniformemente un servizio di qualità adeguata ai propri utenti e alla società nel suo complesso; più specificatamente, uno dei punti di attenzione dell'ANVUR è basato sull'Assicurazione della Qualità dei corsi di studio con focus rivolto alle competenze nella didattica e alla presenza di strumenti che consentano la formazione del personale docente, in un contesto di miglioramento complessivo della qualità delle attività formative e di ricerca.

L'Ateneo di Parma, fin dagli anni passati, ha quindi ritenuto opportuno porre le basi per la realizzazione di corsi di formazione destinati a docenti sugli aspetti prettamente pedagogici dell'insegnamento universitario che contemplino gli aspetti docimologici e l'utilizzo di nuove tecnologie a sostegno dell'apprendimento,

tenendo conto della possibilità di raccordare e valorizzare le numerose esperienze di spessore già presenti in Ateneo e avviando, al tempo stesso, un intenso lavoro di progettazione della ricerca-formazione sui bisogni formativi dei docenti universitari che si è concretizzato nelle attività rese evidenti al link https://www.unipr.it/www.unipr.it/AQ/qualita_didattica

Nel corso del biennio accademico 2021/2022 e 2022/2023, in particolare, è stata programmata una serie di attività volte al costante miglioramento della qualità della formazione offerta agli studenti, con una proposta articolata nel seguente ciclo di incontri dal titolo "Percorsi, sguardi, questioni per una didattica universitaria di qualità – Una proposta formativa", rivolto a tutto il personale docente, in particolare i docenti di nuova e recente nomina. Le iniziative formative si sono svolte presso l'Università di Parma e sono state registrate.

Nell'anno accademico 2023/2024 si è inteso proseguire il lavoro intrapreso, rafforzando ulteriormente la formazione dei docenti nella direzione di sviluppare una didattica universitaria di qualità e con l'obiettivo di dotare tutti i docenti, tenendo conto dell'eterogeneità dei medesimi, degli strumenti necessari per costruire un ambiente di apprendimento adeguato e innovativo, nella certezza che le competenze dei docenti universitari, oltre che disciplinari e teoriche, debbano essere rivolte all'ambito pedagogico e didattico di promozione di metodologie di insegnamento, all'apprendimento e alla valutazione, nonché di tipo organizzativo, di comunicazione, di scambio e di costruzione di comunità di pratiche a livello nazionale e internazionale, in un contesto di miglioramento e apprendimento continui. È parimenti importante, unitamente alla proposta di metodologie didattiche che possano costituire il repertorio del docente, supportare i professori nella presa di consapevolezza delle proprie concezioni sull'insegnamento, congiuntamente alla capacità di leggere il contesto e l'influenza che esso esercita nelle scelte didattiche e valutative.

Gli stessi *Teaching and Learning Centre* e *Digital Education Hubs* previsti dal PNRR per migliorare le competenze didattico-pedagogiche e digitali dei docenti universitari possono evolvere verso l'adozione di pratiche didattiche innovative, oltre che per la formazione iniziale e continua degli insegnanti della scuola, garantendo la crescita professionale del personale richiesta dalle nuove sfide, in primis quelle dell'internazionalizzazione, della digitalizzazione e dell'innovazione attraverso adeguati piani di formazione. L'investimento sulla formazione dei docenti dovrà riguardare soprattutto coloro con minor esperienza e, in generale, chi intenda mettersi in gioco per migliorare le proprie competenze didattiche.

A tale proposito, il Piano Strategico di Ateneo 2025 – 2030, in particolare **l'obiettivo strategico PPR6 – Potenziare la professionalità del personale docente e tecnico amministrativo**, contempla l'impiego di metodologie e tecnologie didattiche a sostegno della formazione dei docenti, al fine di mantenere la didattica ad un livello in grado di soddisfare le aspettative e le necessità degli studenti, nonché di sviluppare competenze di carattere pedagogico, di insegnamento e apprendimento. Lo sviluppo e il costante aggiornamento di competenze nel corpo docente è ritenuto un obiettivo ineludibile dell'università contemporanea: la formazione non si configura come un momento episodico che può essere fruito da una minoranza del corpo docente, bensì è parte di un processo strutturato di formazione continua e innovativa, in prospettiva interdisciplinare.

L'obiettivo si sta sviluppando in più fasi: inizialmente è stato avviato un percorso di formazione obbligatoria ("**Progetto Formazione Didattica Innovativa**") per i nuovi assunti RTD A/B e RTT dell'anno accademico 2023/2024, aperto anche ad altri docenti che hanno avanzato la richiesta di partecipazione; i docenti dell'Ateneo hanno potuto prendere parte a percorsi formativi di sviluppo professionale dedicati all'innovazione delle pratiche e delle strategie didattiche con il supporto e l'integrazione delle tecnologie più innovative, contribuendo allo sviluppo di una cultura didattica ispirata all'*Active Learning* e alla costruzione di una *Faculty Learning Community* (FLC).

Sulla base della valutazione di tale prima esperienza, si intende sviluppare una progettualità di consolidamento a partire dall'anno accademico 2024/2025, in modo da rispondere compiutamente ai bisogni e agli interessi delle diverse tipologie di docenti, come raccomandato dalle linee guida ANVUR e da AVA3. In coerenza con tali linee guida, si innesterà anche un percorso di premialità per la docenza innovativa e si costituirà un gruppo interdisciplinare stabile di 'formatori e mentori'.

Da questo punto di vista, infatti, il ruolo di alta responsabilità dei docenti universitari consiste anche nel rendere gli studenti autonomi e artefici del proprio progetto personale e professionale, senza prescindere dalla necessità di considerare la valutazione delle *performance* di insegnamento, favorendo il riconoscimento e la valorizzazione dei docenti che contribuiscono, in modo virtuoso, all'innalzamento della qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento; inoltre è di rilievo l'impatto della didattica sull'andamento e sui traguardi dell'Università, dal momento che rappresenta una leva strategica per il contributo universitario al progresso sociale.

La formazione del personale docente, con particolare riferimento alla didattica innovativa, si inserisce a pieno titolo nelle attività previste nell'ambito della Programmazione Triennale 2024-2026 di Ateneo, nello specifico all'interno dell'Azione E.2 - Sviluppo delle competenze del personale docente, in coerenza con il Piano Strategico 2025 – 2030 e in raccordo con la programmazione economico-finanziaria e con il ciclo di gestione della Performance. Occorre infatti evidenziare come l'Ateneo intenda predisporre un bando incentivante per finanziare progetti di didattica innovativa dei propri docenti, con il coinvolgimento dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti e delle strutture dipartimentali, allo scopo di avviare percorsi di incentivazione, anche economica, relativamente alla didattica innovativa, di promuovere l'interesse e la partecipazione da parte dei docenti coinvolti nella prima formazione 2024 ed estendere il coinvolgimento ad altri docenti, nonché di raccogliere le pratiche di innovazione didattica in prospettiva di valorizzazione dell'esistente, oltre che di formazione/autoformazione.

È pertanto necessario dare continuità alle attività in essere sulle tematiche riferite alla progettazione formativa, alla comprensione della differenza tra approccio formativo basato su credenze e approccio formativo basato su evidenze, all'autovalutazione della coerenza tra metodo didattico adottato e obiettivi di apprendimento attesi dagli studenti, all'efficacia didattica, alla compilazione di programmi degli insegnamenti che si basino anche su scelte qualitative e alla costruzione delle competenze docimologiche dei docenti.

Grazie all'ampia offerta di corsi di lingua del Centro linguistico di Ateneo, il personale docente ha la possibilità di ampliare, perfezionare e innovare le proprie competenze linguistiche.

3.3.6.2.1 Risorse disponibili

Nell'anno 2025, le risorse che saranno attivate sono pari ad € 120.000,00, che rappresenta la disponibilità di budget utilizzabile dalla U.O. Formazione e Benessere Organizzativo. Alle risorse interne, si aggiungono le opportunità di formazione fornite da Enti esterni.

Risorse interne/esterne	Descrizione	Ammontare
Università degli Studi di Parma	Acquisto di corsi tramite procedure ad evidenza pubblica e compensi ai formatori interni o di altra amministrazione o di esperti	120.000 €
Syllabus – Dipartimento della Funzione Pubblica	Corsi del catalogo Syllabus	Senza costi di partecipazione

SELF - Il Sistema di E-Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna (in convenzione)	Corsi selezionati dal catalogo sulla base della coerenza dei contenuti con i percorsi formativi	Senza costi di partecipazione
INPS VALORE PA (adesione al bando annuale)	Corsi di formazione erogati da università	Senza costi di partecipazione

Le risorse per la **formazione in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro** saranno quasi esclusivamente interne: formatori per la sicurezza e docenti di Ateneo con competenze sugli argomenti specifici. Il Budget per l'anno 2025 è pari ad € 26.000,00, superiore pertanto alle risorse stanziare nel 2024 (€ 15.000).

Nel 2025 le risorse destinate alla **formazione docenti** saranno superiori a quelle del 2024 in quanto l'Ateneo ritiene strategico potenziare i percorsi di formazione sulla didattica innovativa per il personale docente. In quest'ottica, l'Università di Parma ha proposto/previsto all'interno della Programmazione Triennale 2024-2026 un'azione specifica per lo "sviluppo delle competenze del personale docente".

Sezione 4. MONITORAGGIO

4.1 MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO

La misurazione del Valore Pubblico si concretizza mediante la selezione degli indicatori strategici espressi nel paragrafo 2.1.11 - La misurazione del Valore Pubblico, formulati in ottica di effetti attesi (*outcome*) e in termini di capacità di produrre valore per la società e per gli utenti. In particolare, l'attenzione è centrata sui risultati raggiunti da progetti e missioni in ambito di ricerca, Didattica e servizi a studentesse e studenti, rapporti con la società e persone, patrimonio e risorse delineate nel Piano strategico 2025 – 2030.

Il **monitoraggio della performance strategica**, che comprende la selezione definita per la misurazione del valore pubblico, è svolto dalla **Commissione Pianificazione, Performance e Qualità** che trasmette al Consiglio di Amministrazione un resoconto semestrale, analitico e previsionale rispetto ai livelli attesi annuali. La CPPQ svolge anche un ruolo propositivo, nel caso di scostamenti previsionali negativi, elaborando e proponendo azioni correttive finalizzate al potenziamento dei risultati finali. Nell'anno successivo, entro i primi sei mesi, la stessa CPPQ esegue la misurazione degli indicatori strategici con riferimento a tutto l'anno solare, al fine ultimo anche di rendicontare il valore pubblico generato.

L'*accountability* si attua in modo puntuale nell'ambito della [Relazione Unica di Ateneo](#) che rendiconta i risultati del Piano strategico per la creazione di valore pubblico con riferimento all'annualità conclusa e attraverso la Relazione sulla Performance, compresa nella Relazione Unica, per quanto riguarda le componenti di azioni amministrative che applicano gli indirizzi strategici. Quando vengono rendicontati i risultati della performance di struttura, ovvero degli obiettivi operativi di performance di struttura in correlazione con quelli strategici da cui discendono, l'intento è di rendere evidente il legame per la realizzazione della strategia dell'Ateneo attraverso le assegnazioni alle strutture organizzative degli obiettivi operativi, anche in relazione al raggiungimento dei target degli indicatori strategici.

4.2 MONITORAGGIO DELL'EFFICACIA ED EFFICIENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

L'Ateneo sta implementando un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi che prevede:

- (i) attività di controllo ad ogni livello operativo, assicurando il coordinamento tra i principali soggetti coinvolti nel sistema;
- (ii) l'utilizzo, anche tramite la diffusione di un linguaggio comune, di metodi e strumenti di misurazione, valutazione e trattamento dei rischi tra loro complementari, intesi come principali eventi che potrebbero influire sul conseguimento degli obiettivi dell'azione amministrativa;
- (iii) flussi informativi tra le diverse funzioni in relazione ai risultati delle già menzionate attività di rispettiva competenza.

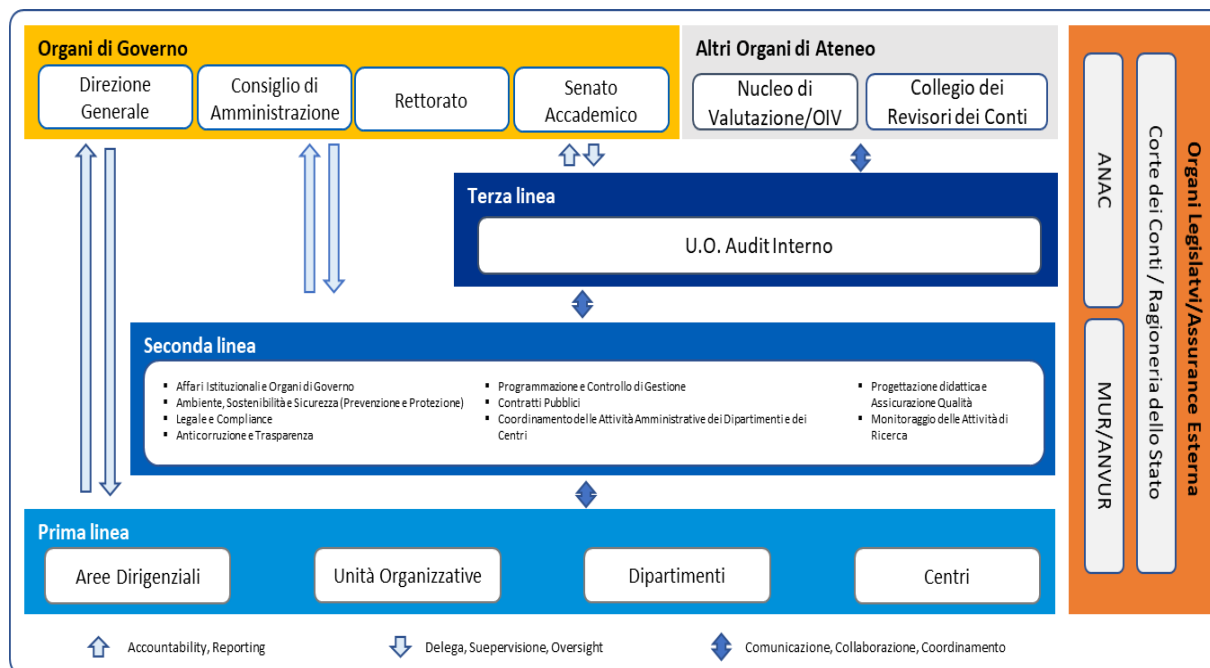


Figura 15 – Architettura del SCIGR di Ateneo con i c.d. “controlli di linea”

L’architettura del sistema, come esplicitato nella figura sopra riportata, è strutturata in tre linee di seguito descritte.

Prima Linea

Consiste nelle verifiche svolte a tutti i livelli dell’organizzazione sia da chi mette in atto una determinata attività, sia da chi ne ha la responsabilità di supervisione, generalmente nell’ambito della stessa unità organizzativa o funzione. I vari soggetti, nell’ambito delle loro responsabilità e compiti, gestiscono i rischi connessi ai processi cui partecipano e alle attività operative assegnate, e definiscono ed eseguono i controlli a presidio di tali rischi.

Seconda Linea

Presidia il processo di valutazione e controllo dei rischi, garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi e rispondendo a criteri di suddivisione dei compiti in modo sufficiente per consentire un efficace monitoraggio. La seconda linea include le funzioni dedicate allo sviluppo di programmi specifici di valutazione/gestione del rischio, in virtù di esigenze normative e/o di scelte organizzative, con il compito di presidiare l’attuazione e il corretto funzionamento dei relativi sistemi di controllo interno, e di fornire adeguata informativa al vertice dell’ente.

Terza Linea

L’attività di audit interno è volta a valutare, in una prospettiva di terzo livello, la completezza, la funzionalità e l’adeguatezza dei sistemi e delle procedure di controllo. Fornisce mezzi efficaci per migliorare i processi esistenti e assiste l’Ente nell’implementazione di prassi migliorative.

A partire dal 2025 si svolgeranno i primi interventi di audit interno secondo il Piano di audit triennale, approvato a fine 2024, sui processi e sottoprocessi che sono stati individuati come maggiormente soggetti a fattori di rischio, in esito all’attività di *organisation risk assessment* svolto in precedenza.

In tale sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si innestano due macroargomenti che l’Ateneo sta perseguendo negli anni: la soddisfazione dell’utenza interna ed esterna, la prevenzione dei rischi corruttivi e la trasparenza.

4.2.1 Monitoraggio dei rischi corruttivi e della trasparenza

L'attività di monitoraggio dei rischi corruttivi e della trasparenza è svolta in conformità agli indirizzi forniti dall'A.N.A.C. nel Piano Nazionale Anticorruzione.

L'Ateneo prevede un sistema di monitoraggio su più livelli; ciascun referente è infatti chiamato ad autovalutare le misure che adotta, fornendo al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura. Il RPCT, responsabile dell'attività di monitoraggio, ha facoltà di condurre periodicamente verifiche a campione sull'effettiva adozione. Inoltre, per rendere ancor più efficace e rafforzare l'attività di monitoraggio, il Responsabile ha assegnato ai componenti del Team Anticorruzione e trasparenza, ciascuno per quanto di pertinenza, la promozione dell'attività di controllo, presso la propria Area/struttura di appartenenza, nell'ottica di fare emergere eventuali criticità e/o azioni di miglioramento. Oggetto di monitoraggio sono le misure generali e specifiche individuate nella sottosezione del PIAO. Delle risultanze del monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure viene dato conto, nella sottosezione del PIAO approvato a dicembre, con riferimento al monitoraggio semestrale e, per quel che riguarda il monitoraggio annuale, all'interno della relazione annuale del RPCT.

Nell'Università di Parma, dall'anno 2023, è stata adottata una metodologia che prevede, di norma, entro il mese di giugno e poi nuovamente nel mese di novembre/dicembre di ciascun anno, la richiesta ai Referenti di predisporre un rapporto informativo dettagliato sull'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione obbligatorie e specifiche di propria competenza. È stato inoltre condiviso un questionario con i referenti delle strutture decentrate. Si specifica, altresì, che l'attività di monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente, è svolta da ciascun Referente per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, sia di Area dirigenziale, sia di Dipartimento e di Centro /Scuola, sotto il coordinamento del R.P.C.T., con il supporto del Team Anticorruzione e Trasparenza. Nello specifico, il RPCT, in accordo con i vari componenti del Team, ha suddiviso le varie sezioni di AT, chiedendo a ciascuno di effettuare trimestralmente un controllo a campione sulle pubblicazioni e, nel caso di criticità, segnalarle all'ufficio di supporto al RPCT (U.O. Anticorruzione e Trasparenza) che provvederà a contattare gli uffici per superarle.

Infine, anche per l'anno 2024, il Nucleo di Valutazione ha positivamente attestato l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, Nella delibera n. 213 del 23 aprile 2024 - integrata e sostituita dall'Atto del Presidente del 1° giugno 2024 ratificato con la Delibera n. 270 del 5 giugno 2024, anche in riferimento all'indicizzazione delle pagine della sezione "Amministrazione trasparente" e alla corretta applicazione del disposto di cui all'art. 9 del Dlgs 33/2013, secondo cui: "Le amministrazioni non possono disporre filtri e altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche all'interno della sezione «Amministrazione trasparente»".

Le sopradescritte modalità operative, connesse sia agli adempimenti legati alla trasparenza sia alle misure adottate dall'Ateneo per prevenire il rischio corruttivo, sono confermate anche per il 2025, essendosi dimostrate efficaci e funzionali ad assicurare un coinvolgimento a 360 gradi del personale. Inoltre, è stata programmata in via sperimentale un'attività di incontro confronto con le strutture, al fine di sensibilizzare su tutte le fasi che caratterizzano il trattamento del rischio corruttivo.

4.2.2 Soddisfazione dell'utenza interna ed esterna

Nell'ambito della missione Persone Patrimonio Risorse del Piano Strategico di Ateneo 2025 – 2030 l'obiettivo strategico **PPR4 – Migliorare e sistematizzare l'attività di pianificazione, programmazione e controllo**, mediante le azioni declinate, focalizza l'attenzione sulla prospettiva di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa. È inoltre doveroso menzionare, in riferimento al sistema di Assicurazione della Qualità, il documento "[Architettura del sistema di customer satisfaction](#)", proposto dal **Presidio di Qualità di Ateneo**, in cui sono definiti i ruoli degli attori coinvolti nei processi di verifica della **soddisfazione dell'utenza**.

In relazione a tale Architettura è redatto e allegato al presente documento il **Piano delle customer satisfaction anno 2025** (v. Allegato 5), finalizzato alla programmazione di nuove iniziative di rilevazione della soddisfazione dell'utenza, oltre che a una strutturazione del processo con l'individuazione delle strutture deputate alla valutazione dei risultati conseguiti e all'individuazione di azioni migliorative.

Il Piano del customer satisfaction trae spunto, in particolare, dalla Carta dei Servizi, con l'obiettivo di raggiungere la piena copertura del monitoraggio periodico e della misurazione del grado di soddisfazione degli utenti. Bisogna precisare che la Carta dei servizi non è il solo riferimento per l'individuazione di nuove indagini, ma è possibile che, a fronte di segnalazioni da parte degli stakeholder, raccolte mediante strumenti diffusi in Ateneo, ad esempio sistema "Unipr ti ascolta", emerga l'esigenza di strutturare indagini di approfondimento su alcune tematiche.

Nel corso dell'anno 2024, per dare evidenza e pubblicità dei risultati delle varie indagini di soddisfazione dell'utenza, l'Ateneo ha messo a disposizione un **motore di ricerca** (<https://soddisfazione-utenti.unipr.it/cms/dashboard/>), accessibile anche dalle pagine del sito "Amministrazione trasparenza" di Unipr che permette all'utenza interessata di sfogliare le indagini con i relativi risultati.

Per l'anno 2025 l'Ateneo intende agire su due fronti:

- 1. procedere con un percorso di riesame dell'intero sistema delle customer satisfaction, al fine di ottimizzare e snellire, ove possibile, l'attuale architettura delle indagini che risulta particolarmente articolata;**
- 2. promuovere l'utilizzo dello strumento informatico di accountability (motore di ricerca delle indagini).**

4.3 MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE

La necessità di sviluppare sistemi di misurazione e analisi della performance e anche la complessità del come misurare la capacità di creare valore pubblico sono le sfide principali che l'Ateneo intende affrontare in un percorso di qualità volto al miglioramento. Costruire un sistema di misurazione tale che riesca ad abbracciare tutti gli aspetti della performance e che renda disponibili le informazioni collezionate a supporto delle decisioni è oramai un passaggio imprescindibile e da tempo consolidato.

In questa sezione, pertanto, si ripercorrono tutti gli aspetti relativi al monitoraggio delle sezioni precedenti con evidenza degli strumenti, tempistiche, modalità e responsabilità, nell'intenzione di condividere il sistema di misurazione che l'Ateneo ha raffinato nel tempo e che continua, comunque, a evolvere in prospettiva futura.

L'Università di Parma, con la **Relazione sulla Performance** (art. 10, comma 1, lett. b) D.lgs. 150/2009), redatta annualmente dalla **Commissione Pianificazione, Performance e Qualità**, rendiconta a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'anno solare precedente a quello di rendicontazione, inserendoli nell'ampio contesto di Ateneo. Per quanto riguarda il presente Piano, la relazione utile alla definizione dei risultati sarà in riferimento all'anno solare 2023, che sarà redatta entro 31 maggio 2024.

È degno di rilievo il **monitoraggio semestrale** della performance, sia organizzativa che individuale, costantemente svolto dai responsabili di struttura e presentato in CPPQ. Ciò in attuazione di quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, annualmente aggiornato, in cui sono definite fasi e tempistiche di misurazione intermedia e valutazione finale. È doveroso ricordare che è ammessa l'eventuale rimodulazione semestrale degli obiettivi operativi che porta all'apertura della definizione di obiettivi, target e in alcuni sporadici casi alla rideterminazione dell'obiettivo stesso, fino alla drastica eliminazione, solo nel caso in cui per cause esogene non sia possibile procedere con le attività connesse.

Nella Relazione sulla Performance è dato particolare riguardo ai temi del benessere organizzativo, delle pari opportunità e di genere, oltre che alle politiche di contrasto alla corruzione e di attenzione alla trasparenza. Sono anche evidenziati i risultati conseguiti per il sostegno alle fasce deboli, tema per cui l'Ateneo ha una particolare e consolidata attenzione, per il miglioramento della qualità dell'ambiente di lavoro e per l'adozione di misure che agevolino forme di lavoro più consone a specifiche esigenze dei lavoratori, ovvero politiche di welfare, valorizzazione e crescita delle professionalità mediante una ponderata pianificazione formativa.

La Relazione si conclude, in genere, con un'analisi delle criticità e riflessioni di quanto rendicontato, in ottica di continuo miglioramento del percorso futuro dell'Ateneo. Il percorso di autovalutazione che l'Ateneo compie anche in fase di rendicontazione del proprio operato, per mezzo della Relazione sulla performance annuale, è un processo ormai consolidato di analisi dei propri punti di forza e dei punti che necessitano o sono suscettibili di miglioramento. Tale processo è svolto con correttezza, senso critico e grande responsabilità nella consapevolezza di creare valore anche nel sistema socioeconomico di riferimento. Il continuo miglioramento del ciclo della performance rappresenta infatti per l'Ateneo un'importante opportunità di crescita e di cambiamento, nell'ottica di favorire lo sviluppo continuo dell'azione amministrativa e la promozione di comportamenti organizzativi orientati a garantire la qualità dei servizi erogati anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di struttura.

4.3.1 Il ruolo del Nucleo di Valutazione nel Ciclo della Performance

Un ruolo fondamentale, per il processo di autovalutazione e per ottenere di conseguenza il miglioramento del ciclo della performance, è rivestito dal Nucleo di Valutazione che attraverso raccomandazioni e suggerimenti fornisce importanti indicazioni per migliorare i processi legati al ciclo.

4.4 MONITORAGGIO DELL'ORGANIZZAZIONE E DELLA GESTIONE DEL CAPITALE UMANO

Annualmente, tra i mesi di marzo e maggio, il MUR chiede agli Atenei di dar corso ad una serie di attività sulla procedura telematica ministeriale PROPER tra cui la programmazione dei punti organico e la rimodulazione, eventuale, dei p.o. da programmazioni pregresse. A tal fine il CdA delibera in merito alla programmazione dei p.o. suddivisa per personale docente (vari ruoli) e personale dirigente e TA.

Le fasi di programmazione e rimodulazione dei p.o., di verifica delle cessazioni e imputazione assunzioni sono solo alcuni dei processi richiesti da PROPER attraverso cui si esplica un'attività di monitoraggio mirata, in relazione ai vincoli normativi in vigore, in materia di programmazione per l'assunzione di personale con rapporto a tempo indeterminato.

La pubblicazione del Piano di programmazione del fabbisogno del personale avviene entro 30 giorni dall'approvazione sulla piattaforma SICO del MEF, rendendo il documento consultabile da tutti gli stakeholders, rappresenta inoltre un importante strumento *accountability*.

4.5 STRUMENTI TECNICI PER IL MONITORAGGIO

L'Ateneo, già da qualche anno, si è dotato di un sito dedicato al controllo di gestione in cui sono disponibili diverse sezioni, diversamente accessibili rispetto al profilo dell'utente, in cui sono esposte a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, la programmazione e gestione dei punti organico per il personale docente, i risultati di soddisfazione sui corsi di studio da parte di laureandi (dati AlmaLaurea), i dati utili per le azioni di orientamento in ingresso rivolte ai futuri studenti. Dallo stesso contenitore è raggiungibile il cruscotto direzionale che rappresenta il fulcro di tutti gli strumenti di controllo e che è accessibile alla Governance e alle figure apicali. Dal Cruscotto direzionale è possibile monitorare una molteplicità di informazioni di rilevanza strategica, tra cui il raggiungimento degli obiettivi operativi e strategici, gli indicatori di qualità della didattica, ricerca e terza missione, oltre a proiezioni di bilancio.

I dati presenti nel Cruscotto direzionale, che riguardano la didattica, il personale, la contabilità ecc, sono principalmente estrapolati e implementati da banche dati gestite dall'Ateneo. Per l'Ateneo assumono grande rilevanza il gestionale contabile UGOV e per la didattica il gestionale ESSE3.

Ai fini della programmazione triennale del personale lo strumento principale di monitoraggio è rappresentato dal portale ministeriale PROPER, che consente la programmazione del fabbisogno di personale, la verifica delle spese di personale, dell'indebitamento, della sostenibilità economico finanziaria, la numerosità e il turn-over del personale universitario nel rispetto dei vincoli normativi in vigore.

Il principale strumento per il monitoraggio della Performance di Ateneo è attualmente rappresentato dal software UniPerformance che è un sistema realizzato internamente dall'Area Sistemi Informativi che consente di gestire e monitorare la performance strategica e la performance operativa con particolare rilievo sulla formulazione e monitoraggio delle attività e risultati degli indicatori strategici e organizzativi. Tale applicazione si lega al sistema di valutazione complessiva della performance del dipendente, costituita dalla dimensione strategica, organizzativa, individuale, compresa la sezione dedicata alla valutazione dei comportamenti, come definito dal SMVP.

Sezione 5. ALLEGATI

ALLEGATO 0 – Sintesi delle variazioni al PIAO 2025 – 2027

ALLEGATO 1 – Obiettivi di AQ di Ateneo per l’anno 2025

ALLEGATO 2 – Distribuzione effort tra dirigenti per ciascun obiettivo strategico

ALLEGATO 3 – Obiettivi operativi raggruppati per obiettivi strategici – anno 2025

ALLEGATO 3 BIS – Obiettivi operativi raggruppati per strutture – anno 2025

ALLEGATO 3 TER – Obiettivi operativi raggruppati per dimensione – anno 2025

ALLEGATO 4 – Piano formativo operativo - anno 2025

ALLEGATO 5 – Piano delle customer satisfaction di Ateneo

ALLEGATO 6 – Piano triennale di transizione digitale 2025 - 2027

Il Piano Integrato delle Attività e Organizzazione 2025 – 2027, annualità 2025, è stato predisposto con la supervisione della Commissione Pianificazione, Performance e Qualità, istituita con D.R.D. 249/2018 del 5 febbraio 2018 e successivamente integrata con D.R.D. 483/2019 e D.R.D. 2357/2019, con funzioni di raccordo, condivisione, valutazione, monitoraggio e proposta in tema di performance, trasparenza e anticorruzione. La Commissione è costituita da Rettore, Prorettori, Direttore generale, coordinatori del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità di Ateneo, Presidente del Comitato Unico di Garanzia (CUG), due Direttori di Dipartimento, tutti i dirigenti e da due rappresentanti degli studenti. Opera avvalendosi di un supporto tecnico-amministrativo e con la partecipazione dei Consiglieri di Amministrazione.

La Commissione Pianificazione, Performance e Qualità è supportata da due team, istituiti con determina del Direttore Generale n. 2717/2022 del 21/10/2022 e s.m.i.: il Team direttivo PIAO, coordinato dal Direttore Generale e in cui sono presenti i dirigenti, e il Team operativo PIAO, composto da dipendenti esperti delle varie tematiche esplicitate nel documento di programmazione. In particolare, di seguito si esplicitano le parti di testo la cui redazione è stata coordinata dai dirigenti di Ateneo.

Introduzione	Direttore Generale
sezione 1. Scheda anagrafica dell'amministrazione	Direttore Generale
sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione	Direttore Generale
2.1 Valore pubblico	Direttore Generale
2.2 Performance	Tutti i dirigenti
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Dirigente Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
2.4 Integrazione tra ciclo della performance e pianificazione economico finanziaria	Dirigente Area Economico Finanziaria
sezione 3. Organizzazione e capitale umano	Dirigente Area del Personale e Organizzazione
sezione 4. Monitoraggio	Direttore Generale

Il Piano viene approvato contestualmente al Bilancio di Previsione 2024 anche a copertura degli obiettivi operativi che necessitavano di budget. È stato presentato, discusso, valutato e licenziato dalla **Commissione Pianificazione, Performance e Qualità di Ateneo** in data 5 dicembre 2024.

Il **Consiglio di Amministrazione ha approvato con delibera n. 539 del 17 dicembre 2024**, con parere favorevole del Senato Accademico espresso con delibera n. 151 del 17 dicembre 2024.

