



Università  
di Genova

DOCUMENTO INTEGRATO  
DI PROGRAMMAZIONE

**2020-2022** | Programma triennale  
Piano integrato



# Indice

<b>PREMESSA</b>	<b>1 Guida alla lettura</b> .....	5
	<b>2 La programmazione</b> .....	7
	2.1 La programmazione integrata .....	"
	2.2 Il processo di programmazione .....	"
	2.3 La programmazione strategica (Obiettivi strategici) .....	8
	2.4 La programmazione operativa (Azioni) .....	9
	2.5 La programmazione funzionale (Obiettivi funzionali) .....	"
<hr/>		
Sez. I	<b>1 Il processo di programmazione strategica</b> .....	13
<b>PROGRAMMA</b>	<b>2 L'Ateneo</b> .....	19
<b>TRIENNALE</b>	<b>3 I portatori di interesse</b> .....	25
<b>2020-2022</b>	<b>4 La visione</b> .....	27
(aggiornato a gennaio 2020)	<b>5 La missione</b> .....	29
	<b>6 Il contesto</b> .....	35
	<b>7 I risultati dei precedenti cicli di programmazione</b> .....	41
	<b>8 Le risorse disponibili</b> .....	43
	<b>9 Gli obiettivi strategici 2020-2022</b> .....	49
	<b>10 Le azioni e i parametri di valutazione</b> .....	53
	<b>11 La partecipazione alla programmazione triennale</b>	
	<b>MIUR 2019-2021</b> .....	69
	<b>12 Gli indirizzi generali di gestione</b> .....	71
<hr/>		
Sez. II	<b>1 Contenuti</b> .....	75
<b>PIANO</b>	<b>2 L'azione tecnico amministrativa a supporto delle</b>	
<b>INTEGRATO</b>	<b>strategie dell'ateneo</b> .....	76
<b>2020-2022</b>	2.1 Le linee di sviluppo dell'attività amministrativa	
	e tecnica .....	"
	2.2 L'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici .....	77

# Indice

Sez. II		
<b>PIANO</b>		
<b>INTEGRATO</b>		
<b>2020-2022</b>		
	<b>3</b>	<b>La performance organizzativa</b> ..... 82
	3.1	Gli obiettivi funzionali 2020-2022 ..... "
	3.2	Il collegamento tra obiettivi e risorse ..... 116
	3.3	Il monitoraggio e la valutazione ..... 117
	<b>4</b>	<b>La performance individuale</b> ..... 118
	4.1	Il sistema di valutazione del personale ..... "
	4.2	Le componenti della valutazione ..... "
	4.3	Gli obiettivi di gruppo e individuali ..... 120
	4.4	I ruoli organizzativi coinvolti come valutatori ..... 123
	4.5	L'articolazione e i tempi del processo di valutazione ..... 124
	4.6	La relazione tra valutazione e incentivazione del personale ..... 125
	4.7	La gestione dei rischi di corruzione ..... "
	4.8	Gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza ..... 128
<hr/>		
		<b>Allegato tecnico</b> ..... 131

# **PREMESSA**



Università  
di Genova

ESPOSIZIONE  
2022

# 1 Guida alla lettura

Il *Documento integrato di programmazione* è un documento programmatico redatto annualmente dall'Ateneo, che ricomprende il *Programma triennale di Ateneo* (L. n. 43/2005 e *Linee generali di indirizzo di programmazione del sistema universitario* emanate dal MIUR) e il Piano integrato (D. Lgs. n. 150/2009 e *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane* emanate da ANVUR).

Lo scopo del *Documento integrato* è quello di attuare un raccordo stabile e duraturo tra la programmazione strategica e operativa di Ateneo e il ciclo della performance. L'Ateneo, anche sulla base degli indirizzi ministeriali, individua nel *Programma triennale* i propri obiettivi specifici, tenuto conto delle politiche della qualità, e li declina, nel *Piano integrato*, in obiettivi dell'azione amministrativa e tecnica.

La presentazione di un documento programmatico unico fornisce ai portatori di interesse una lettura sistemica e complessiva della programmazione strategica, operativa e funzionale delle attività dell'Ateneo.

Il documento è così articolato:

## – **PREMESSA**

Oltre alla presente guida alla lettura, la sezione introduttiva contiene la descrizione del processo di programmazione strategica, operativa e funzionale dell'Ateneo e illustra il collegamento tra gli obiettivi di diverso livello.

## – **PROGRAMMA TRIENNALE 2020-2022**

La prima sezione è costituita dal *Programma triennale 2020-2022*, approvato nel giugno 2019 e aggiornato nel gennaio 2020. Nel *Programma triennale* sono descritte le strategie e le politiche – in termini di obiettivi strategici pluriennali e di azioni individuate a loro realizzazione – che l'Ateneo si propone di perseguire nel triennio, nei diversi ambiti di missione, in considerazione delle esigenze espresse dai portatori di interesse, del contesto interno ed esterno, dei risultati dei precedenti cicli di programmazione e delle risorse disponibili. Nel

documento sono, inoltre, indicati gli indirizzi generali di gestione relativi al bilancio, al personale, alle infrastrutture e all'organizzazione, che saranno sviluppati nei relativi cicli programmatici. È altresì presentato il programma con il quale l'Ateneo concorre all'assegnazione delle risorse messe a disposizione dal MIUR per la programmazione triennale.

– **PIANO INTEGRATO 2020-2022**

La seconda sezione è costituita dal *Piano integrato 2020-2022*, il documento che definisce - in coerenza con le strategie dell'Ateneo, con le risorse economico-finanziarie disponibili e con gli indirizzi in materia di trasparenza e anticorruzione - gli obiettivi per il triennio successivo dell'attività amministrativa e tecnica, ambito di gestione del Direttore Generale e del personale dirigente e tecnico amministrativo, le modalità scelte per il monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi e per la misurazione del grado di raggiungimento annuale e i soggetti e le strutture responsabili cui sono assegnati.

# 2 La programmazione

## 2.1 La programmazione integrata

L'Ateneo ha intrapreso, negli ultimi anni, un percorso di graduale integrazione e sincronizzazione della programmazione triennale (L. n. 43/2005), che concerne azioni ed obiettivi strategici strettamente correlati alla missione degli Atenei, e del ciclo della performance (D. Lgs. 150/2009), che individua gli obiettivi dell'azione tecnica e amministrativa a supporto della missione, con l'obiettivo di coordinare le proprie strategie ed azioni e gli strumenti per perseguirle.

I due cicli programmatori perseguono, infatti, finalità coerenti ma non coincidenti: la programmazione triennale concerne azioni ed obiettivi strategici in relazione alla formazione, ai servizi agli studenti, alla ricerca, all'internazionalizzazione e alla terza missione - individuati nell'ambito di linee di indirizzo nazionali, che le singole università sono chiamate a realizzare nell'ambito del proprio *Programma triennale*, mentre il ciclo della performance si focalizza, attraverso la definizione degli obiettivi funzionali nell'ambito del *Piano integrato*, sulla programmazione e valutazione delle attività tecniche e amministrative a supporto della missione.

## 2.2 Il processo di programmazione

Annualmente, l'Ateneo effettua un'analisi del contesto esterno, sintetizzata nel Programma triennale, al fine di:

- a) identificare possibili strategie con cui affrontare le principali problematiche evidenziate e fattori sui quali è possibile agire ai fini di perseguire lo sviluppo dell'ente;
- b) individuare azioni che, facendo leva sui punti di forza e riducendo quelli di debolezza, perseguano la massimizzazione delle opportunità e la minimizzazione delle minacce fornite dal contesto esterno;
- c) valutare successivamente, mediante confronto tra situazione ex ante ed ex post, la rilevanza ed efficacia delle strategie individuate e l'adeguatezza degli interventi pianificati e attuati.

A partire dai risultati di questa analisi si sviluppa il processo di programmazione che si svolge su tre diversi piani – strategico, operativo

e funzionale – in ragione degli orizzonti temporali e agli ambiti di attività interessati.

La programmazione delle attività di missione è il risultato di un processo condiviso e consolidato, attraverso cui l'Ateneo, in coerenza con le *Linee generali di indirizzo di programmazione* del sistema universitario emanate dal MIUR, tenuto conto dei bisogni degli interlocutori e del contesto, definisce le proprie strategie e le proprie politiche per il triennio successivo, traducendole in obiettivi concreti, coerenti e realistici. Tali obiettivi, verificate le risorse a disposizione, sono concretizzati in azioni, per lo più annuali, che vengono a loro volta sviluppate dall'Ateneo nel suo complesso e dalle singole Strutture Fondamentali, nei diversi cicli programmatori, ossia:

- la programmazione e la revisione dell'Offerta formativa;
- la compilazione dei Rapporti di riesame, per gli interventi correttivi in materia di didattica e servizi agli studenti;
- la programmazione e il monitoraggio della Ricerca e Terza missione;
- il Ciclo di bilancio per le risorse economiche e finanziarie;
- la Programmazione del personale per le risorse umane;
- il Programma Triennale delle opere pubbliche e l'Elenco annuale dei lavori, per le infrastrutture edilizie;
- il Ciclo della performance per l'attività amministrativa e tecnica.

L'Ateneo concorre inoltre all'assegnazione delle risorse relative alla quota della programmazione triennale MIUR presentando un proprio programma a realizzazione degli obiettivi ed azioni individuate nelle Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università.

### 2.3 La programmazione strategica (Obiettivi strategici)

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo per il triennio successivo sono definiti nel *Programma triennale* previsto dalla L. n. 43 del 2005, in coerenza con le *Linee generali di indirizzo di programmazione del sistema universitario* emanate dal MIUR, attraverso il processo di condivisione illustrato nel documento.

Gli **obiettivi strategici** rappresentano i traguardi che l'Ateneo si prefigge di raggiungere per realizzare con successo la propria missione.

Essi hanno un orizzonte temporale pluriennale e concernono tutte le aree di attività dell'Ateneo.

Sono definiti nel **Programma triennale**. La verifica del trend triennale dei principali parametri di monitoraggio sui quali si ritiene abbiano impatto gli obiettivi strategici avviene annualmente nell'ambito della **Rendicontazione delle attività di missione**.

## 2.4 La programmazione operativa (Azioni)

Dagli obiettivi strategici discendono, a cascata, in relazione alle risorse annualmente disponibili, le azioni, ovvero gli obiettivi operativi, anch'essi individuati nel Programma triennale.

Le **azioni**, ossia gli obiettivi operativi, rappresentano i risultati concreti che occorre realizzare per raggiungere gli obiettivi strategici.

Esse hanno un orizzonte temporale annuale o pluriennale e concernono tutte le aree di attività dell'Ateneo.

Sono definite nel **Programma triennale**. La rendicontazione dei risultati delle azioni avviene annualmente nell'ambito della **Rendicontazione delle attività di missione**.

## 2.5 La programmazione funzionale (Obiettivi funzionali)

Nel *Piano integrato* sono definiti gli obiettivi funzionali che costituiscono i mezzi d'attuazione, nell'ambito dell'attività amministrativa e tecnica, degli obiettivi strategici e delle azioni.

La declinazione organizzativa individua il soggetto responsabile del raggiungimento di ciascun obiettivo funzionale, che può essere assegnato:

- al Direttore Generale che, nell'ambito del coordinamento e controllo dell'attività degli altri dirigenti, è complessivamente responsabile del raggiungimento di tutti gli obiettivi;
- ad una o più strutture (Aree dirigenziali e Strutture fondamentali), il cui Dirigente competente è direttamente responsabile del loro raggiungimento;
- al personale tecnico amministrativo cui sono conferiti incarichi di responsabilità, se obiettivi individuali, e al restante personale, se obiettivi di gruppo; il personale cui fa capo l'obiettivo ne è partecipe a titolo individuale o collettivo.

Gli **obiettivi funzionali** sono gli obiettivi – di struttura, di gruppo e individuali – che concernono l'attività amministrativa e tecnica di supporto alla missione. Essi sono propri del ciclo della performance, all'interno del quale vengono definiti, monitorati e valutati.

Sono illustrati nel **Piano integrato** e rendicontati nella **Relazione annuale sulla performance**.

Dal 2018, il **Programma triennale** e il **Piano integrato** sono presentati annualmente nel **Documento integrato di programmazione** e sono rendicontati nella **Relazione integrata** che comprende la **Rendicontazione delle attività di missione** e la **Relazione sulla performance**.



Sez. I

**PROGRAMMA  
TRIENNALE  
2020-2022**



# 1 Il processo di programmazione strategica

## Premessa metodologica

La Legge 43/2005 prevede che le Università, entro il 30 giugno di ogni anno, adottino programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo definite dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR), al fine di perseguire obiettivi di efficacia e qualità dei servizi offerti.

L'Università di Genova adotta il proprio *Programma triennale* “a scorrimento” annuale: l'approvazione avviene entro il giugno di ogni anno, nel rispetto della tempistica della L. 43/2005, e a gennaio dell'anno successivo si provvede all'aggiornamento del documento alla luce dei dati consuntivi dell'anno precedente e della disponibilità di quelli preventivi.

Nel *Programma triennale*, sono descritte le strategie e le politiche – in termini di obiettivi strategici pluriennali e di azioni individuate a loro realizzazione – che l'Ateneo si propone di perseguire nel triennio, nei diversi ambiti di missione, in considerazione delle esigenze espresse dai portatori di interesse, del contesto interno ed esterno, dei risultati dei precedenti cicli di programmazione e delle risorse disponibili. È altresì presentato il programma con il quale l'Ateneo concorre all'assegnazione delle risorse messe a disposizione dal MIUR per la programmazione triennale.

Nel documento sono infine indicati gli indirizzi generali di gestione relativi al bilancio, al personale, alle infrastrutture e all'organizzazione, che saranno sviluppati nei relativi cicli programmatici.

Il *Programma triennale* viene inserito nel *Documento integrato di programmazione* che, al fine di fornire ai portatori di interesse una lettura sistemica e complessiva della programmazione strategica, operativa e funzionale dell'Ateneo, ricomprende anche il *Piano integrato*, relativo agli obiettivi dell'azione amministrativa e tecnica, previsto dal sistema di gestione della performance (D. Lgs. n. 150/2009).

La rendicontazione delle azioni previste e il monitoraggio del trend triennale dei principali parametri di valutazione degli obiettivi strategici definiti nel *Programma triennale* avviene entro il 30 giugno dell'anno

successivo, nella *Rendicontazione delle attività di missione*, contenuta, insieme alla *Relazione sulla performance*, nella *Relazione integrata*.

### **Il processo di definizione del Programma triennale**

Nel *Programma Triennale*, l'Ateneo, in coerenza con le *Linee generali di indirizzo di programmazione del sistema universitario* MIUR, definisce le proprie politiche e strategie per il successivo triennio. Il *Programma Triennale* è il risultato di un processo articolato e condiviso che coinvolge, a diverso titolo, molteplici attori:

- i **Portatori di interesse dell'Ateneo**, interni ed esterni, le cui esigenze primarie e opinioni rispetto ai servizi forniti dall'Ateneo costituiscono il punto di riferimento per l'individuazione delle strategie d'azione;
- le **Strutture Fondamentali** - Scuole, Dipartimenti, Biblioteche e Centri - che formulano osservazioni e proposte con riferimento ai propri ambiti di competenza;
- i **Vertici accademici dell'Ateneo** - il Rettore, il Prorettore Vicario, i Prorettori e i Delegati - che presiedono e indirizzano i tavoli di lavoro;
- il **Senato Accademico** e il **Consiglio di Amministrazione**, che approvano la metodologia e le strategie individuate;
- il **Presidio della Qualità**, che garantisce che le politiche per la qualità indirizzino l'intero processo di programmazione;
- il **Direttore Generale**, i **Dirigenti** e il **Personale tecnico amministrativo**, che contribuiscono alla definizione degli obiettivi strategici, forniscono le informazioni e i dati necessari per un efficace processo decisionale, individuano le azioni di supporto di natura tecnico amministrativa funzionali alla realizzazione degli obiettivi e ne garantiscono la realizzabilità dal punto di vista delle risorse umane, economiche e strumentali necessarie.

Il processo di programmazione strategica nasce dalla definizione della **Visione**, ossia dello scenario futuro nel quale l'Ateneo prevede di svolgere la propria **Missione** istituzionale. Al fine di delineare strategie di sviluppo ad esse coerenti è fondamentale un'**analisi del contesto interno ed esterno** nella quale l'Ateneo individua, rispetto ai diversi ambiti di missione, i propri punti di forza e di debolezza e le principali criticità esterne e i fattori che possono rappresentare opportunità e occasioni di miglioramento e crescita.

Per la programmazione 2020-2022, i principali elementi analizzati al fine di comprendere le esigenze dei portatori di interesse dell'Ateneo, sia interni sia esterni, sono stati:

- le *Relazioni del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico*;

- le *Relazioni annuali del Nucleo di Valutazione di Ateneo*;
- gli *indicatori di Ateneo AVA*<sup>1</sup> e il confronto con i dati nazionali e di area geografica;
- il *Rapporto finale dell'ANVUR sulla Valutazione della Qualità della Ricerca 2011-2014* (VQR) del 21 febbraio 2017;
- gli obiettivi indicati nella *Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale 2011-2013* (SUA-RD) e gli obiettivi della ricerca dipartimentale per il triennio 2018-2020;
- gli obiettivi indicati nella *Scheda Unica Annuale della Terza Missione 2014* (SUA-TM);
- i *risultati dei cicli di programmazione precedenti*<sup>2</sup>;
- le *Relazioni annuali delle Commissioni Paritetiche di Scuola per la didattica e il diritto allo studio*;
- le *schede di valutazione della didattica e dei servizi di supporto*;
- i *questionari sulle opinioni dei docenti e degli studenti* sulle attività didattiche;
- i *questionari annuali di customer satisfaction* rivolti a studenti, docenti, responsabili delle strutture fondamentali, coordinatori di corsi di studio, responsabili di progetto, personale tecnico amministrativo e dirigenti;
- le *indagini Almalaurea* presso i laureandi e chi sta per conseguire un titolo post-laurea;
- i *questionari per il monitoraggio di domanda-offerta di innovazione* rivolti alle aziende del territorio e altre indagini mirate.

Nella definizione delle strategie d'azione, sono inoltre state considerate le esigenze e opportunità emerse dal confronto con i diversi soggetti pubblici e privati con cui l'Ateneo interagisce a livello locale (tra i quali Comune, Città Metropolitana, Regione, Enti e Agenzie territoriali, Aziende Ospedaliere, Ufficio Scolastico Regionale, Istituti scolastici superiori, C.N.R, Unioncamere, C.C.I.A.A., imprese, professionisti, organi di informazione) nazionale (tra cui Ministeri e ANVUR) e internazionale (in primis Unione Europea), anche attraverso l'analisi dei rispettivi programmi strategici, con particolare riferimento agli ambiti

---

<sup>1</sup> Il sistema AVA (Autovalutazione – Valutazione periodica – Accredimento), operativo dal 2013, ha l'obiettivo di migliorare la qualità della didattica e della ricerca svolte negli Atenei, attraverso l'applicazione di un modello di Assicurazione della Qualità (AQ) fondato su procedure interne di progettazione, gestione, autovalutazione e miglioramento delle attività formative e scientifiche e su una verifica esterna effettuata in modo chiaro e trasparente.

<sup>2</sup> I risultati 2018 sono stati rendicontati nella Relazione integrata 2018 approvata dagli Organi di Governo nel maggio 2019.

della formazione e della ricerca (in particolare Europa 2020, PORFSE, PORFESR).

Le strategie individuate sono inoltre in linea con la “*Smart Specialisation Strategy*”, ossia la “Strategia di Specializzazione Intelligente”, promossa nell’ambito della politica di coesione dell’Unione Europea per il periodo 2014-2020 e con l’*Agenda 2030 dell’ONU*.

Alla luce di tale analisi, le strategie delineate nella Missione dell’Ateneo, in coerenza con la Visione adottata, vengono tradotte in **Obiettivi strategici pluriennali** concreti, realizzabili e verificabili, che tengono conto del contesto socio-culturale, delle esigenze espresse dagli stakeholder, delle potenzialità di sviluppo scientifico dell’Ateneo, dei risultati conseguiti nei precedenti cicli di programmazione e delle risorse necessarie e disponibili.

Gli obiettivi strategici sono quindi declinati in Azioni che saranno sviluppate dall’Ateneo nel suo complesso e dalle singole Strutture Fondamentali nei diversi cicli programmatori, ossia:

- la programmazione e la revisione dell’Offerta formativa;
- la compilazione dei Rapporti di riesame, per gli interventi correttivi in materia di didattica e servizi agli studenti;
- la programmazione e il monitoraggio della Ricerca e Terza missione;
- il Ciclo di bilancio per le risorse economiche e finanziarie;
- la Programmazione del personale per le risorse umane;
- il Programma Triennale delle opere pubbliche e l’Elenco annuale dei lavori, per le infrastrutture edilizie;
- il Ciclo della performance per l’attività amministrativa e tecnica.





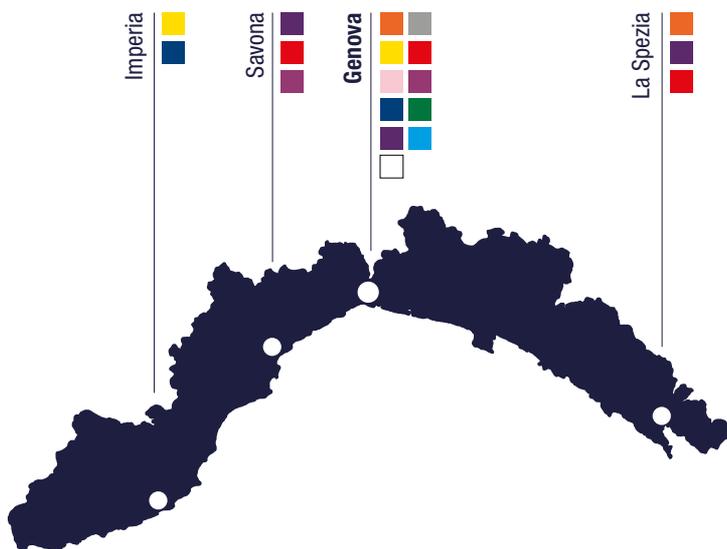
# 2 L'Ateneo

L'Università degli Studi di Genova (UniGe), unico Ateneo pubblico in Liguria, è una comunità di ricerca e formazione di tradizione pluricentennaria cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico amministrativo. È una delle più antiche tra le grandi università europee; con i suoi numerosi percorsi di studio distribuiti tra le sedi di Genova e i poli universitari di Imperia, Savona e La Spezia, si presenta alla comunità come una realtà ben consolidata in tutta la regione.

Situata nel cuore di una città superba che offre gli splendori del suo passato medievale e barocco e che è sede di uno dei porti più grandi e produttivi d'Europa, l'Università di Genova è una delle università pubbliche generaliste più rinomate in Italia, con picchi di eccellenza in numerosi settori scientifici e tecnologici.

L'Università di Genova è un punto di riferimento per chiunque voglia acquisire strumenti per affrontare in maniera consapevole le sfide presenti e future in ogni parte del mondo.

- ARCHITETTURA E DESIGN
- ECONOMIA
- FARMACIA
- GIURISPRUDENZA
- INGEGNERIA
- LETTERE E FILOSOFIA
- LINGUE E LETTERATURE STRANIERE
- MEDICINA E CHIRURGIA
- SCIENZE DELLA FORMAZIONE
- SCIENZE M.F.N.
- SCIENZE POLITICHE



## STUDENTI

<b>32.000</b>	Iscritti
<b>1.200</b>	Dottorandi
<b>950</b>	Specializzandi
<b>6.000</b>	Laureati (a.s. 2018)

---

## OFFERTA FORMATIVA

<b>131</b>	Corsi di laurea triennale e magistrale
<b>21</b>	Master di I e II livello
<b>60</b>	Corsi di apprendimento e formazione permanente
<b>44</b>	Scuole di specializzazione
<b>2</b>	Cattedre Jean Monnet
<b>1</b>	Cattedra UNESCO

---

## RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

<b>81</b>	Progetti di ricerca internazionali attivi
<b>50</b>	Progetti di ricerca europei attivi
<b>151</b>	Progetti di ricerca nazionali attivi
<b>16</b>	Milioni proventi per ricerca
<b>13</b>	Milioni proventi commerciali
<b>45</b>	Spin-off attivi
<b>98</b>	Brevetti attivi

---

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

<b>3.000</b>	Studenti internazionali
<b>1.150</b>	Studenti in mobilità Erasmus (750 out, 400 in)
<b>27</b>	Corsi di studio internazionali
<b>21</b>	Accordi per il rilascio di doppio titolo

I dati relativi a studenti, master, corsi di apprendimento e formazione permanente e scuole di specializzazione fanno riferimento all'anno accademico 2018/2019, i dati di bilancio all'anno solare 2018, i restanti dati fanno riferimento all'anno accademico 2019/2020 e all'anno solare 2019

**800** PROFESSORI

**400** RICERCATORI

**350** ASSEGNISTI  
DI RICERCA

**17** COLLABORATORI  
ED ESPERTI  
LINGUISTICI

**1.250** TECNICI, AMMINISTRATIVI,  
BIBLIOTECARI E SOCIOSANITARI

**5** SCUOLE

**22** DIPARTIMENTI

**1** SCUOLA  
SUPERIORE  
(IANUA)

**5** BIBLIOTECHE DI SCUOLA

**2** CENTRI DI  
ECCELLENZA

**1** CENTRO  
STRATEGICO  
DI ATENEO

**5** CENTRI  
DI SERVIZIO

**15** CENTRI INTERUNIVERSITARI  
DI RICERCA E DI SERVIZIO

**4** POLI  
TERRITORIALI

**5 SCUOLE****22 DIPARTIMENTI****SCUOLA DI SCIENZE  
MATEMATICHE, FISICHE E  
NATURALI**

- Chimica e chimica industriale (DCCI)
- Fisica (DIFI)
- Matematica (DIMA)
- Scienze della terra, dell'ambiente e della vita (DISTAV)
- Informatica, bioingegneria, robotica e ingegneria dei sistemi (DIBRIS)  
*[si articola in due sezioni]*

**SCUOLA DI SCIENZE  
MEDICHE E FARMACEUTICHE**

- Farmacia (DIFAR)
- Medicina Interna e specialità mediche (DIMI)
- Medicina sperimentale (DIMES)
- Neuroscienze, riabilitazione, oftalmologia, genetica e scienze materno-infantili (DINOGMI)
- Scienze chirurgiche e diagnostiche integrate (DISC)
- Scienze della salute (DISSAL)

**SCUOLA DI SCIENZE SOCIALI**

- Economia
- Giurisprudenza
- Scienze della formazione (DISFOR)
- Scienze politiche (DISPO)

**SCUOLA DI SCIENZE  
UMANISTICHE**

- Antichità, Filosofia, Storia (DAFIST)
- Italianistica, romanistica, antichistica, arti e spettacolo (DIRAAS)
- Lingue e culture moderne

**SCUOLA POLITECNICA**

- Informatica, bioingegneria, robotica e ingegneria dei sistemi (DIBRIS)  
*[si articola in due sezioni]*
- Ingegneria civile, chimica e ambientale (DICCA)
- Ingegneria meccanica, energetica, gestionale e dei trasporti (DIME)
- Ingegneria navale, elettrica, elettronica e delle telecomunicazioni (DITEN)
- Architettura e Design (DAD)



# 3

## I portatori di interesse

L'Ateneo ha molteplici interlocutori privilegiati, interni ed esterni; i principali sono i seguenti:

---

### GLI STUDENTI E LE FAMIGLIE

Gli studenti sono i destinatari prioritari delle attività universitarie. Il soddisfacimento dei bisogni degli studenti non dipende solo dall'attività formativa ma anche da servizi offerti per il loro inserimento nella comunità di studio e ricerca costituita dall'Ateneo e dal territorio. Tra gli interlocutori dell'Ateneo sono incluse anche le famiglie degli studenti, in quanto determinanti nel sostegno al loro percorso universitario e interessate ai benefici socio-culturali da esso attesi.

---

### LA COMUNITÀ SCIENTIFICA

L'Ateneo sviluppa la propria attività di formazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico in relazione continua con la rete degli Atenei e degli Enti di ricerca italiani e stranieri e si pone pertanto come un tramite importante tra il sistema sociale e produttivo ligure e la comunità scientifica nazionale e internazionale. Tali rapporti riguardano sia la formazione, per iniziative formative congiunte e la mobilità di studenti e docenti, sia la ricerca e il trasferimento tecnologico per la partnership in progetti italiani, europei e internazionali.

---

### IL SISTEMA SOCIALE E PRODUTTIVO

L'Ateneo ricerca costantemente rapporti significativi con il mondo delle imprese, della cooperazione, del terzo settore e delle associazioni professionali, per intensificare lo scambio negli ambiti della ricerca, della formazione e della professionalizzazione. Il confronto e la collaborazione con il tessuto produttivo del territorio regionale sono volti a stimolare la crescita e l'innovazione, anche attraverso la creazione e il supporto a start up e spin-off, lo sviluppo delle nuove tecnologie abilitanti e le attività di stage e placement per studenti e laureati.

---

### LA COMUNITÀ LOCALE

L'Ateneo partecipa attivamente alla vita dei territori nei quali è insediato e vuole essere un fattore di stimolo e di crescita, attraverso l'ascolto attivo, il trasferimento di conoscenze e competenze e il concorso alla progettazione di interventi migliorativi della qualità complessiva della vita dei cittadini. In questa prospettiva, si prefigge di rafforzare e qualificare i rapporti con le Istituzioni locali, in particolare la Regione Liguria, i Comuni di Genova, Imperia, La Spezia e Savona, le Aziende Sanitarie locali e gli Istituti secondari superiori.

**LE ISTITUZIONI** L'Ateneo mantiene relazioni continuative con interlocutori nazionali e internazionali, come le Istituzioni pubbliche nazionali (MIUR in primis) ed europee (Commissione Europea in primis), per favorire un posizionamento ottimale nel panorama nazionale ed europeo.

---

**I PORTATORI DI INTERESSE INTERNI** L'Ateneo si relaziona, infine, con le persone che vi operano, quotidianamente e a diverso titolo, in particolare docenti e personale tecnico, amministrativo, bibliotecario e sociosanitario, per valorizzare il loro contributo alla vita universitaria e favorirne lo sviluppo personale e professionale.

# 4

## La visione

L'Università, per rispondere efficacemente alla crescente complessità che caratterizza la società attuale, deve essere capace di rinnovare costantemente il proprio ruolo. Quale istituzione formativa, scientifica e culturale deve infatti rispondere alla rapida evoluzione delle richieste di conoscenze e competenze da parte del contesto sociale ed economico e farsi promotrice dello sviluppo scientifico, sociale e culturale a livello regionale, nazionale e internazionale, fornendo il proprio contributo a un progresso globale basato sull'innovazione, la coesione e la sostenibilità.

Per l'Università di Genova, alla sfida – comune a tutti gli Atenei – di migliorare il proprio posizionamento nazionale e internazionale, si affianca la volontà di valorizzare lo stretto legame con la Liguria e il suo territorio. Infatti, da un lato, essendo l'unica università pubblica della regione e un grande ateneo generalista, l'Ateneo genovese rappresenta il punto di riferimento territoriale più significativo per la formazione superiore e per l'attività di ricerca pubblica. Dall'altro lato, l'attività istituzionale risente fortemente delle condizioni socio-economiche del territorio, con particolare riferimento al notevole decremento demografico e alla crisi economica e occupazionale dell'ultimo decennio. Ciò porta alla necessità di rendere l'Università di Genova più competitiva nello scenario nazionale e internazionale, preservando la sua natura generalista, garanzia di multidisciplinarietà, e accordando le caratteristiche delle attività di formazione e ricerca con le necessità e peculiarità dell'ecosistema territoriale in cui l'Ateneo opera, anche attraverso stretti raccordi con le istituzioni e le forze economiche e sociali liguri.

Tale prospettiva è in linea con la “*Smart Specialisation Strategy*”, ossia la “*Strategia di Specializzazione Intelligente*”, promossa nell'ambito della politica di coesione dell'Unione Europea per il periodo 2014-2020, che prevede l'individuazione di un numero limitato di ambiti di azione regionale verso cui orientare gli investimenti, al fine di promuoverne la specializzazione intelligente.

In tale contesto, nelle aree di specializzazione individuate dalla strategia della Regione Liguria (Tecnologie del mare, Salute e scienze della vita, Sicurezza e Qualità della vita nel territorio), l'Università di Genova ha focalizzato i seguenti ambiti nei quali ritiene di avere la capacità di assumere un ruolo distintivo nel panorama nazionale e internazionale e di motore per la crescita e la promozione del territorio:

- il **Mare**, nelle sue diverse declinazioni: ambientali, produttive, ricreative e sociali;
- la **Sicurezza** nelle sue diverse declinazioni: protezione civile e sicurezza del territorio, automazione avanzata, protezione delle infrastrutture, cybersecurity, security e diritti;
- la **Qualità della vita**: tutela della salute, sostenibilità ambientale, ageing population e Silver Economy;
- il **Turismo** e la **valorizzazione del patrimonio culturale e territoriale**, fonti di sviluppo economico e sociale del territorio.

Tali ambiti sono caratterizzati dall'aver una storica vocazione regionale, un elevato valore economico per il territorio, un elevato valore sociale per la soluzione di problemi emergenti complessi e un elevato contenuto tecnologico, e favoriscono una progettualità congiunta tra il mondo della ricerca e quello industriale.

# 5

## La missione

L'Università degli Studi di Genova è una pubblica istituzione che, in attuazione dei principi sanciti dalla Costituzione Italiana, concorre al progresso della conoscenza, nel rispetto dell'autonomia scientifica e didattica dei docenti, della libertà e della dignità di quanti operano al suo interno.

È un ateneo generalista che, nell'ambito della propria autonomia, sviluppa le proprie azioni in coerenza con le linee di indirizzo del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) e dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), in materia di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento del sistema universitario italiano (AVA) e di valutazione della Ricerca (VQR).

In quanto Ente Pubblico, svolge le proprie attività, tese a soddisfare i bisogni degli interlocutori, con la consapevolezza di dover utilizzare al meglio le risorse umane e strumentali a disposizione, nonché i contributi che riceve dallo Stato, dalle istituzioni e imprese nazionali e internazionali e, naturalmente, le contribuzioni ricevute dagli studenti.

L'Università di Genova intende interpretare il proprio ruolo istituzionale nello scenario futuro perseguendo le seguenti finalità:

- valorizzare la natura generalista dell'Ateneo formando una comunità aperta, internazionale e multiculturale di studenti, docenti e personale, in grado di affrontare le sfide presenti e future grazie ai saperi acquisiti;
- contribuire allo sviluppo delle conoscenze, del benessere economico e sociale del territorio e del Paese, promuovendo un approccio multidisciplinare nella formazione, nella ricerca e nella terza missione;
- confermare e rafforzare la reputazione dell'Ateneo come una delle migliori università nazionali ed internazionali, punto di riferimento per i diversi ambiti strategici di specializzazione.

A tal fine l'Ateneo interpreta le proprie strategie coniugando:

1. un **approccio “disciplinare”** della propria azione, basato sulla elevata specializzazione nei diversi ambiti, interpretato principalmente dai Dipartimenti, che presidiano e sviluppano, in relazione agli specifici settori di competenza, le attività formative, di ricerca e di terza missione, rivolte principalmente agli interlocutori istituzionali, con l'obiettivo di consolidare o conquistare una posizione di eccellenza nel panorama nazionale ed internazionale;
2. un **approccio “transdisciplinare”** che, valorizzando la natura generalista dell'Ateneo e superando i confini disciplinari della struttura a Dipartimenti, promuova l'interazione tra i docenti delle diverse discipline, sviluppando realtà interdipartimentali di eccellenza focalizzate su temi caratterizzanti la nostra Università e il territorio in cui si colloca, al fine di accreditarla come punto di riferimento internazionale.

In linea con la “*Smart Specialisation Strategy*”, l'Università di Genova ha individuato nella creazione di “**Centri strategici di Ateneo**” la modalità tramite cui realizzare tale approccio transdisciplinare. I Centri strategici sono concepiti quali elementi caratterizzanti la nostra Università e il territorio, al fine di accreditare l'Ateneo come punto di riferimento nazionale e internazionale sui rispettivi temi, capaci di attrarre nuove risorse disponibili per l'attività dei Dipartimenti, dando modo a tutto l'Ateneo di poter valorizzare le proprie competenze sui temi specifici. I “Centri strategici di Ateneo” svolgeranno quindi anche una funzione di potenziamento e promozionale dell'intero Ateneo verso tutti gli interlocutori esterni - sul piano sia didattico sia scientifico - delle proprie aree scientifiche/tecnologiche di competenza interdisciplinare, di interesse strategico e di grande impatto culturale, sociale ed economico per il territorio e per il Paese. Il primo Centro strategico di Ateneo, attivato nell'aprile 2019, è il “Centro del mare”.



L'Ateneo, seguendo un approccio interdisciplinare, svolge la propria missione nei seguenti ambiti:

### **LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI**

Compito dell'Università è la trasmissione del sapere attraverso la formazione qualificata degli studenti: a tal fine l'Ateneo svolge molteplici attività didattiche e formative con attenzione alle metodologie innovative. L'Ateneo mette a disposizione laboratori didattici, aule e biblioteche e offre servizi di supporto in ingresso, itinere e uscita e misure di sostegno allo studio.

### **LA RICERCA**

L'Università considera centrale lo sviluppo della conoscenza attraverso la ricerca, di base e applicata, per rispondere a esigenze di progresso e di benessere sociale. La ricerca di base è un elemento di competitività fondamentale per il Paese e costituisce un elemento portante della ricerca applicata, i cui risultati operativi sono trasferiti al sistema sociale e produttivo.

### **LA TERZA MISSIONE**

L'Università costituisce un essenziale punto di riferimento scientifico e culturale tra le realtà locali e la società globalizzata. Pertanto, contribuisce allo sviluppo sociale, culturale ed economico attraverso l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza, nonché l'apprendimento permanente e le azioni di public engagement.

### **L'internazionalizzazione**

L'Ateneo sviluppa i tre ambiti di missione con un'attenzione particolare all'Internazionalizzazione che costituisce una dimensione trasversale ad essi. L'internazionalizzazione delle attività di didattica, ricerca e terza missione prevede lo sviluppo di politiche e azioni volte alla crescita degli accordi con partner internazionali finalizzati alla cooperazione, all'istituzione di titoli di studio congiunti, alla mobilità di studenti e docenti e alla ricerca.

### **La qualità**

Il perseguimento delle missioni si svolge nella comune dimensione della Qualità che permea l'intero processo di programmazione e di azione dell'Ateneo.

La qualità è il grado con cui l'Ateneo realizza i propri obiettivi didattici, di ricerca e di terza missione i quali, coerentemente con le linee di indirizzo identificate nei documenti di Programmazione dell'Ateneo, hanno lo scopo di:

- creare una vasta base di conoscenze avanzate;
- partecipare ed essere di stimolo alla ricerca e all'innovazione;

- preparare gli studenti a una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società;
- accompagnare il loro percorso culturale in armonia con le loro motivazioni, aspettative e prospettive personali.

L'Ateneo realizza le proprie politiche per la qualità mediante azioni di progettazione, implementazione, monitoraggio e controllo, con lo scopo di garantire che ogni attore coinvolto nei processi abbia consapevolezza dei suoi compiti e li svolga nel rispetto della programmazione definita, garantendo efficacia, trasparenza e tracciabilità.

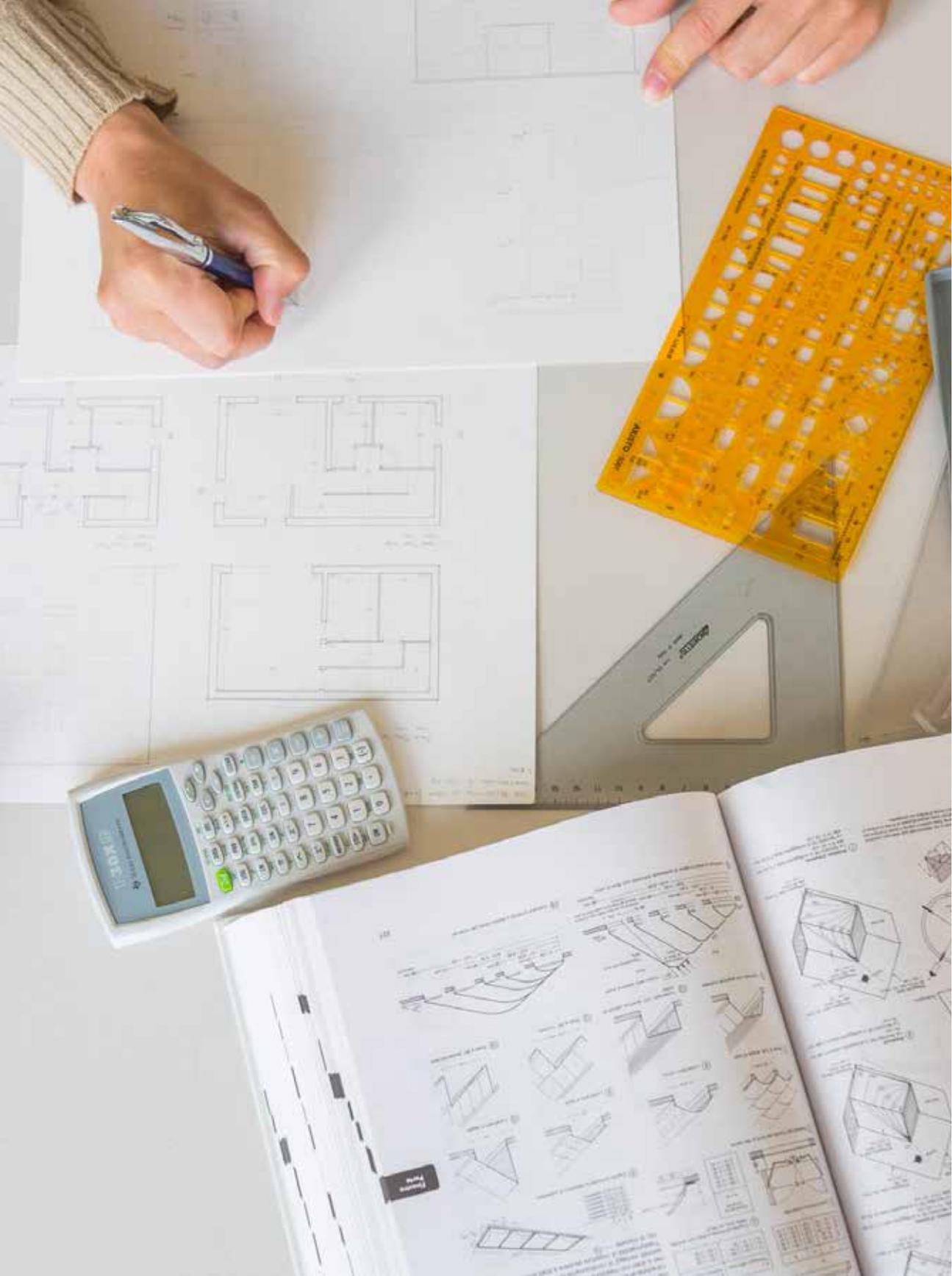
L'Assicurazione della qualità (AQ) è l'insieme delle procedure interne relative alla progettazione, gestione e autovalutazione delle attività formative e scientifiche, comprensive di forme di verifica interna ed esterna, che mirano al miglioramento della qualità dell'istruzione superiore nel rispetto della responsabilità degli Atenei verso la società. Il Presidio della qualità svolge funzioni di supervisione dello svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di AQ, fungendo da raccordo con le strutture che ne sono responsabili (Dipartimenti, Scuole, CdS) e assicurando il corretto flusso informativo da e verso il Nucleo di Valutazione e le Commissioni paritetiche di Scuola per la didattica e il diritto allo studio, sulla base degli indirizzi degli Organi di governo. La sua organizzazione e il suo funzionamento sono disciplinati da un regolamento.

Il Presidio è composto dal Prorettore per la Formazione, dal Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico, da cinque docenti, in rappresentanza delle Scuole dell'Ateneo, con competenze in ambito di valutazione, accreditamento e qualità, designati dal Senato accademico su proposta del Rettore e da un rappresentante degli studenti designato, al loro interno, dai rappresentanti degli studenti in Senato accademico. Il Coordinatore è il Prorettore per la Formazione.

Il Presidio attua le politiche per la qualità attraverso la traduzione degli indirizzi strategici deliberati dagli Organi di governo in linee operative. Inoltre definisce gli strumenti per la qualità, in particolare processi e relative procedure per l'Assicurazione della qualità per la gestione della didattica, della ricerca e della terza missione: programma e attua la necessaria formazione, affianca i responsabili operativi fornendo supporto di competenze per lo svolgimento delle attività e verifica il rispetto delle procedure e delle tempistiche di Assicurazione della qualità. Infine attiva ogni iniziativa utile a promuovere la qualità all'interno dell'Ateneo.

Il Presidio collabora con il Rettore nella sua funzione di indirizzo dell'attività didattica e di ricerca, con il Nucleo di valutazione e con le Commissioni paritetiche di Scuola per la didattica e il diritto allo studio, nel monitoraggio delle attività pertinenti. Formula al Rettore e agli Organi di governo proposte funzionali al miglioramento delle attività.

L'Ateneo aggiorna le politiche per la qualità, le azioni previste per la loro attuazione e l'organizzazione del sistema di Assicurazione interna della Qualità nel documento Politiche per la qualità, che viene rivisto annualmente in un'ottica di miglioramento continuo e in modo organico e coerente con il Programma Triennale.



# 6

## Il contesto

L'Università di Genova definisce le proprie strategie alla luce dell'analisi del contesto interno (punti di forza e di debolezza) ed esterno (ostacoli e opportunità) in cui si trova ad operare. Alcuni elementi sono trasversali rispetto agli ambiti di missione, e sono qui di seguito menzionati, mentre altri, più specificamente collegati alla Formazione e ai servizi agli studenti, alla Ricerca e alla Terza Missione, sono sintetizzati nelle rispettive sezioni.

In generale, occorre evidenziare che la più importante opportunità per l'Ateneo è l'inserimento in un contesto territoriale che, in particolare per la presenza del mare e per le numerose attività ad esso correlate, offre molteplici possibilità di sviluppo di tutti gli ambiti di missione.

La Liguria è la prima regione in Italia per incidenza dell'economia del mare, con un peso delle imprese ad essa legate sul totale dell'economia regionale pari al 9,2% e un valore aggiunto prodotto nella provincia di Genova di 3,3 miliardi di euro, che la pongono seconda dopo Roma. Il sistema portuale ligure ha un'importanza internazionale e si colloca al terzo posto in Italia per totale passeggeri movimentati (2,4 milioni nel 2018) e al primo posto per numero di crocieristi (21,9% del totale nazionale). Il porto di Genova è il primo porto italiano per traffico di container (TEU pari al 24,6% del totale nazionale) [fonte *The European House Ambrosetti 2019*].

Inoltre, la convergenza delle politiche regionali, provinciali e comunali sulle strategie di specializzazione intelligente – rivolte, in particolare, oltre che al mare, alla salute e scienze della vita, e alla sicurezza e qualità della vita nel territorio – fornisce anche all'Università di Genova l'opportunità di svolgere un ruolo primario nel loro sviluppo.

L'ostacolo principale alla crescita dell'Ateneo è rappresentato dalla crisi economica che ha investito l'Europa e, in particolare, l'Italia, che ha causato nel tempo una diminuzione delle risorse in termini di finanziamento pubblico e privato anche del sistema universitario.

Inoltre, caratteristica propria della Liguria è il costante invecchiamento e decremento della popolazione, dovuti rispettivamente al più basso tasso di natalità e al più alto tasso di mortalità tra le regioni italiane, aggravato dalla emigrazione di molti giovani (gli anziani over 65 sono pari al 28,4% dei residenti, fonte ISTAT 2018). La “*ageing population*” fornisce d’altro canto l’opportunità di sviluppare politiche e azioni mirate, ed è oggetto negli ultimi anni di attenzione delle istituzioni e delle aziende (Silver Economy).

La carenza regionale di collegamenti ferroviari e autostradali e le problematiche della mobilità urbana – aggravata dal tragico crollo del Ponte Morandi nell’agosto 2018 – causano un indice di accessibilità territoriale di 63,4/100, il 30% in meno rispetto a Milano e Torino (*Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas 2017*).

Questi fattori uniti a un’insufficiente disponibilità di strutture residenziali per l’accoglienza di studenti rappresentano un limite all’attrattività dell’Ateneo.

L’Ateneo deve inoltre affrontare l’alta concorrenza di altre università, in conseguenza, soprattutto, dello sviluppo dell’e-learning, e della significativa attrattività di Atenei di altre regioni per i residenti liguri, favorita soprattutto dalla loro prossimità geografica.

L’Università di Genova ha tra i suoi punti di forza una secolare tradizione nella formazione e nella ricerca scientifica, grazie alle risorse umane e strumentali a disposizione e al notevole patrimonio storico, scientifico, culturale e artistico posseduto.

La localizzazione di molte sedi universitarie in palazzi storici di grande pregio costituisce un punto di forza per l’immagine dell’Ateneo e rende possibile un contributo rilevante alla conservazione e valorizzazione del patrimonio artistico ed architettonico della regione e in particolare della città di Genova.

Lo stesso patrimonio edilizio, per la sua rilevanza storica e per gli investimenti pregressi che hanno privilegiato le acquisizioni rispetto alla manutenzione e alla valorizzazione dell’esistente, rappresenta, d’altro canto, anche un elemento di debolezza. Infatti l’Ateneo presenta sia immobili di proprietà inutilizzati sia in locazione passiva, che hanno condizionato l’attività di missione e il quadro economico complessivo. Rispetto a tale criticità, negli ultimi anni, l’Ateneo ha

intrapreso importanti iniziative di risoluzione che hanno già prodotto risultati apprezzabili. Il patrimonio edilizio è inoltre caratterizzato da un'articolata distribuzione territoriale che non facilita la gestione delle strutture didattiche e amministrative – anch'essa in corso di razionalizzazione.

Di seguito vengono sintetizzati i principali elementi del contesto interno ed esterno, con riferimento ai diversi ambiti di missione.

## LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI

Si sintetizzano, tramite la matrice SWOT, i punti di forza, le debolezze, le opportunità e gli ostacoli individuati e analizzati come base di partenza della programmazione delle strategie dell'Ateneo.

### PUNTI DI FORZA

- Ampia offerta formativa presente in tutte le Province della Regione (75% delle classi del I ciclo/ciclo unico)
- Elevato e in crescita numero di iscritti, laureati e dottori di ricerca
- Tassi di occupazione dei laureati superiori alla media nazionale<sup>3</sup>
- Buona soddisfazione degli studenti rispetto alla didattica e ai docenti<sup>4</sup>
- Ottimo posizionamento nelle principali classifiche nazionali sull'internazionalizzazione (III posizione fra i grandi Atenei - Classifica Censis 2018/2019)
- Sviluppo di politiche di reclutamento dall'estero
- Dotazione numericamente soddisfacente di strutture per gli studenti (III posizione fra i grandi Atenei - Classifica Censis 2018/2019)
- Intensi rapporti con il tessuto sociale e produttivo
- Efficace inserimento dell'Ateneo in reti nazionali e internazionali

### OPPORTUNITÀ

- Contesto territoriale in cui si situa l'Ateneo, in particolare per la presenza del mare, che offre diverse potenzialità di sviluppo dell'offerta formativa
- Politiche regionali di incentivazione della formazione negli ambiti di specializzazione
- Crescita del fabbisogno formativo professionale in particolare in materia di sicurezza dell'ambiente e delle persone, qualità della vita, turismo e valorizzazione del patrimonio culturale
- Ampia potenzialità di sviluppo dell'e-learning
- Accordi fra Atenei finalizzati alla creazione di reti europee
- Crescente attenzione delle istituzioni e delle aziende alle esigenze della "ageing population" (Silver Economy)
- Grandi opere infrastrutturali in corso di realizzazione che miglioreranno la viabilità e l'accessibilità di Genova

### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Scarsa attrattività dell'Ateneo nei confronti di studenti non diplomati in Liguria (L e LMCU: 22% degli iscritti al primo anno provenienti da altre regioni rispetto al dato nazionale del 29%; LM: 22% iscritti laureati in altro ateneo contro il 33% nazionale - dati ANVUR a.a. 2017/2018)
- Carenza di strutture residenziali per accogliere studenti stranieri e fuori sede
- Migliorabile soddisfazione degli studenti frequentanti rispetto all'adeguatezza degli ambienti e attrezzature per la didattica (soddisfazione pari a 74,4% per aule, 72,8% per aule studio, 78,2% per attrezzature per la didattica e 75,8% per laboratori - fonte *Relazione sulle opinioni degli studenti frequentanti sulle attività didattiche del N.d.V.*)
- Organizzazione ancora frammentata delle strutture didattiche e amministrative
- Insufficiente, anche se in miglioramento, capacità di comunicare e valorizzare i servizi e le risorse offerte dall'Ateneo

### OSTACOLI

- Crisi economica, finanziaria e sociale tuttora in atto in Liguria
- Crisi demografica e invecchiamento della popolazione regionale
- Diminuzione finanziamento FFO
- Crescita della concorrenza di Atenei esterni alla Regione anche per la diffusione di università telematiche
- Attrattività degli Atenei di altre regioni, in particolare quelle confinanti
- Elevati costi di manutenzione del patrimonio edilizio
- Criticità nei sistemi ferroviari e autostradali
- Criticità nella mobilità urbana

<sup>3</sup> Dopo un anno dalla laurea il 45,4% dei laureati triennali, l'80,8% dei laureati magistrali e il 65,5% dei laureati dei corsi a ciclo unico, risulta occupata (media nazionale 40,6%, 73,1% e 61,6%). L'88,9% dei laureati magistrali a Genova risulta occupato a tre anni dalla laurea e l'88,5% a cinque anni (dato nazionale 84,1% e 85%). Per i corsi magistrali a ciclo unico, l'83,9% dei laureati risulta occupato a tre anni dalla laurea e l'86,9% a cinque anni (dato nazionale 75,5% e 84,3%). [fonte: Almalaurea]

<sup>4</sup> Dei 127 corsi di studio inseriti in offerta formativa per l'a.a. 2017/2018, solo 14 presentano insegnamenti con un punteggio medio inferiore alla metà del punteggio massimo). [*Relazione sulle opinioni degli studenti frequentanti sulle attività didattiche del N.d.V.*]

**LA RICERCA**

Si sintetizzano, tramite la matrice SWOT, i punti di forza, le debolezze, le opportunità e gli ostacoli individuati e analizzati come base di partenza per la definizione delle strategie dell'Ateneo.

**PUNTI DI FORZA**

- Multidisciplinarietà dell'Ateneo (gruppi di ricerca attivi su 13 aree scientifiche su 14 – VQR 2011-2014)
- Politiche di incentivazione alla progettazione europea
- Politiche per il reclutamento tramite chiamate dirette dall'estero
- Ricca offerta di dottorati di ricerca (28, articolati su oltre 100 curricula - XXXV ciclo)
- Presenza di due Dipartimenti di Eccellenza: DIFI (Dipartimento di Fisica) e DINOGMI (Dipartimento di Neuroscienze, Riabilitazione, Oftalmologia, Genetica e Scienze Materno-Infantili)
- Accordi con Atenei stranieri finalizzati alla creazione di reti europee
- Ottima capacità di assumere ricercatori esterni all'Ateneo
- Convergenza di Università, Istituzioni regionali e locali e delle aziende del territorio sui temi e le strategie di sviluppo

**OPPORTUNITÀ**

- Opportunità di valorizzare, nella ricerca, le aree di vocazione del territorio ligure, in particolare il mare e altri ambiti strategici di specializzazione
- Politiche di incentivazione regionali allo sviluppo della ricerca
- Opportunità di finanziamenti alla ricerca tramite bandi europei
- Presenza sul territorio di importanti centri di ricerca
- Possibilità di ampia sinergia con enti pubblici e privati presenti nella Regione, ad esempio IIT e CNR, INFN, IRCCS San Martino e IRCCS Gaslini
- Crescita dell'innovazione e del progresso tecnologico in particolare per quanto riguarda la trasformazione digitale
- Potenzialità di sviluppo della ricerca interdipartimentale e interdisciplinare

**PUNTI DI DEBOLEZZA**

- Criticità nel conferimento dei prodotti della ricerca (percentuale media dei prodotti conferiti sui prodotti attesi pari all'89,4% rispetto alla media delle università italiane del 93,9% - VQR 2011-2014).
- Età media dei docenti in diminuzione ma ancora molto alta (52 anni compresi i Ricercatori a tempo determinato)
- Limitata interdisciplinarietà della ricerca
- Accesso settoriale alle attrezzature per la ricerca

**OSTACOLI**

- Crisi economica, finanziaria e sociale tuttora in atto in Liguria
- Diminuzione finanziamento FFO
- Forte concorrenza nazionale e internazionale per l'acquisizione di risorse
- Limitata attrattività, in alcune aree, degli ambiti di ricerca liguri
- Criticità dei sistemi di collegamento, in particolare ferroviari, aerei e autostradali

**LA TERZA MISSIONE** Si rappresentano, tramite un'analisi SWOT, i punti di forza, le debolezze, le opportunità e gli ostacoli, individuati e analizzati come punto di partenza della programmazione delle strategie dell'Ateneo.

#### PUNTI DI FORZA

- Rilevante valore economico, sociale e culturale prodotto dall'Ateneo
- Disponibilità di un ricco patrimonio architettonico, culturale, scientifico, artistico e ambientale
- Ricca offerta di attività di apprendimento permanente, rivolte ai lavoratori del settore pubblico e privato (ampia disponibilità di master, corsi di perfezionamento e attività di apprendimento permanente)
- Elevato numero di spin-off (45) (per i quali è al III posto in Italia (NETVAL) e di brevetti attivi (97)
- Iniziative di public engagement consolidate e in crescita

#### OPPORTUNITÀ

- Liguria prima regione in Italia per incidenza dell'economia del mare, sia in termini di numero di imprese sia di valore aggiunto
- Sistema portuale di importanza internazionale
- Approccio interdipartimentale e interdisciplinare alla terza missione
- Presenza qualificata di imprese tecnologiche nel settore ICT
- Richiesta di innovazione proveniente dalla pubblica amministrazione (sanità, smart city, trasporti, energia, tecnologie per la logistica) e dal privato
- Europa 2020, strategia di riforma dell'UE in cui è previsto che l'università sia motore dello sviluppo economico e sociale
- Buon livello di spesa in ricerca e sviluppo nel settore pubblico
- Possibilità di ampia sinergia con enti pubblici e privati presenti nella regione, quali IIT, INFN, CNR, IRCCS San Martino e IRCCS Gaslini
- Crescente attenzione della società verso una crescita sostenibile, rispetto alla quale l'Ateneo può farsi promotore
- Crescente attenzione delle istituzioni e delle aziende alle esigenze della "ageing population" (Silver Economy)

#### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Scarsa visibilità nazionale dell'Ateneo
- Limitata capacità di costituire interdisciplinarietà della ricerca
- Margini di miglioramento nella capacità di risposta alle esigenze del territorio
- Ancora limitata capacità di attrarre finanziamenti dal mondo produttivo e dai donatori privati

#### OSTACOLI

- Limitati investimenti delle aziende in ricerca e sviluppo (Spesa totale per R&S in percentuale sul PIL 1,38% (ISTAT 2016)
- Dimensione ridotta delle imprese della Regione (il 96,3% delle imprese ha un numero di addetti da 0 a 9, con una media di 3,3, contro il dato nazionale rispettivamente di 95,2% e 3,8) (ISTAT 2016)
- Liguria tra le ultime regioni per numero di start-up innovative (1,1 ogni mille imprese (1,6 in Italia) (Liguria 2022)
- Limitato livello di internazionalizzazione economica (le esportazioni per abitante si attestano su 4.800 Euro, mentre il dato italiano è pari a 7.600 euro) (Liguria 2022)
- Crescita della concorrenza degli altri Atenei
- Criticità dei sistemi di collegamento, ferroviari, aerei e autostradali e della mobilità urbana

# 7 Risultati dei precedenti cicli di programmazione

L'Ateneo approva annualmente la *Relazione integrata*, il documento che presenta la *Rendicontazione delle attività di missione*, ovvero il risultato dell'attuazione del *Programma triennale* (L. n. 43/2005) e la *Relazione sulla performance*, il documento consuntivo del ciclo annuale della performance (D. Lgs. 150/2009), in coerenza col percorso di graduale integrazione tra i diversi livelli di programmazione.

La *Rendicontazione delle attività di missione 2018*, approvata nel maggio 2019, descrive i risultati delle azioni poste a concretizzazione degli obiettivi strategici, nell'anno 2018. Presenta inoltre l'andamento, nel triennio 2016-2018, dei principali parametri di monitoraggio della realizzazione delle strategie e delle politiche dell'Ateneo e illustra, tramite il monitoraggio degli indicatori correlati, lo stato di attuazione dei programmi che l'Ateneo ha presentato nell'ambito della Programmazione triennale MIUR 2016-2018, prevista dal decreto ministeriale 8 agosto 2016 n. 635.

Si rimanda pertanto a tale documento per un esame puntuale dei risultati dei precedenti cicli di programmazione, che ha costituito uno dei principali elementi di analisi per la programmazione corrente.

Inoltre, le attività compiute dall'Ateneo nel 2018 negli ambiti della Ricerca e della Terza missione sono illustrati in dettaglio nella *Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico* (ex art. 3-quater, legge 9 gennaio 2009, n. 1) allegata al bilancio di Esercizio 2018.

Infine, per un'analisi della situazione e dell'andamento del risultato della gestione dell'ente, con particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti, nonché una descrizione dei principali rischi e incertezze, si fa rimando alla *Relazione sulla gestione* allegata al Bilancio di esercizio 2018.



# 8 Le risorse disponibili

Per individuare le strategie dell'Ateneo occorre verificare la loro fattibilità dal punto di vista delle risorse umane, economiche, finanziarie e patrimoniali disponibili, di seguito sintetizzate.

## Le risorse umane\*

PERSONALE	2017	2018	2019
Professori ordinari	303	291	304
Professori associati	484	499	522
Professori straordinari a tempo determinato L.230/2005	-	1	1
Ricercatori	278	228	219
Ricercatori a tempo determinato	172	205	194
<b>Totale personale docente</b>	<b>1.237</b>	<b>1.224</b>	<b>1.240</b>
Collaboratori ed esperti linguistici	16	14	14
Lettori scambio	3	3	3
Dirigenti	12	12	11
Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato	1.374	1.330	1.259
<b>Totale complessivo</b>	<b>2.642</b>	<b>2.583</b>	<b>2.527</b>

\* Dati al 31 dicembre dell'anno di riferimento.

**Le risorse economiche** (dalla Relazione sulla gestione 2018 – Bilancio di esercizio 2018)

<b>CONTO ECONOMICO AL 31.12.2018</b>	
A) Proventi operativi	
I. Proventi propri	€ 70.628.951,41
II. Contributi	€ 215.110.678,43
III. Proventi per attività assistenziale	€ 13.565.457,72
IV. Proventi per gestione diretta interventi per il diritto allo studio	€ 0,00
V. Altri proventi e ricavi diversi	€ 1.200.690,91
VI. Variazione delle rimanenze	€ 0,00
VII. Incremento delle immobilizzazioni per lavori interni	€ 0,00
<b>Totale proventi A)</b>	<b>€ 300.505.778,47</b>
B) Costi operativi	
VIII. Costi del personale	€ 188.383.149,92
IX. Costi della gestione corrente	€ 93.013.072,71
X. Ammortamenti e svalutazioni	€ 8.683.820,64
XI. Accantonamenti per rischi e oneri	€ 2.590.904,33
XII. Oneri diversi di gestione	€ 0,00
<b>Totale costi B)</b>	<b>€ 292.670.947,60</b>
Differenza tra proventi e costi operati (A-B)	€ 7.834.830,87
C) Proventi e oneri finanziari	-€ 352.553,53
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	-€ 16.006,31
E) Proventi e oneri straordinari	€ 303.096,37
F) Imposte sul reddito dell'esercizio	-€ 135.618,63
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>€ 7.633.748,77</b>

<b>STATO PATRIMONIALE AL 31.12.2018</b>			
<b>Attivo</b>		<b>Passivo</b>	
I Immateriali	€ 24.887.342,29	I Fondo di dotazione dell'Ateneo	€ 91.820.724,39
II Materiali	€ 151.680.581,53	II Patrimonio vincolato	€ 205.120.599,22
III Finanziarie	€ 14.432.138,24	III Patrimonio non vincolato	€ 22.683.028,62
<b>A. IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>€ 191.000.062,06</b>	<b>A. PATRIMONIO NETTO</b>	<b>€ 319.624.352,23</b>
I Rimanenze	€ 0,00	B. FONDI PER RISCHI E ONERI	€ 4.349.317,75
II Crediti	€ 78.016.939,96		
III Attività finanziarie	€ 0,00	C. TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	€ 178.987,13
IV Disponibilità liquide	€ 179.911.127,60		
<b>B. ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>€ 257.928.067,56</b>	<b>D. DEBITI</b>	<b>€ 33.885.532,83</b>
<b>C. RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>	<b>€ 240.586,85</b>	<b>E. RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>	<b>€ 91.130.526,53</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>€ 449.168.716,47</b>	<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>€ 449.168.716,47</b>

<b>PROVENTI PROPRI (milioni di €)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Proventi per la didattica	47,2	53,0	46,3
Proventi per ricerca	17,4	16,5	16,1
Proventi commerciali	10,4	11,0	12,8

<b>FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)</b>						
<b>Voci omogenee e ricorrenti</b>	<b>2016</b>		<b>2017*</b>		<b>2018*</b>	
	<b>Importo (€)</b>	<b>Peso (%)**</b>	<b>Importo (€)</b>	<b>Peso (%)**</b>	<b>Importo (€)</b>	<b>Peso (%)**</b>
Totale Quota Base	118.371.541	2,51	111.804.131	2,44	105.939.327	2,39
Totale Quota Premiale	37.179.282	2,59	36.395.349	2,37	39.652.164	2,34
Totale Perequativo	4.649.799	2,38	8.450.265	5,83	9.170.200	6,32
Piani Straordinari Docenti	6.040.865	2,64	6.206.725	2,62	6.327.667	2,59
<b>Totale. FFO (Base + Premiale + Perequativo + Piani Straordinari)</b>	<b>166.241.487</b>	<b>2,53</b>	<b>162.856.470</b>	<b>2,50</b>	<b>161.089.358</b>	<b>2,47</b>
Quota Programmazione Triennale	1.713.272	3,03	1.335.390	3,05	1.335.392	3,04
Dottorato - Post Lauream	5.038.379	3,92	5.247.893	3,95	5.847.156	3,86
Fondo sostegno giovani per favorire la mobilità	1.234.001		1.040.456		1.239.612	
Integrazione per maternità Assegniste/Ric. Td	93.936		105.830		99.002	
Interventi per studenti disabili	174.927		235.269		206.439	
<b>Totale altre voci ricorrenti</b>	<b>8.254.515</b>		<b>7.964.838</b>		<b>8.727.601</b>	
<b>Totale FFO con voci ricorrenti nel triennio analizzato</b>	<b>174.496.002</b>		<b>170.821.308</b>		<b>169.816.959</b>	
No Tax Area			1.064.424	1,94	1.894.974	1,80
Quota Dipartimenti di Eccellenza (2018-2022)					3.058.454	1,13
Compensazione e blocco scatti stipendiali					1.215.950	2,43
Ulteriori Voci Contabilizzate***	218.984		1.884.500			
<b>Totale FFO Contabilizzato</b>	<b>174.714.986</b>		<b>173.770.232</b>		<b>175.986.337</b>	

\* Nelle quote basi 2017 e 2018 viene contabilizzato un importo una tantum da attribuire/recuperare su quota base a valere su risorse rese disponibili sul perequativo per tetto max +3% (127.657 per il 2018 e 121.269 per il 2017).

\*\* Peso % calcolato sulle risorse nazionali in calce alle tabelle dei DD.MM. annuali e determinato ove ritenuto significativo.

\*\*\* Vengono ricomprese – non in tutti gli anni analizzati – le seguenti voci: incentivo per iscrizione a corsi in aree disciplinari di particolare interesse, contributi per attività didattiche integrative, contributi per tirocini curriculari, sostegno rete GARR, FFABR, integrazione quota premiale per ulteriori risorse, rimborsi per commissioni ASN, incentivazione attività base di ricerca, riassegnazioni quota base, incentivi per chiamate dirette di docenti esterni, rimborsi per concorsi di ammissione alle specialità mediche.

**Il patrimonio edilizio**

	2017	2018	2019
Mq complessivi spazi utilizzati a fini istituzionali (Mq netti e chiusi)	340.047	265.287	255.089
Indice locazioni passive (mq in locazione passiva e in altra concessione onerosa/mq complessivi totali esclusi spazi non utilizzati)	5,7%	4,3%	3,9%
Mq in locazione passiva	19.412	11.482	9.904
Oneri per Fitti passivi	€ 1.886.166	€ 1.261.602	€ 995.751

Nel 2018, sono stati acquistati circa 39.000 mq di terreno in località “Erzelli” per la costruzione del nuovo Polo ingegneristico.



# 9

## Gli obiettivi strategici 2020-2022

L'Ateneo, per la realizzazione della propria Missione, in coerenza con la propria Visione, e attraverso il processo articolato e condiviso sopra illustrato, ha individuato, per ciascun ambito di missione, gli obiettivi strategici e le azioni per conseguirli nel corso del triennio 2020-2022.

L'Ateneo ha operato le proprie scelte in un'ottica di continuità rispetto alle strategie avviate negli anni precedenti in conformità con le *Linee generali di indirizzo della programmazione delle università 2016-2018*. Gli obiettivi strategici individuati risultano coerenti con gli obiettivi e azioni fissate dalle *Linee di indirizzo 2019-2021* (emanate con D.M. n° 989 del 25 ottobre 2019):

### **Obiettivo A DIDATTICA**

- Azione **a** Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca
- Azione **b** Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo
- Azione **c** Collaborazioni interateneo
- Azione **d** Rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti, anche tramite interventi di innovazione delle metodologie didattiche

---

### **Obiettivo B RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA**

- Azione **a** Dottorato di ricerca
- Azione **b** Brevetti e proprietà industriale
- Azione **c** Spin off Universitari
- Azione **d** Sviluppo territoriale

---

### **Obiettivo C SERVIZI AGLI STUDENTI**

- Azione **a** Qualità degli ambienti di studio
- Azione **b** Tirocini curriculari e formativi
- Azione **c** Sbocchi occupazionali
- Azione **d** Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e disabilità

**Obiettivo D INTERNAZIONALIZZAZIONE**

- Azione **a** Esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero
- Azione **b** Corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero
- Azione **c** Attrazione di studenti internazionali
- Azione **d** Chiamate dirette studiosi dall'estero (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005)

**Obiettivo E POLITICHE DI RECLUTAMENTO**

- Azione **a** Attrazione dei ricercatori e dei professori dall'esterno, anche con riferimento agli incentivi previsti dall'art. 7, c. 3, l. 240/2010
- Azione **b** Chiamate dirette (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005)
- Azione **c** Reclutamento di giovani ricercatori
- Azione **d** Sviluppo organizzativo del personale tecnico e amministrativo

**Gli obiettivi strategici 2020/22 dell'Università di Genova****A. LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI**

- OBIETTIVO 1. Aumentare l'attrattività dell'Ateneo per gli studenti della Regione, nazionali e internazionali, valorizzando gli ambiti di eccellenza e specializzazione dell'offerta didattica.
- OBIETTIVO 2. Garantire la qualità e l'efficacia dei percorsi formativi, facilitando una scelta consapevole del percorso di studi.
- OBIETTIVO 3. Favorire la riduzione dei tempi di inserimento dei laureati nel mondo del lavoro e l'allineamento tra le competenze acquisite e l'occupazione.

**B. LA RICERCA**

- OBIETTIVO 4. Aumentare la qualità e la produttività della ricerca e ampliare gli ambiti di eccellenza e specializzazione dell'Ateneo.
- OBIETTIVO 5. Valorizzare i risultati della ricerca per migliorare il posizionamento dell'Ateneo nei ranking nazionali e internazionali.
- OBIETTIVO 6. Migliorare la capacità di attrarre finanziamenti pubblici e privati.

**C. LA TERZA MISSIONE**

- OBIETTIVO 7. Favorire lo sviluppo della società attraverso il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema sociale e produttivo con particolare riferimento agli ambiti di eccellenza e specializzazione dell'Ateneo.
- OBIETTIVO 8. Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico e culturale.
- OBIETTIVO 9. Favorire azioni e processi di sviluppo della sostenibilità.

L'**Internazionalizzazione** viene considerata come una dimensione trasversale alle 3 missioni.

Le azioni ad essa specificamente dedicate sono segnalate con il simbolo 

Si evidenzia la coerenza tra gli obiettivi e le azioni individuate dall'Ateneo e le linee di indirizzo MIUR 2019-2021.

LINEE DI INDIRIZZO MIUR 2019-2021	PROGRAMMA TRIENNALE UniGE 2020-2022
<b>Obiettivo A: DIDATTICA</b>	
Azione <b>a</b>	Azione 2.1 - Azione 2.3 - Azione 2.4 Azione 3.1
Azione <b>b</b>	Azione 1.1 - Azione 1.2 - Azione 1.3 Azione 3.1 - Azione 3.3 Azione 7.4
Azione <b>c</b>	Azione 1.3 - Azione 1.4 Azione 4.4
Azione <b>d</b>	Azione 2.2 Azione 3.3
<b>Obiettivo B: RICERCA</b>	
Azione <b>a</b>	Azione 6.1 Azione 7.2
Azione <b>b</b>	Azione 6.1 Azione 7.3
Azione <b>c</b>	Azione 4.1 - Azione 4.4 Azione 6.1 Azione 7.1
Azione <b>d</b>	Azione 5.1 - Azione 5.2 Azione 6.1 - Azione 6.2 Azione 7.3 - Azione 7.4 Azione 8.1 - Azione 8.2 - Azione 8.3 - Azione 8.4 Azione 9.1 - Azione 9.2

<b>LINEE DI INDIRIZZO MIUR 2019-2021</b>	<b>PROGRAMMA TRIENNALE UniGE 2020-2022</b>
<b>Obiettivo C: SERVIZI AGLI STUDENTI</b>	
Azione <b>a</b>	Azione 2.2 - Azione 2.5
Azione <b>b</b>	Azione 3.1
Azione <b>c</b>	Azione 1.2 Azione 3.1 - Azione 3.2 - Azione 3.3
Azione <b>d</b>	Azione 2.3
<b>Obiettivo D: INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	
Azione <b>a</b>	Azione 1.4
Azione <b>b</b>	Azione 1.3
Azione <b>c</b>	Azione 1.3 - Azione 1.4 Azione 2.1 - Azione 2.3
Azione <b>d</b>	Azione 4.2 - Azione 4.3 - Azione 4.4
<b>Obiettivo E: POLITICHE DI RECLUTAMENTO</b>	
Azione <b>a</b>	Azione 4.2 - Azione 4.3 - Azione 4.4
Azione <b>b</b>	Azione 4.2 - Azione 4.3 - Azione 4.4
Azione <b>c</b>	<b>INDIRIZZO DI GESTIONE B1.</b> Azione 4.2 - Azione 4.3
Azione <b>d</b>	<b>INDIRIZZO DI GESTIONE B1.</b> <b>INDIRIZZO DI GESTIONE B2.</b>

# 10 Le azioni e i parametri di valutazione

Gli obiettivi strategici saranno perseguiti attraverso le azioni di seguito descritte per i diversi ambiti di missione. I relativi risultati saranno misurati tramite gli indicatori di realizzazione correlati a ciascuna azione prevista. Al fine di verificare l'efficacia complessiva delle azioni nel raggiungimento degli obiettivi strategici, viene inoltre monitorato il trend triennale di alcuni indicatori di impatto correlati a ciascun ambito, indicati alla fine della sezione, il cui andamento rappresenta un parametro di valutazione dell' incisività delle strategie pluriennali adottate.

## OBIETTIVO 1

**AUMENTARE L'ATTRATTIVITÀ DELL'ATENEO PER GLI STUDENTI DELLA REGIONE, NAZIONALI E INTERNAZIONALI, IN PARTICOLARE VALORIZZANDO GLI AMBITI DI ECCELLENZA E SPECIALIZZAZIONE DELL'OFFERTA DIDATTICA**

### AZIONE 1.1

Promuovere l'immagine dell'Ateneo valorizzando il legame con il territorio genovese e ligure e gli ambiti strategici di specializzazione\*

Responsabili Rettore, Prorettore

Strutture coinvolte Area Direzionale

Risorse € 500.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di iniziative di promozione e comunicazione multilivello rivolte preventivamente agli studenti della Regione che valorizzano il legame con il territorio genovese e ligure e gli ambiti strategici di specializzazione*	20	21	22
b) Numero di regioni raggiunte da campagne promozionali che valorizzano il legame con il territorio genovese e ligure e gli ambiti strategici di specializzazione*	19	19	19

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019

\* Gli ambiti strategici di specializzazione sono:

- il Mare, nelle sue diverse declinazioni: ambientali, produttive, ricreative e sociali;
- la Sicurezza nelle sue diverse declinazioni: protezione civile e sicurezza del territorio, automazione avanzata, protezione delle infrastrutture, cybersecurity, security e diritti;
- la Qualità della vita: tutela della salute, sostenibilità ambientale, ageing population e Silver Economy;
- il Turismo e la valorizzazione del patrimonio culturale e territoriale, fonti di sviluppo economico e sociale del territorio.

**OBIETTIVO 1****AUMENTARE L'ATTRATTIVITÀ DELL'ATENEVO PER GLI STUDENTI DELLA REGIONE, NAZIONALI E INTERNAZIONALI, IN PARTICOLARE VALORIZZANDO GLI AMBITI DI ECCELLENZA E SPECIALIZZAZIONE DELL'OFFERTA DIDATTICA****AZIONE 1.2**

Attivare nuovi percorsi formativi negli ambiti strategici di specializzazione\*

Responsabili	Prettore, Prettore per la Formazione, Prettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico, Delegato per l'Apprendimento permanente
--------------	---

Strutture coinvolte	Scuole, Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Didattica, Area Orientamento, tutorato e career service, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
---------------------	--

Risorse	€ 733.892 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.
---------	--

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di nuovi corsi di laurea, laurea magistrale, laurea magistrale a ciclo unico attivati su temi legati al mare e ad altri ambiti strategici di specializzazione*	2	2	3
b) Numero di posti di dottorato attivati su temi legati al mare e ad altri ambiti strategici di specializzazione*	192	200	204
c) Numero master realizzati negli ambiti strategici di specializzazione*	11	11	11

Note: a) a.a. 2019/20 - Maritime science and technology, classe L-28 Engineering technology for strategy (and security), classe LM-DS; b) XXXV ciclo; c) a.a. 2018/19  
\* vedi nota pagina precedente

**AZIONE 1.3**

Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa

Responsabili	Prettore, Prettore per la Formazione, Prettore per le Relazioni internazionali
--------------	--

Strutture coinvolte	Scuole, Dipartimenti, Area Didattica, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
---------------------	---

Risorse	€ 200.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.
---------	--

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero corsi di laurea triennale "internazionali"	4	5	7
b) Numero corsi di laurea magistrale e magistrale a ciclo unico "internazionali"	23	23	25
c) Numero di accordi per il rilascio di doppio titolo	21	22	24

Note: a) a.a. 2019/20; b) a.a. 2019/20; c) a.a. 2019/20

**AZIONE 1.4**

Promuovere la mobilità internazionale di studenti e docenti

Responsabili	Prettore per le Relazioni internazionali
--------------	--

Strutture coinvolte	Dipartimenti, Scuole, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
---------------------	---

Risorse	€ 2.110.329 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.
---------	--

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di accordi internazionali per la mobilità	200	210	230
b) Numero di borse di studio messe a disposizione degli studenti nei diversi bandi per la mobilità internazionale extra-UE	183	190	210
c) Numero di destinazioni per la mobilità Erasmus+ degli studenti	387	387	400

Note: a) a.s. 2019; b) a.a. 2018/19; c) a.a. 2018/19

**OBIETTIVO 2****GARANTIRE LA QUALITÀ E L'EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI, FACILITANDO UNA SCELTA CONSAPEVOLE DEL PERCORSO DI STUDI****AZIONE 2.1****Consolidare l'attività di orientamento a livello nazionale e internazionale**

Responsabili	Delegato per l'Orientamento, Rettore per le Relazioni internazionali
Strutture coinvolte	Area Orientamento, tutorato e career service, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 390.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di scuole incontrate sul territorio nazionale	120	140	160
b) Numero di saloni di orientamento sul territorio nazionale	21	23	27
c) Numero di azioni di orientamento svolte in paesi stranieri	9	11	15

Note: a) a.s. 2019 - si considerano le scuole visitate singolarmente e non in occasione di eventi collettivi; b) a.s. 2019; c) a.s. 2019

**AZIONE 2.2****Promuovere l'uso di metodologie e tecnologie innovative nella didattica**

Responsabili	Prorettore per la Formazione, Delegato per l'E-learning, Delegato per l'Apprendimento permanente
Strutture coinvolte	Dipartimenti, Scuole, Area Direzionale, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 220.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero "progetti pilota" presentati dai Corsi di Studio per la realizzazione di attività didattiche innovative	8	10	15
b) Numero di seminari pedagogici e workshop realizzati dal Gruppo di Lavoro su tecniche di Insegnamento e Apprendimento (GLIA)	15	17	20
c) Numero di iniziative di incentivazione alle attività di innovazione didattica e formazione in servizio	1	2	3
d) Numero di learning space realizzati	0	1	2

Note: a) a.a. 2018/19; b) a.s. 2019; c) a.s. 2019 - convegno GLIA; d) a.s. 2019

**AZIONE 2.3****Garantire l'accessibilità web ai contenuti dei percorsi formativi, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze degli studenti**

Responsabili	Delegato per l'Integrazione universitaria degli studenti disabili e con disturbi specifici di apprendimento (DSA), Rettore per le Relazioni internazionali
Strutture coinvolte	Area Direzionale, Area Orientamento, tutorato e career service, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 130.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di insegnamenti resi accessibili via web con strumenti specifici per studenti con disabilità o DSA	0	10	20
b) Disponibilità di nuovi strumenti e supporti per facilitare l'accesso via web ai contenuti agli studenti stranieri	-	1	2

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019

**OBIETTIVO 2****AUMENTARE L'ATTRATTIVITÀ DELL'ATENEIO PER GLI STUDENTI DELLA REGIONE, NAZIONALI E INTERNAZIONALI, IN PARTICOLARE VALORIZZANDO GLI AMBITI DI ECCELLENZA E SPECIALIZZAZIONE DELL'OFFERTA DIDATTICA****AZIONE 2.4**

Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e potenziando il sostegno durante il percorso di studi

Responsabili	Prorettore per la Formazione, Delegato per l'Orientamento
Strutture coinvolte	Area Orientamento, tutorato e career service
Risorse	€ 400.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Percentuale di matricole coinvolte in servizi di orientamento in itinere	55%	60%	70%
b) Numero di studenti coinvolti in attività di tutorato didattico	5.160	6.000	7.000

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019

**AZIONE 2.5****Riqualificare gli spazi per la didattica e lo studio**

Responsabili	Delegato per l'Edilizia
Strutture coinvolte	Scuole, Dipartimenti, Biblioteche, Area Conservazione edilizia, Area Sviluppo edilizio, Area Direzionale
Risorse	€ 355.114 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di spazi di studio riqualificati (sostituzione degli arredi, elettrificazione banchi, aumenti posti banco)	7	7	7
b) Numero di laboratori didattici riqualificati	2	1	3
c) Numero di biblioteche riqualificate	1	2	2
d) Numero di locali attrezzati per le attività di apprendimento permanente	0	1	1

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019 - laboratorio didattico 1 DIFAR e sala studio DIBRIS; c) a.s. 2019 - sala multifunzionale Balbi,6 ; d) a.s. 2019

**OBIETTIVO 3****FAVORIRE LA RIDUZIONE DEI TEMPI DI INSERIMENTO DEI LAUREATI NEL MONDO DEL LAVORO E L'ALLINEAMENTO TRA LE COMPETENZE ACQUISITE E L'OCCUPAZIONE****AZIONE 3.1**

Favorire l'interazione col mondo del lavoro durante il percorso di studio

Responsabili	Delegato per l'Orientamento, Prorettore per la Formazione
Strutture coinvolte	Dipartimenti, Scuole, Area Orientamento, tutorato e career service, Area Didattica, CeDIA
Risorse	€ 492.125 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di tirocini curriculari	3.447	3.450	3.500
b) Numero di tirocini extracurriculari	311	350	370
c) Estensione a tutti i Dipartimenti della piattaforma di incrocio domanda/offerta tirocini e tesi e ampliamento del servizio a tutte le tipologie di tesi	No	SI	-

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019; c) la piattaforma è attualmente rilasciata in forma sperimentale e dovrebbe essere attivata e resa obbligatoria, sia per tirocini curriculari sia per tutte le tipologie di tesi, nei primi mesi del 2020.

**AZIONE 3.2**

Consolidare le attività di orientamento in uscita

Responsabili	Delegato per l'Orientamento
Strutture coinvolte	Dipartimenti, Scuole, Area Orientamento, tutorato e career service
Risorse	€ 20.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di iniziative di incrocio domanda/offerta con soggetti pubblici e privati	17	20	22
b) Numero di soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	85	95	110
c) Numero di iniziative di orientamento al lavoro e placement	158	180	200

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019; c) a.s. 2019

**AZIONE 3.3**

Sviluppare le competenze linguistiche degli studenti dell'Ateneo aumentandone la competitività nel mercato del lavoro

Responsabili	Commissione CLAT, Prorettore per la Formazione, Delegato per l'E-elearning
Strutture coinvolte	Area Orientamento, tutorato e career service, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 297.820 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Attivazione di un progetto di sviluppo delle competenze linguistiche degli studenti mirato all'acquisizione del livello B2-C1	No	SI	-
b) N. di immatricolati partecipanti al test di valutazione iniziale delle competenze linguistiche	3.083	4.000	100%
c) Numero di studenti partecipanti ai percorsi di formazione linguistica (a frequenza monitorata) in modalità blended learning	556	1.000	100%
d) Numero di certificazioni linguistiche internazionali accessibili a prezzo agevolato organizzate in Ateneo	0	30	100

Note: a) a.a. 2019/20 - Il progetto è stato avviato per le matricole dell'a.a. 2019/2020. Alla valutazione iniziale delle competenze hanno partecipato 3083 matricole, di queste, 556 non hanno ottenuto il livello B1 e hanno di conseguenza iniziato un percorso formativo online. Obiettivo generale del progetto è portare le matricole al livello B2 entro la laurea e al C1 entro la laurea magistrale; b) a.a. 2019/20 - matricole che hanno partecipato al test di autovalutazione. Si prevede l'estensione al 100% degli immatricolati; c) a.a. 2019/20 - si prevede l'estensione al 100% degli studenti che non hanno superato il test di livello; d) a.a. 2019/20

**PARAMETRI DI VALUTAZIONE**

<b>LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI</b>		a.a. 16/17 a.s. 2017	a.a. 17/18 a.s. 2018	a.a. 18/19 a.s. 2019	
<b>ATTRATTIVITÀ</b>	Immatricolati	a.a.	5.501	5.404	5.628
	Immatricolati provenienti da fuori Regione	a.a.	849	767	846
	Immatricolati L e LMCU / Iscritti I anno LM a corsi di studio su temi legati al mare e ad altri ambiti strategici di specializzazione	a.a.	1.884	1.904	2.106
	Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da fuori Regione su iscritti*	a.a.	22,0%	21,8%	21,6%
	Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo su iscritti	a.a.	18,4%	21,9%	23,9%
	Dottorandi su temi legati al mare e ad altri ambiti strategici di specializzazione	a.a.	183	174	178
	Iscritti a master su temi legati al mare e ad altri ambiti di specializzazione strategici	a.a.	255	521	259
Note	* Si considerano gli iscritti con diploma conseguito in altri Atenei italiani o all'estero				
<b>RIDUZIONE DELLA DISPERSIONE</b>	Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire	a.a.	58,8%	58,1%	58,3%
	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 20 CFU al I anno	a.a.	64,7%	63,1%	63,3%
	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno	a.a.	41,7%	41,9%	41,7%
	Percentuale di studenti fuori corso su iscritti (L, LMCU)	a.a.	28,4%	28,1%	27,7%
	Percentuale di studenti fuori corso su iscritti (LM)	a.a.	25,5%	25,4%	21,9%
	Rinunce e mancate iscrizioni all'a.a. successivo	a.a.	3.271	3.064	3.393
	Laureati (L, LMCU) anno solare	a.s.	4.160	4.312	4.046
	Laureati (LM) anno solare	a.s.	1.579	1.688	1.536
	Percentuale di laureati su iscritti	a.s.	18,6%	19,5%	18,2%
	Numero di partecipanti a seminari pedagogici e workshop realizzati dal Gruppo di Lavoro su tecniche di Insegnamento e Apprendimento (GLIA)	a.s.	335	331	171
	Numero di partecipanti ad iniziative di incentivazione alle attività di innovazione didattica e formazione in servizio	a.s.	0	0	81
	<b>QUALITÀ</b>	Punteggio medio di soddisfazione degli studenti (questionario ANVUR)	a.a.	3,26	3,27
Tasso di soddisfazione degli studenti sulle aule e le attrezzature didattiche (questionario ANVUR)		a.a.	74,9%	75,3%	75,4%
Percentuale di laureandi che si iscriverebbero di nuovo allo stesso Corso di studio su laureandi (Almalaurea) <sup>1</sup>		a.s.	69,2%	69,8%	n.d.
Percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di studio su laureandi (Almalaurea) <sup>2</sup>		a.s.	86,9%	87,7%	n.d.
Percentuale di laureati (L) occupati ad un anno dalla laurea su laureati (L) (Almalaurea) <sup>3</sup>		a.s.	50,6%	45,4%	n.d.
Percentuale di laureati (LM) occupati ad un anno dalla laurea su laureati (LM) (Almalaurea) <sup>4</sup>		a.s.	79,7%	80,8%	n.d.
Percentuale di laureati (LMCU) occupati ad un anno dalla laurea su laureati (LMCU) (Almalaurea) <sup>5</sup>		a.s.	67,1%	65,1%	n.d.

**PARAMETRI DI VALUTAZIONE**

<b>LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI</b>		a.a. 16/17 a.s. 2017	a.a. 17/18 a.s. 2018	a.a. 18/19 a.s. 2019	
<b>QUALITÀ</b>	Valutazione adeguatezza della formazione professionale acquisita all'università rispetto all'occupazione svolta (Almalaurea) <sup>6</sup>	a.s.	47,6%	53,6%	n.d.
Note	<sup>1</sup> 2016: 69,4% <sup>2</sup> 2016: 86,6% <sup>3</sup> 2016: 48,6% <sup>4</sup> 2016: 77,4% <sup>5</sup> 2016: 62,6% <sup>6</sup> 2016=47,8% molto adeguata; 35,6% poco adeguata; 16,4% per niente adeguata 2017= 47,6% molto adeguata; 36,9% poco adeguata; 15,2% per niente adeguata 2018 = 53,6% molto adeguata; 32,0% poco adeguata; 14,0% per niente adeguata				
<b>INTERNAZIONA-LIZZAZIONE</b>	Studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LM CU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero	a.a.	470	528	550
	Percentuale di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LM CU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero su iscritti al I anno	a.a.	5,6%	6,2%	6,3%
	Percentuale di iscritti a corsi "doppio titolo" su iscritti	a.a.	0,25%	0,28%	0,45%
	Studenti che effettuano una mobilità internazionale in uscita <sup>1</sup>	a.a.	686	822	811
	CFU conseguiti all'estero <sup>2</sup>	a.s.	16.266	20.140	17.902
	Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare <sup>3</sup>	a.s.	1,5%	1,9%	1,7%
	Studenti che effettuano una mobilità internazionale per un periodo di studio/tirocinio nell'Ateneo <sup>4</sup>	a.a.	510	548	593
	Percentuale di laureati con almeno 9 CFU conseguiti all'estero su laureati <sup>5</sup>	a.s.	9,9%	9,4%	10,6%
	Visiting Professor <sup>6</sup>	a.a.	n.d	n.d	4
Note	<sup>1</sup> Mobilità effettive esclusi i vincitori di borsa che non effettuano la mobilità pur non esprimendo formale rinuncia alla borsa. Borse per KA 107, Fondo Giovani e bando tesi, Erasmus KA 103 e CINDA. <sup>2</sup> I dati riferiti all'anno solare 2019 sono elaborati al 31.12.2019 e pertanto parziali in quanto i CFU conseguiti all'estero vengono registrati al termine del periodo di mobilità. (L'a.s. 2017 è stato elaborato al 31/5/2018 e l'a.s. 2018 al 31/5/2019). <sup>3</sup> I dati riferiti all'anno solare 2019 sono elaborati al 31.12.2019 e pertanto parziali in quanto i CFU conseguiti all'estero vengono registrati al termine del periodo di mobilità. (L'a.s. 2017 è stato elaborato al 31/5/2018 e l'a.s. 2018 al 31/5/2019). <sup>4</sup> I valori indicati comprendono mobilità IN di Erasmus KA 103, KA107 CINDA, Doppi titoli, Erasmus Mundus HERMES (attivo fino al 2016/17), Erasmus Mundus CANEM (attivo fino al 2016/17), extra LLP, accordi di cooperazione accademica, mobilità brevi. <sup>5</sup> Alcuni laureati dell'a.s. 2019 potrebbero non essere ancora registrati al 31.12.2019, pertanto il dato non è da considerarsi definitivo. <sup>6</sup> Ai sensi del Regolamento di Ateneo in materia di Visiting Professor e Visiting Researcher emanato il 27/09/2018 e successivamente modificato nel 2019.				

**OBIETTIVO 4****AUMENTARE LA QUALITÀ E LA PRODUTTIVITÀ DELLA RICERCA E AMPLIARE GLI AMBITI DI ECCELLENZA E SPECIALIZZAZIONE DELL'ATENEO****AZIONE 4.1****Incentivare la ricerca e la partecipazione a progetti nazionali, europei e internazionali**

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 1.800.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero bandi interni di incentivazione alla ricerca	5	2	2

Note: a) a.s. 2019 - 5 (Bando BIPE e Strengthening excellence + Bando attrezzature scientifiche+Bando contributi per Convegni + Bando per contributi attività di ricerca all'estero)

**AZIONE 4.2****Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca**

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 1.300.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Ammontare investimenti in strumentazioni per la ricerca	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000
b) Numero di laboratori di ricerca riqualificati o creati	1	4	2

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019 - laboratorio per microscopio elettronico DIMES

**AZIONE 4.3****Incentivare la qualità della ricerca e valorizzare il ruolo del merito**

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 2.400.000 (intervento confermato con stanziamento rinviato dopo bilancio d'esercizio 2019) - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Incremento percentuale della quota premiale di distribuzione dei finanziamenti per la Ricerca di Ateneo	60%	66%	80%

Note: a) a.s. 2019

**OBIETTIVO 4****AUMENTARE LA QUALITÀ E LA PRODUTTIVITÀ DELLA RICERCA E AMPLIARE GLI AMBITI DI ECCELLENZA E SPECIALIZZAZIONE DELL'ATENEO****AZIONE 4.4****Promuovere l'internazionalità della ricerca**

Responsabili	Prorettore per le Relazioni internazionali, Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione, Area Didattica, Area Personale
Risorse	-

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di azioni di promozione per l'internazionalizzazione dei dottorati di ricerca (periodi di permanenza e co-tutele)	2	4	5
b) Numero di chiamate dirette di docenti dall'estero	6	8	10
c) Numero di domande per l'attribuzione del titolo di Visiting Researcher	10	10	15

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019; c) a.s. 2019

**OBIETTIVO 5****VALORIZZARE I RISULTATI DELLA RICERCA PER MIGLIORARE IL POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO NEI RANKING NAZIONALI E INTERNAZIONALI****AZIONE 5.1****Promuovere la produzione scientifica e il conferimento di prodotti della ricerca**

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione, Area Didattica, CeDIA
Risorse	€ 15.500 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Azioni di sensibilizzazione alla pubblicazione	3	3	3
b) Azioni di monitoraggio e supporto alla pubblicazione in prospettiva VQR	66	66	66
c) Percentuale di docenti che utilizzano strumenti di autovalutazione dei prodotti della ricerca secondo i criteri ministeriali (UNIBAS)	85%	90%	95%

Note: a) a.s. 2019 - 3 iniziative sull'open access; b) a.s. 2019; c) a.s. 2019 - Nel corso dell'anno si sono svolte 2 tornate UNIBAS in cui le Università aderenti hanno potuto fare una simulazione finalizzata ad una autovalutazione del proprio posizionamento in termini di valutazione dei prodotti della ricerca.

**AZIONE 5.2****Promuovere i risultati della ricerca attraverso attività di informazione e divulgazione**

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione, CeDIA
Risorse	-

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Azioni di informazione e divulgazione dei risultati della ricerca	30	30	30
b) Ampliamento dell'accessibilità del database per keywords sui gruppi di ricerca	No	Si	-

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019

**OBIETTIVO 5****VALORIZZARE I RISULTATI DELLA RICERCA PER MIGLIORARE IL POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO NEI RANKING NAZIONALI E INTERNAZIONALI****AZIONE 5.3**

Migliorare la conoscenza dei docenti e ricercatori sui criteri di valutazione ministeriale connessi alla premialità e sui sistemi di rating nazionali e internazionali

Responsabili	Prorettore per le Relazioni internazionali, Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico		
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione		
Risorse	-		
<b>Indicatori di realizzazione</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2022</b>
a) Azioni di informazione sui criteri di valutazione ministeriale e premialità	5	5	5
b) Azioni di informazione sui rating e sui ranking nazionali e internazionali	5	5	5

Note: a) a.s. 2019 - riunioni con i coordinatori di dottorato e riunioni CRTT su premialità; b) a.s. 2019 - comunicazioni delle risultanze delle agenzie di rating/ranking

**OBIETTIVO 6****MIGLIORARE LA CAPACITÀ DI ATTRARRE FINANZIAMENTI PUBBLICI E PRIVATI****AZIONE 6.1**

Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico		
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione, Area Didattica		
Risorse	€ 30.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.		
<b>Indicatori di realizzazione</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2022</b>
a) Numero di eventi/incontri con Soci APRE e sistema della ricerca in Liguria	10	12	15
b) Numero di partnership con imprese attivate	4	4	4
c) Numero di azioni di verifica delle esigenze di R&S delle imprese sul territorio	15	15	15
d) Numero di dottorati innovativi attivati	26	26	27

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019; c) a.s. 2019; d) XXXV ciclo - su 28 complessivi

**AZIONE 6.2**

Migliorare la comunicazione delle opportunità di finanziamento e aumentare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, nazionali e internazionali

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico, Delegato per l'Apprendimento permanente		
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione, Area Didattica, Area Orientamento, tutorato e career service		
Risorse	€ 20.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.		
<b>Indicatori di realizzazione</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2022</b>
a) Percorsi di formazione per docenti e personale TA su presentazione e gestione dei progetti di ricerca	6	6	6
b) Nuovi canali di comunicazione delle opportunità di finanziamento (research professional)	-	1	-
c) Azioni di supporto per la partecipazione a bandi competitivi	2.912	3.000	3.500

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019 - acquisizione Reasearch Professional; c) a.s. 2019 - Sono state conteggiate le "assistenze fornite nei tre ambiti di ricerca", si tratta di una stima basata su mail, appuntamenti, attività in loco presso il richiedente, assistenze telefoniche o via Skype.

**PARAMETRI DI VALUTAZIONE**

<b>LA RICERCA</b>		a.a. 16/17 a.s. 2017	a.a. 17/18 a.s. 2018	a.a. 18/19 a.s. 2019	
<b>PRODUTTIVITÀ DELLA RICERCA</b>	Progetti di ricerca nazionale e nell'ambito del trasferimento tecnologico attivi	a.s.	158	135	218
	Progetti di ricerca nazionale e nell'ambito del trasferimento tecnologico finanziati nell'anno di riferimento	a.s.	51	17	112
	Progetti di ricerca europea attivi	a.s.	64	52	51
	Progetti di ricerca europea sottoscritti nell'anno di riferimento	a.s.	16	11	21
	Progetti di ricerca internazionale attivi	a.s.	66	82	81
	Progetti di ricerca internazionale approvati nell'anno di riferimento	a.s.	42	36	11
	Domande di partecipazione a progetti di ricerca nazionali, europei e internazionali	a.s.	469	902	496
	Prodotti complessivi presenti nel repository IRIS <sup>1</sup>	a.s.	n.d.	n.d.	132.805
	Percentuale di docenti con almeno due prodotti presenti nel repository IRIS su docenti	a.s.	80%	80%	72%
	Assegnisti con almeno due prodotti presenti nel repository IRIS	a.s.	111	116	110
	Percentuale di docenti in linea con indicatori soglia ASN (Abilitazione Scientifica Nazionale) su docenti <sup>2</sup>	a.s.	n.d.	n.d.	I fascia 66% II fascia 76% Commissari 45%
	Percentuale di docenti inattivi su docenti	a.s.	10%	9%	13%
	Posizionamento dell'Ateneo nei ranking internazionali (average rank position*)	a.s.	379	377	353

Note <sup>1</sup> Prodotti presenti in IRIS al 31.12.2019  
<sup>2</sup> Docenti idonei

**PARAMETRI DI VALUTAZIONE**

<b>LA RICERCA</b>		a.a. 16/17 a.s. 2017	a.a. 17/18 a.s. 2018	a.a. 18/19 a.s. 2019
<b>ATTRAZIONE DI FINANZIAMENTI</b>	Borse di dottorato attivate in convenzione con enti esterni	a.s. 89	97	129
	Finanziamenti per borse di dottorato da MIUR	a.s. € 5 milioni	€ 5,2 milioni	€ 5,8 milioni
	Finanziamenti e co-finanziamenti per assegni di ricerca da soggetti esterni*	a.s. 0	€ 525 mila	€ 2,6 milioni
	Dottorati innovativi	a.s. nd**	23	25
Note	* Assegni finanziati da Regione Liguria nell'ambito dell'Invito a presentare progetti di intervento di alta formazione relativi al finanziamento di assegni di ricerca a valere sull'Asse 3 "Istruzione e formazione" Programma Operativo Regione Liguria Fondo Sociale Europeo 2014-2020.			
	** Introdotti nel XXXIII ciclo			
<b>INTERNAZIONA- LIZZAZIONE</b>	Percentuale di partecipanti alla selezione per dottorati di ricerca che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero su partecipanti	a.s. 33%	35%	35%
	Candidati risultati idonei alla selezione per i programmi di dottorato che hanno conseguito il titolo all'estero su candidati idonei	a.s. 18%	23%	22%
	Iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	a.s. 45	52	58
	Percentuale di iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero su iscritti corsi di dottorato	a.s. 15%	16%	18%
	Visiting Researchers*	a.s. -	-	7
	Docenti in chiamata diretta dall'estero	a.s. 1	1	6
	Progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo	a.s. 4	6	17
Note	* 2019: 4 UE + 3 extra UE			

**OBIETTIVO 7****FAVORIRE LO SVILUPPO DELLA SOCIETÀ ATTRAVERSO IL TRASFERIMENTO DI CONOSCENZE E TECNOLOGIE AL SISTEMA SOCIALE E PRODUTTIVO CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AGLI AMBITI DI ECCELLENZA E SPECIALIZZAZIONE DELL'ATENEO****AZIONE 7.1****Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio**

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 45.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di eventi di promozione e creazione impresa e consulenze mirate per creazione/rinnovo spin-off/start-up	122	130	135

Note: a) a.s. 2019 - Sono stati conteggiati gli incontri di persona presso l'ufficio e in occasione di eventi di promozione di spin off e start up.

**AZIONE 7.2****Rafforzare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo**

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	€ 100.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di consulenze mirate per deposito brevetti	61	62	68

Note: a) a.s. 2019

**AZIONE 7.3****Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca**

Responsabili	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico
Strutture coinvolte	Dipartimenti, CEBR, CIELI, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
Risorse	-

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di incontri e accordi di partenariato sottoscritti	15	18	20

Note: a) a.s. 2019

**AZIONE 7.4****Potenziare le attività di apprendimento permanente e Master in relazione ai bisogni del territorio e alla valorizzazione delle eccellenze di Ateneo**

Responsabili	Delegato per l'Apprendimento permanente
Strutture coinvolte	Area Orientamento, tutorato e career service, Dipartimenti, CEBR, CIELI, Scuole, AMAS
Risorse	€ 389.446 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero corsi di apprendimento permanente realizzati negli ambiti strategici di specializzazione*	18	16	18

Note: a) a.s. 2019

\* Vedi nota Azione 1.1

**OBIETTIVO 8****PROMUOVERE IL RUOLO SOCIALE ED EDUCATIVO DELL'ATENE0 E VALORIZZARNE IL PATRIMONIO STORICO, SCIENTIFICO E CULTURALE****AZIONE 8.1****Promuovere eventi di public engagement con particolare riferimento agli ambiti strategici di specializzazione\***

Responsabili	Rettore, Prorettore
Strutture coinvolte	Dipartimenti, Centri, Scuole, Area Direzionale
Risorse	€ 450.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di eventi di public engagement organizzati dall'Ateneo	45	45	50
b) Numero di eventi legati al mare e agli ambiti strategici di specializzazione*	8	8	10

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019

\* Vedi nota Azione 1.1

**AZIONE 8.2****Rafforzare il ruolo educativo e formativo dell'Ateneo**

Responsabili	Prorettore per la Formazione, Delegato per l'Apprendimento permanente, Delegato per l'Orientamento, Commissione CLAT
Strutture coinvolte	Area Orientamento, tutorato e career service, Dipartimenti, Centri, Scuole
Risorse	€ 110.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di iniziative formative per studenti carcerati	5	5	5
b) Numero di corsi in offerta formativa per la terza età	43	43	43
c) Numero di iniziative in tema di cittadinanza consapevole e attiva	5	5	7

Note: a) a.s. 2019; b) a.a. 2019/20; c) a.s. 2019

**AZIONE 8.3****Consolidare l'impegno dell'Ateneo nella Cooperazione allo Sviluppo**

Responsabili	Delegato alla Cooperazione internazionale e allo sviluppo, Prorettore alle Relazioni internazionali, Gruppo di Lavoro sulla Cooperazione allo sviluppo
Strutture coinvolte	Dipartimenti, Centri, Scuole, Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione, Area Logistica
Risorse	€ 1.226.697 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di percorsi formativi ed eventi culturali organizzati sui temi della Cooperazione allo Sviluppo	5	5	5
b) Numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione Internazionale allo sviluppo	17	20	21

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019

**OBIETTIVO 8****PROMUOVERE IL RUOLO SOCIALE ED EDUCATIVO DELL'ATENEO E VALORIZZARNE IL PATRIMONIO STORICO, SCIENTIFICO E CULTURALE****AZIONE 8.4****Migliorare la fruibilità del patrimonio scientifico, storico e artistico dell'Ateneo**

Responsabili	Rettore
Strutture coinvolte	Dipartimenti, Area Direzionale, SBA
Risorse	€ 70.000 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Numero di collezioni museali realizzate	4	6	9
b) Numero di filmati di illustrazione delle collezioni museali	0	2	6
c) Realizzazione mostra sul patrimonio storico	No	Si	Si
d) Numero di percorsi virtuali del patrimonio storico, archivistico e museale	0	2	10

Note: a) a.s. 2019 Museo dell'Antartide; Orto botanico e Villa Hanbury; Museo di Chimica; Museo di Etnomedicina; b) a.s. 2019; c) a.s. 2019 - è prevista l'organizzazione della mostra "I tesori dell'Università di Genova" (titolo provvisorio); d) a.s. 2019

**OBIETTIVO 9****FAVORIRE AZIONI E PROCESSI DI SVILUPPO DELLA SOSTENIBILITÀ****AZIONE 9.1****Realizzare azioni di sostenibilità ambientale e della salute**

Responsabili	Rettore, Delegato per l'edilizia, Commissione di Ateneo per la Sostenibilità ambientale
Strutture coinvolte	Dipartimenti, Scuole, Centri, Area Logistica, Area Negoziale, CeDIA
Risorse	€ 1.147.472 - Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni.

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Azioni di abbattimento consumo energetico	2	3	5
b) Aumento acquisti green	€ 58.000	€ 150.000	€ 150.000
c) Numero di punti per la raccolta differenziata	1.980	2.100	2.300

Note: a) a.s. 2019 - Lavori di ripristino dei prospetti e delle coperture del Palazzo delle Scienze - Corso Europa, 26, Genova e Lavori di realizzazione di un sistema BUS per il controllo e la supervisione degli impianti elettrici presso l'Albergo dei Poveri, funzionali all'efficiamento energetico delle strutture; b) importo per acquisto di prodotti finalizzati alla sostenibilità ambientale a.s. 2019 - acquisto raccoglitori per differenziata c) a.s. 2019 - raccoglitori per differenziata

**AZIONE 9.2****Promuovere azioni di sostenibilità sociale**

Responsabili	Delegato per l'Apprendimento permanente, Delegato alla Sostenibilità ambientale, Prorettore per gli Affari generali e legali, CPO, CUG
Strutture coinvolte	Area Direzionale
Risorse	-

Indicatori di realizzazione	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022
a) Redazione Bilancio di genere dell'Ateneo	No	Si	Si
b) Aggiornamento del Bilancio di sostenibilità	No	Si	Si

Note: a) a.s. 2019; b) a.s. 2019

**PARAMETRI DI VALUTAZIONE**

<b>LA TERZA MISSIONE</b>		a.a. 2016/17 a.s. 2017	a.a. 2017/18 a.s. 2018	a.a. 2018/19 a.s. 2019	
<b>TRASFERIMENTO CONOSCENZE</b>	Spin-off attivi	a.s.	42	43	46
	Brevetti attivi	a.s.	83	91	102
	Entrate per conto terzi*	a.s.	€ 18,8 milioni	€ 19,9 milioni	n.d.
	Iscritti a corsi di apprendimento permanente	a.a.	905	3.808	2.688
Note	* 2016: € 14,8 milioni				
<b>RUOLO SOCIALE</b>	Partecipanti a iniziative di public engagement organizzate dall'Ateneo	a.s.	n.d.	18.400	19.700
	Partecipanti a iniziative di eventi legati al mare e altri ambiti di specializzazione*	a.s.	n.d.	5.500	7.800
	Partecipanti a percorsi formativi ed eventi culturali organizzati sui temi della cooperazione allo Sviluppo**	a.s.	184	168	80
	Partecipanti a spettacoli teatrali e musicali organizzati dall'Ateneo	a.s.	n.d.	12.500	13.250
	Iscritti Università per la terza età	a.a.	800	1.200	1410
	Partecipanti a iniziative in tema di cittadinanza consapevole e attiva organizzati dall'Università	a.s.	314	368	168
Note	* Vedi nota Azione 1.1 ** Il dato 2019 fa riferimento ai soli partecipanti al Corso in cooperazione internazionale allo sviluppo, non essendo disponibile il dato dei partecipanti al Seminario annuale.				
<b>SOSTENIBILITÀ</b>	Consumi energetici*	a.s.	kWh 32,6 milioni	kWh 35,1 milioni	n.d.
	Importo per acquisto di prodotti finalizzati alla sostenibilità ambientale**	a.s.	n.d.	n.d.	€ 58.000
	Contenitori per la raccolta differenziata	a.s.	n.d.	n.d.	1980
Note	* Consumi energia elettrica: anno 2017= 17.046.363 kWh; anno 2018= 17.520.446 kWh Consumi energia termica: stagione termica 2016/2017 (anno 2017)= 15.564.543 kWh; stagione termica 2017/2018 /anno (2018) 17.575.837,48 kWh ** Acquisto raccoglitori per differenziata				

# 11 La partecipazione alla programmazione triennale MIUR 2019-2021

Il MIUR, nel decreto ministeriale n. 989 del 25 ottobre 2019 con il quale ha definito le linee generali d'indirizzo della programmazione del sistema universitario per il triennio 2019-2021, ha previsto che le Università possano concorrere all'assegnazione delle risorse relative alla quota della programmazione triennale 2019-2021 (pari ad almeno 65 milioni di euro annui per le Università statali a valere sul FFO), adottando e inviando al Ministero un programma con la scelta di un numero massimo di 2 obiettivi tra quelli indicati nel decreto e almeno due indicatori con i relativi target per ogni obiettivo scelto, assicurando la coerenza tra azioni per realizzarli e indicatori selezionati. Gli obiettivi tra i quali individuare i programmi sono:

- A Didattica;
- B Ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza;
- C Servizi agli studenti;
- D Internazionalizzazione;
- E Politiche di reclutamento.

Per ciascuno di essi il decreto indica azioni coerenti con il loro conseguimento e indicatori di realizzazione selezionabili dagli Atenei.

I programmi degli Atenei saranno valutati da un apposito comitato di valutazione, composto da rappresentanti del MIUR e dell'ANVUR. La valutazione verrà effettuata tenendo conto dei seguenti criteri:

1. Coerenza del programma rispetto agli obiettivi;
2. Chiarezza e fattibilità del programma rispetto alla situazione di partenza e alla dimensione economica, anche tenendo conto di eventuali cofinanziamenti diretti;
3. Capacità dell'intervento di apportare un reale miglioramento e di caratterizzare l'Ateneo in una chiara strategia di sviluppo.

Il comitato di valutazione proporrà l'ammissione o meno al finanziamento delle azioni proposte da ciascun Ateneo. I risultati conseguiti dall'attuazione dei programmi saranno oggetto di monitoraggio annuale e valutazione al termine del triennio, sulla base degli indicatori per ciascun obiettivo e dei relativi target proposti dalle Università in sede di presentazione dei programmi.

L'ammissione a finanziamento dei programmi degli Atenei determina:

1. L'assegnazione provvisoria a ogni Ateneo dell'intero importo attribuito per il triennio;
2. La conferma dell'assegnazione definitiva del predetto importo in caso di raggiungimento dei target prefissati al termine del triennio, ovvero il recupero, a valere sul FFO delle somme attribuite in misura proporzionale allo scostamento dai predetti target per ciascuno dei programmi finanziati.

L'Ateneo presenterà il proprio programma per la realizzazione degli obiettivi A,B,C,D ed E entro il 14 febbraio 2020, termine previsto dal DD del 9 dicembre 2019, n. 2503 contenente le modalità di attuazione della programmazione triennale ai sensi del DM n. 989 del 25 ottobre 2019.

# 12

## Gli indirizzi generali di gestione

A supporto degli obiettivi strategici negli ambiti di missione, al fine di garantire la realizzabilità degli obiettivi strategici anche dal punto di vista della sostenibilità economica, infrastrutturale e organizzativa, vengono individuati gli indirizzi generali, che saranno poi declinati e sviluppati nei rispettivi cicli di programmazione, per i seguenti ambiti:

<b>A. BILANCIO</b>	<b>RESPONSABILE</b>	<b>STRUTTURE COINVOLTE</b>
Indirizzi generali per la redazione del bilancio di previsione che saranno seguiti nell'ambito del ciclo di bilancio		
A.1. Assicurare la sostenibilità finanziaria	Rettore Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio
A.2. Acquisire una visione economica pluriennale e prospettica e un adeguato reporting a supporto delle decisioni degli organi politico amministrativi anche al fine di garantire un utilizzo efficace delle risorse disponibili	Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio Area Direzionale CeDIA
<b>B. PERSONALE</b>	<b>RESPONSABILE</b>	<b>STRUTTURE COINVOLTE</b>
Linee che saranno sviluppate nell'ambito della programmazione del personale e politiche di reclutamento		
B.1. Ottimizzare le politiche per il reclutamento del personale docente e tecnico amministrativo	Consiglio di Amministrazione	Area Personale
B.2. Favorire lo sviluppo delle professionalità attraverso la formazione continua e la valorizzazione del personale	Rettore Direttore Generale	Area Personale Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione
<b>C. INFRASTRUTTURE</b>	<b>RESPONSABILE</b>	<b>STRUTTURE COINVOLTE</b>
Linee che saranno sviluppate nell'ambito del <i>Programma Triennale delle opere pubbliche</i> e l' <i>Elenco annuale dei lavori</i> , per le infrastrutture edilizie, e nel ciclo della performance ( <i>Piano integrato</i> )		
C.1. Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio	Rettore Direttore Generale	Area Sviluppo edilizio Area Conservazione edilizia Area Direzionale
C.2. Potenziare il supporto informatico offerto alle attività di missione e ai servizi all'utenza	Rettore Direttore Generale	Area Direzionale CeDIA

D.	ORGANIZZAZIONE	RESPONSABILE	STRUTTURE COINVOLTE
Indirizzi che saranno sviluppati nell'ambito del ciclo della performance ( <i>Piano integrato</i> )			
D.1.	Semplificare l'organizzazione e i processi	Rettore Direttore Generale Prorettore per gli Affari generali e legali	Tutte le Aree della Direzione Generale
D.2.	Adeguare l'Ateneo alla normativa in materia di privacy	Direttore Generale	Area Legale e generale, CeDIA

Sez. II

**PIANO  
INTEGRATO  
2020-2022**



# 1 Contenuti

## **L'azione tecnico amministrativa a supporto delle strategie dell'Ateneo**

Nella prima sezione del *Piano integrato* vengono descritte le principali linee di sviluppo dell'azione tecnico amministrativa a supporto delle strategie di missione dell'Ateneo e ne viene sinteticamente ripercorso il collegamento con la programmazione strategica e operativa. Vengono inoltre illustrati gli indirizzi in materia di organizzazione dei servizi tecnico amministrativi e la loro struttura.

## **La performance organizzativa**

Nella seconda sezione del documento sono definiti, in coerenza con le strategie dell'Ateneo e con le risorse economico-finanziarie disponibili, gli obiettivi dell'attività amministrativa e tecnica (obiettivi funzionali), ambito di gestione del Direttore Generale e del personale dirigente e tecnico amministrativo, le modalità scelte per il monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi e per la misurazione del grado di raggiungimento annuale, e i soggetti e le strutture responsabili cui sono assegnati. Per ciascun obiettivo sono inoltre indicate le risorse finanziarie e umane specifiche previste per il suo raggiungimento.

## **La performance individuale**

Nell'ultima sezione del *Piano integrato* viene descritto il sistema di valutazione e incentivazione del personale definito dall'Ateneo, gli elementi oggetto di valutazione, i ruoli coinvolti, l'articolazione del processo, la gestione dei rischi di corruzione e gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

## **L'allegato tecnico**

Presenta le specifiche tecniche relative agli indicatori e ai cronoprogrammi di ciascun obiettivo.

# 2 L'azione tecnico amministrativa a supporto delle strategie dell'ateneo

## 2.1 Le linee di sviluppo dell'attività amministrativa e tecnica

Gli ambiti di programmazione delle attività dell'Ateneo, dalla prospettiva strategica a quella funzionale, si collocano nel modello di pianificazione integrata descritto nella sezione introduttiva del *Documento integrato di programmazione*.

Questo modello si propone di gestire l'attività programmatoria dell'Ateneo all'interno di un processo unico, mediante un coinvolgimento di tutti gli attori interessati, nel riconoscimento di un'esigenza di semplificazione e di chiarezza che porti all'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico (*Programma triennale di Ateneo e Sistema AVA*) e all'ambito tecnico amministrativo (*ciclo della performance*), nelle specificità dei rispettivi ruoli.

Il punto di partenza di tale processo coincide con l'analisi di contesto, ossia l'analisi **SWOT** (sez. 6 del *Programma triennale*) in base alla quale sono individuate le priorità di intervento, poi declinate in obiettivi strategici e azioni.

Nell'ambito delle proprie strategie di crescita, l'Ateneo ha individuato le linee di sviluppo dell'attività amministrativa e tecnica, declinandole nel nuovo mandato del Direttore Generale per il triennio che decorre da settembre 2019, in continuità con il biennio precedente, assegnandogli le finalità specifiche di: *perseguire iniziative di innovazione, di riassetto organizzativo, di revisione e semplificazione di procedure e processi e di comunicazione interna ed esterna più efficace, finalizzate a sostenere gli organi di governo e le strutture nella loro missione istituzionale di didattica e ricerca, garantendo nel contempo l'impiego più razionale e produttivo delle risorse economiche e strumentali e la valorizzazione delle competenze e della professionalità del personale tecnico amministrativo.*

Gli obiettivi strategici e le azioni, così come gli indirizzi di gestione, illustrati nel *Programma triennale* (sez. 12), sono stati declinati in obiettivi dell'attività tecnico amministrativa, o obiettivi funzionali (descritti più avanti nella sezione *La performance organizzativa*), in coerenza con la programmazione finanziaria annuale e triennale e

tenuto conto delle **politiche per l'assicurazione della qualità** (sez. 5 del *Programma triennale*).

## **2.2 L'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici**

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 19 dicembre 2018, ha deliberato i seguenti indirizzi in materia di organizzazione:

1. **Comunicazione:** è necessario che il supporto tecnico amministrativo sia in grado di valorizzare anche all'esterno le attività di missione svolte dalla componente accademica, anche al fine di aumentare l'attrattività dell'Ateneo. In tale ambito assumono un ruolo importante, oltre ai rapporti con la stampa e la comunità, il presidio e lo sviluppo dei social network e anche i servizi di supporto erogati agli studenti.
2. **Spazi:** è necessaria una gestione del patrimonio immobiliare in grado di razionalizzare e valorizzare gli spazi a disposizione, con un maggiore presidio sul territorio e un corretto dimensionamento delle nuove opere.
3. **ICT:** è necessario che l'Ateneo giunga ad una maggiore informatizzazione dei processi, in modo tale da dematerializzare maggiormente i documenti e fornire più servizi a distanza agli studenti.
4. **Acquisti:** è necessario, considerata anche l'alta specializzazione richiesta, fornire un servizio maggiormente centralizzato alle Strutture Fondamentali e alle Aree Dirigenziali. Ciò consentirà di ridurre i tempi di approvvigionamento, programmare meglio gli acquisti e creare economie di scala.
5. **Sicurezza:** è necessario potenziare l'attività di messa in sicurezza degli ambienti, con peculiare riferimento alla prevenzione incendi.
6. **Qualità:** è necessario, anche in considerazione dei primi esiti della recente visita per l'accreditamento periodico AVA, proseguire nello sviluppo del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, garantendo una più efficace organizzazione dell'attività di supporto alla realizzazione dei processi.
7. **Supporto alla governance:** è necessario un rafforzamento delle attività di supporto alle decisioni strategiche e alle azioni di governo e gestione, con particolare riferimento all'analisi di dati, contesto e scenari previsionali e agli strumenti manageriali a sostegno dello sviluppo organizzativo.
8. **Terza missione:** è necessario, anche sulla base delle linee guida recentemente pubblicate da ANVUR, valorizzare le attività istituzionali di Terza missione e rafforzare le azioni di impatto sociale dell'Ateneo.
9. **Servizi di supporto alla mission:** è necessaria una semplificazione dell'articolazione interna di Scuole, Dipartimenti, Biblioteche e Centri, al fine di ridurre la frammentazione dei processi e di migliorare l'individuazione delle competenze e delle responsabilità da parte dell'utenza interna ed esterna, di porre a presidio dei processi personale

tecnico amministrativo qualificato, di garantire una maggiore intercambiabilità del personale, di rendere l'organizzazione del lavoro più flessibile rispetto alla variabilità dei carichi di attività.

Sulla base di tali indirizzi, nel corso del primo mandato, il Direttore Generale ha proceduto, tramite l'emanazione di successivi decreti, a un graduale riassetto della struttura organizzativa, secondo una logica di coerenza organizzativa delle funzioni. In continuità con tali primi interventi, a seguito di un'ulteriore analisi organizzativa e funzionale e alla luce delle esigenze scaturite anche nel corso di incontri tematici con Rettore, Prorettori, Presidi delle Scuole e Direttori dei Dipartimenti, il Direttore Generale, al fine di proseguire, come previsto dal nuovo mandato, nell'ottimizzazione dell'assetto organizzativo dell'Ateneo, si è proceduto, con DDG. n°4664 del 24.10.2019, a un ulteriore adeguamento dell'organizzazione volto a:

- a) Estendere lo Sportello unico anche agli studenti della Scuola di Scienze Mediche e farmaceutiche e della Scuola Politecnica, verificata l'efficacia della soluzione già implementata per gli studenti di Scienze Umanistiche, di Scienze Sociali e di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali.
- b) Razionalizzare le funzioni di supporto alla didattica e alla ricerca, sgravando il personale ad esse dedicato dalle attività di natura amministrativa e contabile (rendicontazioni, contratti di docenza, etc) e permettendogli quindi di focalizzarsi sulle attività principali, svolgendo, in risposta alle esigenze espresse dai docenti e ricercatori, un ruolo maggiormente proattivo, che ne valorizzi inoltre la professionalità. In particolare, per quanto riguarda il supporto alla didattica, al fine di garantire la continuità del servizio, di permettere la sostenibilità dei periodi di maggiore attività e di conferire maggiore omogeneità nella gestione della didattica a livello di Scuola, si è ritenuto opportuno aggregare le funzioni di coordinamento e indirizzo costituendo un Settore di coordinamento didattico per ciascuna Scuola, presso i relativi Servizi Scuola e Dipartimenti, a cui sarà assegnato il personale dedicato attualmente a questa tipologia di attività nei Dipartimenti, e individuare dei Referenti per la didattica dedicati, a seconda delle peculiari esigenze, al supporto a specifici Dipartimenti, tipologie di corso, poli territoriali, etc.

In relazione al supporto alla ricerca, in risposta all'esigenza espressa dal personale docente e ricercatore di un supporto più proattivo nello scouting di progetti e nella loro gestione e stesura e di potenziare l'attività di creazione di gruppi di ricerca trasversali e interdipartimentali, anche con il coinvolgimento di docenti e ricercatori appartenenti ad altri enti nazionali ed internazionali, si è ritenuto opportuno presidiare tali

- funzioni a livello di Ateneo, individuando dei Referenti per la ricerca, senior e junior, valorizzandone la professionalità specifica.
- c) Semplificare l'articolazione interna di Scuole, Dipartimenti, Centri e Biblioteche, riducendo la frammentazione dei processi e delle responsabilità, riducendo le unità e prevedendo la possibilità di individuare, in base al volume e alla tipologia di attività e alla complessità organizzativa, presso i Dipartimenti e le Biblioteche, le funzioni specialistiche rispettivamente di Vice-Responsabile amministrativo e Vice-Direttore, con competenze e deleghe variabili rispetto alle esigenze delle singole strutture (in relazione ad attività specifiche, sedi, etc.).
  - d) Aggregare lo svolgimento delle attività negoziali e contabili di CIELI, CEBR, SIMAV e IANUA, accentrandone la gestione presso le aree dirigenziali di relativa competenza.
  - e) Formalizzare la gestione unificata delle attività negoziali e contabili dei Dipartimenti e delle Scuole di Scienze Sociali e Scienze umanistiche, già avviata in via sperimentale dallo scorso anno, tramite la costituzione di un settore dedicato presso il relativo Servizio Scuola e Dipartimenti, al fine di garantire l'omogeneità delle procedure e la riduzione di personale coinvolto nelle predette attività.
  - f) Valorizzare le attività istituzionali di terza missione e delle azioni ad impatto sociale dell'Ateneo, quali il trasferimento tecnologico e l'apprendimento permanente, con la concentrazione delle relative competenze ed attività, comprese quelle di internazionalizzazione, cooperazione internazionale e fundraising, in un'area dirigenziale dedicata, l'Area Internazionalizzazione, Ricerca e Terza Missione. Ciò permette inoltre alle aree dirigenziali che nell'organigramma precedente presidiavano le suddette attività (Area Didattica e internazionalizzazione, Area Apprendimento permanente e orientamento e Area Logistica e promozione) di focalizzarsi rispettivamente sulle attività didattiche e servizi agli studenti (Area Didattica), orientamento e career (Area Orientamento, tutorato e career service) e logistica (Area Logistica).
  - g) Ricostituire le attività di segreteria degli Organi collegiali (attualmente di competenza dell'Area Legale e generale), valorizzandone il carattere di supporto alla governance, all'Area Direzionale.
  - h) Procedere con alcuni adeguamenti dell'assetto funzionale e organizzativo all'interno delle aree dirigenziali e di CEDIA.

L'organigramma tecnico amministrativo dell'Ateneo che recepisce le suddette modifiche, in vigore dall'1.1.2020 è il seguente:

*da cui dipende, direttamente o tramite snodi intermedi, la gestione amministrativa e tecnica di*

**DIRETTORE GENERALE**

cui compete la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di amministrazione

*da cui dipendono direttamente le seguenti Aree dirigenziali con funzioni verticali*

L'articolazione interna delle strutture e le relative competenze assegnate sono definite nell'Atto di organizzazione amministrativa e tecnica disponibile al link: [https://unige.it/trasparenza/altri\\_atti\\_generali.html](https://unige.it/trasparenza/altri_atti_generali.html)

<b>DIPARTIMENTI</b>	che assicurano lo svolgimento delle attività didattiche, sono sede dell'attività scientifica dei docenti, promuovono e sostengono l'attività di ricerca dei propri docenti
<b>SCUOLE</b>	che hanno compiti di coordinamento e di razionalizzazione delle attività didattiche delle strutture ad esse afferenti nonché di gestione dei servizi comuni
<b>CENTRI DI SERVIZIO D'ATENEO</b>	che assicurano lo svolgimento delle attività didattiche, sono sede dell'attività scientifica dei docenti, promuovono e sostengono l'attività di ricerca dei propri docenti
<b>CENTRI DI ECCELLENZA DI ATENEO</b>	strutture che possono svolgere attività di ricerca scientifica e attività didattica e formativa
<b>IANUA - SCUOLA SUPERIORE DELL'UNIVERSITÀ DI GENOVA</b>	che ha l'obiettivo di promuovere ed organizzare percorsi di alta formazione integrativa volti a qualificare e valorizzare i migliori studenti dell'ateneo genovese
<b>SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO</b>	costituito dall'insieme delle Biblioteche di Scuola
<b>CENTRO DATI, INFORMATICA E TELEMATICA DI ATENEO (CEDIA)</b>	che organizza e gestisce il sistema informativo digitale di Ateneo, progettando e sviluppando l'insieme delle risorse tecnologiche dell'informazione e della comunicazione
<b>AREA DIREZIONALE</b>	Presidia i processi d'immediata strumentalità rispetto alle attribuzioni del Rettore e del Direttore Generale
<b>AREA LOGISTICA</b>	Fornisce servizi logistici alle Strutture Fondamentali e alle altre Aree Dirigenziali
<b>AREA DIDATTICA</b>	Coordina e gestisce, in collaborazione con le Strutture Fondamentali, le attività relative all'offerta formativa, ai dottorati di ricerca, alle scuole di specializzazione, ai master e agli esami di stato. Gestisce la carriera degli studenti
<b>AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE</b>	Gestisce l'orientamento degli studenti in entrata, in itinere, in uscita e post laurea, in coordinamento con le Strutture Fondamentali
<b>AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE</b>	Gestisce i processi collegati alla mobilità studentesca internazionale in coordinamento con le Strutture Fondamentali. Supporta le iniziative di cooperazione internazionale. Coordina e supporta la gestione delle attività collegate alla ricerca scientifica. Coordina i referenti per la ricerca. Concorre allo sviluppo sociale, economico e culturale del territorio, promuove la valorizzazione dei risultati della ricerca scientifica, il sostegno a nuove imprese e progetti innovativi, l'apprendimento permanente e la formazione continua
<b>AREA RISORSE E BILANCIO</b>	Garantisce e coordina la gestione economico- finanziaria dell'Ateneo
<b>AREA PERSONALE</b>	Gestisce giuridicamente le carriere, compreso il reclutamento, del personale docente, del personale tecnico amministrativo e dirigente, anche operante in regime di convenzione con il SSR, e dei collaboratori ed esperti linguistici. Supporta l'attivazione e le procedure selettive per gli assegni di ricerca. Gestisce lo stato giuridico degli assegnisti di ricerca. Cura le relazioni sindacali e le iniziative di Welfare dell'Ateneo. Supporta le strutture nell'utilizzo di lavoro flessibile e autonomo
<b>AREA LEGALE E GENERALE</b>	Assicura il presidio e il supporto giuridico all'Ateneo. Gestisce le attività generali e istituzionali. Presiede alla gestione giuridica del patrimonio immobiliare. Cura e gestisce i rapporti di carattere generale, non rientranti nelle competenze di altre aree
<b>AREA NEGOZIALE</b>	Acquisisce beni, servizi e lavori
<b>AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA</b>	Coordina e gestisce gli interventi di conservazione del patrimonio edilizio dell'Ateneo
<b>AREA SVILUPPO EDILIZIO</b>	Coordina e gestisce gli interventi di sviluppo e recupero delle infrastrutture esistenti e sovrintende alla progettazione delle nuove opere

# 3 La performance organizzativa

## 3.1 Gli obiettivi funzionali 2020-2022

Gli obiettivi funzionali, che come illustrato in precedenza costituiscono gli strumenti di natura programmatoria delle attività tecniche e amministrative a supporto degli obiettivi di missione, devono essere rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e attribuiti ad uno o più strutture responsabili (obiettivi trasversali).

Il Direttore Generale propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi funzionali, individuati a seguito di un processo partecipativo che coinvolge i principali interlocutori dell'Ateneo, interni ed esterni, in particolare tramite la somministrazione di questionari di customer satisfaction rivolti a diversi portatori di interesse (studenti, docenti, responsabili di struttura, coordinatori di progetto, responsabili di corso di studi, organi di governo e personale tecnico amministrativo), attraverso un confronto sistematico con la governance e i dirigenti e incontri con tutto il personale delle Aree dirigenziali e di alcune Strutture Fondamentali, strumenti di confronto che consentono di determinare in modo condiviso gli elementi più significativi da valorizzare e gli indicatori da monitorare al fine di valutare i servizi resi e individuare le aree di miglioramento.

Gli obiettivi così individuati sono assegnati:

- al Direttore Generale che, nell'ambito del coordinamento e controllo dell'attività degli altri dirigenti, è complessivamente responsabile del raggiungimento di tutti gli obiettivi;
- ad una o più strutture (Aree dirigenziali e Strutture fondamentali), il cui Dirigente competente è il diretto responsabile del loro raggiungimento;
- al personale tecnico amministrativo cui sono conferiti incarichi di responsabilità, se obiettivi individuali, e al restante personale, se obiettivi di gruppo; il personale cui fa capo l'obiettivo ne è partecipe a titolo individuale o collettivo.

Di seguito si presentano gli obiettivi funzionali per il triennio 2020-2022 (descritti in dettaglio nell'allegato tecnico), le strutture responsabili del loro raggiungimento -nel caso di obiettivi trasversali, la struttu-

ra principalmente responsabile - e il peso relativo di ciascun obiettivo nell'ambito della performance complessiva di Ateneo:

<b>N. Ob.</b>	<b>Obiettivo funzionale</b>	<b>Strutture (SR) = Struttura principalmente responsabile</b>	<b>Peso</b>
1	Migliorare il servizio all'utenza - orario apertura sportello studenti	AREA DIDATTICA	1,7%
2	Migliorare il servizio all'utenza - ampliamento servizi online	AREA DIDATTICA	1,7%
3	Promuovere l'internazionalizzazione dei dottorati di ricerca (co-tutele)	AREA DIDATTICA	1,7%
4	Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrale e dell'offerta formativa post lauream	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE (SR) AREA DIREZIONALE SCUOLE DIPARTIMENTI	1,7%
5	Aumentare la partecipazione a saloni di orientamento sul territorio nazionale	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE	1,7%
6	Aumentare il numero di scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE	1,7%
7	Ampliare il numero di interlocutori coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE	1,7%
8	Aumentare il numero di iniziative di incrocio domanda/offerta con soggetti pubblici e privati	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE	1,7%
9	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE (SR) AREA DIREZIONALE SCUOLE DIPARTIMENTI	1,7%
10	Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%
11	Agevolare la partecipazione e il successo a bandi competitivi per la ricerca	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%
12	Promuovere il conferimento di prodotti della ricerca	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE (SR) AREA DIREZIONALE	1,7%
13	Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%
14	Potenziare le attività di apprendimento permanente in partnership con imprese e enti del territorio	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%
15	Promuovere l'uso di metodologie e tecnologie innovative nella didattica	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%
16	Sviluppare le competenze linguistiche degli studenti	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%

<b>N. Ob.</b>	<b>Obiettivo funzionale</b>	<b>Strutture (SR) = Struttura principalmente responsabile</b>	<b>Peso</b>
17	Migliorare il servizio all'utenza -informatizzare le procedure legate all'internazionalizzazione	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%
18	Migliorare l'informazione all'utenza - promozione internazionale dell'Ateneo e dell'offerta formativa	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%
19	Rendere disponibile sul sito di Ateneo una bacheca dedicata ai visiting professor e visiting researcher	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE (SR) AREA DIREZIONALE	1,7%
20	Migliorare il servizio all'utenza - portale per studenti stranieri	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	1,7%
21	Migliorare l'informazione all'utenza - monitoraggio e controllo dati	AREA RISORSE E BILANCIO	1,7%
22	Migliorare l'informazione all'utenza - prestiti INPS al personale	AREA RISORSE E BILANCIO (SR) AREA DIREZIONALE	1,7%
23	Ottimizzare il processo di gestione e monitoraggio dei crediti	AREA RISORSE E BILANCIO (SR) AREA LEGALE E GENERALE	1,7%
24	Garantire un'efficace attuazione delle politiche per il reclutamento del personale tecnico amministrativo	AREA PERSONALE	1,7%
25	Consolidare l'utilizzo del telelavoro e del lavoro agile	AREA PERSONALE (SR) AREA DIREZIONALE	1,7%
26	Adeguare la normativa interna in materia di privacy	AREA LEGALE E GENERALE	1,7%
27	Informatizzare il processo di consulenza agli utenti interni sotto forma di parere	AREA LEGALE E GENERALE (SR) AREA DIREZIONALE	1,7%
28	Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio - dismissioni	AREA LEGALE E GENERALE (SR) AREA DIREZIONALE AREA SVILUPPO EDILIZIO	1,7%
29	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi e per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e dei Centri autonomi di Gestione	AREA NEGOZIALE (SR) AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA LOGISTICA	1,7%
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	AREA NEGOZIALE (SR) SCUOLE DIPARTIMENTI SIMAV CENVIS CEBR CIELI IANUA	1,7%
31	Garantire un supporto efficace alle esigenze di approvvigionamento delle strumentazioni scientifiche	AREA NEGOZIALE	1,7%
32	Favorire azioni di sostenibilità ambientale e razionalizzazione delle risorse	AREA LOGISTICA (SR) AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA SVILUPPO EDILIZIO	1,7%
33	Migliorare la programmazione e il monitoraggio delle attività di supporto logistico	AREA LOGISTICA (SR) AREA DIREZIONALE	1,7%

<b>N. Ob.</b>	<b>Obiettivo funzionale</b>	<b>Strutture (SR) = Struttura principalmente responsabile</b>	<b>Peso</b>
34	Migliorare la vivibilità degli spazi - riscaldamento e condizionamento	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA	1,7%
35	Migliorare la sicurezza degli spazi - prevenzione incendi	AREA SVILUPPO EDILIZIO (SR) AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI	1,7%
36	Migliorare la sicurezza degli spazi - segnaletica di sicurezza	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (SR) AREA SVILUPPO EDILIZIO DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI	1,7%
37	Migliorare la sicurezza degli spazi - impianti elettrici e speciali	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (SR) AREA SVILUPPO EDILIZIO DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI	1,7%
38	Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio	AREA SVILUPPO EDILIZIO	1,7%
39	Ampliare le funzioni informatizzate a supporto della gestione della carriera studenti	CEDIA	1,7%
40	Potenziare il supporto informatico al back e front office	CEDIA	1,7%
41	Potenziare il supporto informatico alle attività di missione e ai servizi all'utenza	CEDIA	1,7%
42	Aumentare la visibilità del patrimonio bibliografico, storico-scientifico e culturale dell'Ateneo	AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE AREA LOGISTICA	1,7%
43	Migliorare la fruibilità delle raccolte dei periodici	AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE	1,7%
44	Realizzare percorsi virtuali sul patrimonio bibliografico, storico e archivistico dell'Ateneo	AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE	1,7%
45	Promuovere l'utilizzo delle risorse elettroniche di Ateneo e dei servizi delle biblioteche	AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE	1,7%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	AREA DIREZIONALE (SR) AREA DIDATTICA AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE AREA RISORSE E BILANCIO AREA PERSONALE AREA LEGALE E GENERALE AREA NEGOZIALE AREA LOGISTICA AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA SVILUPPO EDILIZIO CEDIA	1,7%
47	Realizzare iniziative di cittadinanza consapevole rivolte alle scuole primarie e secondarie in tema di energie rinnovabili e sostenibilità ambientale	CENVIS	1,7%
48	Favorire la raccolta differenziata	CENVIS	1,7%
49	Contribuire alla sensibilizzazione dell'utenza verso il tema della sostenibilità ambientale	CENVIS	1,7%

<b>N. Ob.</b>	<b>Obiettivo funzionale</b>	<b>Strutture (SR) = Struttura principalmente responsabile</b>	<b>Peso</b>
50	Aumentare gli acquisti green	CENVIS	1,7%
51	Promuovere e valorizzare le attività di formazione di natura commerciale e di ricerca interdisciplinare del SIMAV	SIMAV	1,7%
52	Consolidare l'offerta delle attività di orientamento del SIMAV	SIMAV	1,7%
53	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	SIMAV	1,7%
54	Migliorare la qualità dei servizi di supporto alla didattica erogati dal SIMAV	SIMAV	1,7%
55	Regolamentare l'utilizzo delle strumentazioni ad alto contenuto tecnologico	SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MEDICHE E FARMACEUTICHE (SR) CEBR	1,7%
56	Migliorare i servizi di supporto tecnico laboratoriale alla ricerca e alla didattica	AREA DIREZIONALE (SR) SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MEDICHE E FARMACEUTICHE SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI SCUOLA E DIPARTIMENTI POLITECNICI CEBR	1,7%
57	Migliorare la salute e la sicurezza nei laboratori scientifici	SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MEDICHE E FARMACEUTICHE (SR) AREA DIREZIONALE	1,7%
58	Censire le medie e grandi attrezzature presenti nei laboratori	SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI SCUOLA E DIPARTIMENTI POLITECNICI	1,7%
59	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer satisfaction (strutture fondamentali)	AREA DIREZIONALE (SR) SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE UMANISTICHE SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE SOCIALI IANUA CIELI	1,7%
			100%

Il risultato della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo, che sarà rilevato a conclusione del ciclo annuale in sede di *Relazione sulla performance 2020*, corrisponde alla media del grado di raggiungimento degli obiettivi funzionali sopra elencati e assegnati alle strutture dell'Ateneo (Aree dirigenziali e Strutture fondamentali), ponderata in base ai rispettivi pesi relativi.

Nello schema seguente viene evidenziata la connessione tra gli obiettivi funzionali e gli *obiettivi strategici* e gli *indirizzi generali di gestione* individuati nel *Programma triennale 2020-2022*, alla cui realizzazione i primi concorrono anche dal punto di vista della sostenibilità economica, infrastrutturale e organizzativa, in particolare impegnandosi a: *assicurare la sostenibilità finanziaria; acquisire una visione economica pluriennale e prospettica e un adeguato reporting a supporto delle decisioni degli organi politico amministrativi, anche al fine di garantire un utilizzo efficace delle risorse disponibili; ottimizzare le politiche per il reclutamento del personale docente e tecnico amministrativo; favorire lo sviluppo delle professionalità attraverso la formazione continua e la valorizzazione del personale; razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio; potenziare il supporto informatico offerto alle attività di missione e ai servizi all'utenza; semplificare l'organizzazione e i processi; adeguare l'Ateneo alla normativa in materia di privacy* (sez. 12 del Programma triennale).

<b>Missione/Ambito di gestione</b>	<b>Obiettivi strategici/Indirizzi generali di gestione (Programma triennale 2020-2022)</b>	<b>Obiettivi funzionali (Piano integrato 2020-2022)</b>
<b>A. LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI</b>	OBIETTIVO 1. Aumentare l'attrattività dell'Ateneo per gli studenti della Regione, nazionali e internazionali, valorizzando gli ambiti di eccellenza e specializzazione dell'offerta didattica.	3, 4, 5, 17, 18, 20, 51
<b>A. LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI</b>	OBIETTIVO 2. Garantire la qualità e l'efficacia dei percorsi formativi, facilitando una scelta consapevole del percorso di studi.	4, 5, 6, 15, 52, 54
<b>A. LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI</b>	OBIETTIVO 3. Favorire la riduzione dei tempi di inserimento dei laureati nel mondo del lavoro e l'allineamento tra le competenze acquisite e l'occupazione	7, 8, 9, 16
<b>LA RICERCA</b>	OBIETTIVO 4. Aumentare la qualità e la produttività della ricerca e ampliare gli ambiti di eccellenza e specializzazione dell'Ateneo.	31, 55, 56, 58
<b>LA RICERCA</b>	OBIETTIVO 5. Valorizzare i risultati della ricerca per migliorare il posizionamento dell'Ateneo nei ranking nazionali e internazionali.	11, 12
<b>LA RICERCA</b>	OBIETTIVO 6. Migliorare la capacità di attrarre finanziamenti pubblici e privati.	10, 11, 51
<b>LA TERZA MISSIONE</b>	OBIETTIVO 7. Favorire lo sviluppo della società attraverso il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema sociale e produttivo con particolare riferimento agli ambiti di eccellenza e specializzazione dell'Ateneo.	13
<b>LA TERZA MISSIONE</b>	OBIETTIVO 8. Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico e culturale.	14, 42, 43, 44, 45,
<b>LA TERZA MISSIONE</b>	OBIETTIVO 9. Favorire azioni e processi di sviluppo della sostenibilità.	32, 47, 48, 49, 50
<b>INDIRIZZI GENERALI DI GESTIONE</b>	A. BILANCIO	21, 23
<b>INDIRIZZI GENERALI DI GESTIONE</b>	B. PERSONALE	24, 25
<b>INDIRIZZI GENERALI DI GESTIONE</b>	C. INFRASTRUTTURE	1, 2, 17, 19, 20, 27, 28, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41
<b>INDIRIZZI GENERALI DI GESTIONE</b>	D. ORGANIZZAZIONE	1, 2, 22, 26, 29, 30, 31, 46, 53, 57, 59

Di seguito sono riportati gli **obiettivi funzionali per il 2020 aggregati per struttura**, l'indicatore utilizzato per verificarne il grado di attuazione, il valore iniziale, il risultato atteso (target) e il peso relativo. Nell'*allegato tecnico* sono descritti il protocollo di rilevazione e le specifiche dati relative agli indicatori.

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Didattica</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
1	Migliorare il servizio all'utenza - orario apertura sportello studenti	N. ore settimanali di apertura dello sportello studenti al pubblico	15h30	Eccellenza: ≥ 23h settimanali entro il 31.08.2020 = 100% Standard: ≥ 21h settimanali entro il 31.08.2020 = 85% Soglia: ≥ 19h settimanali entro il 31.08.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 19h settimanali = 0%	-	30%
2	Migliorare il servizio all'utenza - ampliamento servizi online	Percentuale di accessi allo sportello studenti	4,8 % (348/7225)	Eccellenza: ≥ -10% accessi/iscritti = 100% Standard: ≥ -8% accessi/iscritti = 85% Soglia: ≥ -5% accessi/iscritti = 70% Obiettivo non raggiunto: < -5% accessi/iscritti = 0%	-20%	30%
3	Promuovere l'internazionalizzazione dei dottorati di ricerca (co-tutele)	N. azioni di promozione per l'internazionalizzazione dei dottorati di ricerca effettuate	2	Eccellenza: ≥ 5 azioni effettuate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: 4 azioni effettuate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 3 azioni effettuate entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 3 azioni effettuate entro il 31.12.2020 = 0%"	5	30%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%
						100%

DIREZIONE GENERALE						
Area Orientamento, tutorato e career service						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
4	Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrale e dell'offerta formativa post lauream	N. partecipanti alle iniziative di promozione delle opportunità formative post lauream rivolte a studenti dell'Ateneo	nd	Eccellenza: $\geq 700$ partecipanti nel 2020 = 100% Standard: $\geq 500$ partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 400$ partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $<400$ partecipanti nel 2020 = 0%	700	10%
5	Aumentare la partecipazione a saloni di orientamento sul territorio nazionale	N. partecipazioni a saloni di orientamento sul territorio nazionale	21	Eccellenza: $\geq 23$ saloni sul territorio nazionale nel 2020 = 100% Standard: $\geq 21$ saloni sul territorio nazionale nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 18$ saloni sul territorio nazionale nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 18$ saloni sul territorio nazionale nel 2020 = 0%	27	20%
6	Aumentare il numero di scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	N. scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	120	Eccellenza: $\geq 140$ scuole incontrate nel 2020 = 100% Standard: $\geq 120$ scuole incontrate nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 110$ scuole incontrate nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 110$ scuole incontrate nel 2020 = 0%	160	15%
7	Ampliare il numero di interlocutori coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	N. soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	85	Eccellenza: $\geq 95$ soggetti coinvolti nel 2020 = 100% Standard: $\geq 85$ soggetti coinvolti nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 80$ soggetti coinvolti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $<80$ soggetti coinvolti nel 2020 = 0%	110	20%
8	Aumentare il numero di iniziative di incrocio domanda/offerta con soggetti pubblici e privati	N. iniziative di incrocio domanda/offerta con soggetti pubblici e privati	17	Eccellenza: $\geq 20$ iniziative incrocio domanda/offerta nel 2020 = 100% Standard: $\geq 17$ iniziative incrocio domanda/offerta nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 15$ iniziative incrocio domanda/offerta nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 15$ iniziative incrocio domanda/offerta nel 2020 = 0%	22	15%
9	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	N. Corsi di studio presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi di orientamento al lavoro e placement	-	Eccellenza: $\geq 10$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 100% Standard: $\geq 7$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 5$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $<5$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 0%	15	10%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirgenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%

100%

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
10	Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale	N° eventi/incontri con soci APRE, stakeholders e sistema della ricerca in Liguria	10	Eccellenza: ≥ 6 eventi/incontri realizzati nel 2020 = 100% Standard: ≥ 4 eventi/incontri realizzati nel 2020 = 85% Soglia: 3 eventi/incontri realizzati nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <3 eventi/incontri realizzati nel 2020 = 0%	6	10%
11	Agevolare la partecipazione e il successo a bandi competitivi per la ricerca	N° incontri tematici svolti sulle modalità di partecipazione a progetti nazionali, europei e internazionali per dottorandi e gruppi di ricerca prodotti	2	Eccellenza: ≥ 3 incontri tematici svolti nel 2020 = 100% Standard: 2 incontri tematici svolti nel 2020 = 85% Soglia: 1 incontro tematico svolto nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nel 2020 = 0%	3	12%
12	Promuovere il conferimento di prodotti della ricerca	N° incontri informativi/formativi in materia di conferimento dei prodotti della ricerca con docenti e ricercatori	3	Eccellenza: ≥ 3 incontri informativi/formativi svolti nel 2020 = 100% Standard: 2 incontri informativi/formativi svolti nel 2020 = 85% Soglia: 1 incontro informativo/formativo svolto nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nel 2020 = 0%	3	10%
13	Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca	N. incontri e accordi di partenariato sottoscritti	15	Eccellenza: ≥ 18 incontri/accordi realizzati nel 2020 = 100% Standard: ≥ 15 incontri/accordi realizzati nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 12 incontri/accordi realizzati nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <12 incontri/accordi realizzati nel 2020 = 0%	20	12%
14	Potenziare le attività di apprendimento permanente in partnership con imprese e enti del territorio	N. iniziative di apprendimento permanente sviluppate in partnership con imprese ed enti del territorio	22	Eccellenza: ≥ 16 iniziative realizzate nel 2020 = 100% Standard: ≥ 13 iniziative realizzate nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 11 iniziative realizzate nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <11 iniziative realizzate nel 2020 = 0%	18	12%
15	Promuovere l'uso di metodologie e tecnologie innovative nella didattica	N. Corsi di studio coinvolti in iniziative per la realizzazione di attività didattiche innovative	8	Eccellenza: ≥ 10 Corsi di studio coinvolti nel 2020 = 100% Standard: ≥ 8 Corsi di studio coinvolti nel 2020 = 85% Soglia: 7 CdS coinvolti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <7 Corsi di studio coinvolti nel 2020 = 0%	15	10%
16	Sviluppare le competenze linguistiche degli studenti	N. studenti partecipanti ai percorsi di formazione linguistica	556	Eccellenza: ≥ 1000 studenti partecipanti nel 2020 = 100% Standard: ≥ 850 studenti partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: => 600 studenti partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <600 studenti partecipanti nel 2020 = 0%	3000	6%

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Internazionalizzazione, ricerca e terza missione</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
17	Migliorare il servizio all'utenza -informatizzare le procedure legate all'internazionalizzazione	Introduzione di un sistema di "reminder" per gli studenti in mobilità Erasmus +	NO	Eccellenza: operatività del sistema entro il 31.10.2020 = 100% Standard: operatività del sistema entro il 30.11.2020 = 85% Soglia: operatività del sistema entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	3%
18	Migliorare l'informazione all'utenza - promozione internazionale dell'Ateneo e dell'offerta formativa	Realizzazione di nuovi opuscoli in lingua italiana e straniera di presentazione dell'Ateneo e dell'offerta formativa	NO	Eccellenza: redazioni dei nuovi format di pubblicazioni entro il 30.04.2020 Standard: redazioni dei nuovi format di pubblicazioni entro il 31.05.2020 Soglia: redazione delle nuove pubblicazioni entro il 31.08.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	-	5%
19	Rendere disponibile sul sito di Ateneo una bacheca dedicata ai visiting professor e visiting researcher	Disponibilità sul sito di Ateneo della bacheca dei visiting professor e dei visiting researcher	NO	Eccellenza: accessibilità bacheca entro il 30.09.2020 = 100% Standard: accessibilità bacheca entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: accessibilità bacheca entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	3%
20	Migliorare il servizio all'utenza - portale per studenti stranieri	Implementare un portale per l'ammissione ai corsi di laurea magistrale in inglese degli studenti con titolo di studio straniero	NO	Eccellenza: operatività del portale entro il 30.04.2020 = 100% Standard: operatività del portale entro il 31.05.2020 = 85% Soglia: operatività del portale entro il 31.06.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta = 0%	-	10%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	7%
						100%

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Risorse e bilancio</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
21	Migliorare l'informazione all'utenza - monitoraggio e controllo dati	N. tematiche per le quali sono disponibili FAQ e operatività GEDI	NO	Eccellenza: operatività GEDI e disponibilità FAQ su 8/8 tematiche entro il 31.12.2020 = 100% Standard: disponibilità online FAQ su 8/8 tematiche entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: disponibilità online FAQ su almeno 6/8 tematiche entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <6 tematiche su cui sono disponibili online le FAQ entro il 31.12.2020 = 0%	-	30%
22	Migliorare l'informazione all'utenza - prestiti INPS al personale	Realizzazione di un video tutorial per la simulazione dei piccoli prestiti e prestiti pluriennali INPS rivolti al personale	NO	Eccellenza: realizzazione video tutorial entro il 31.07.2020 = 100% Standard: realizzazione video tutorial entro il 31.8.2020 = 85% Soglia: realizzazione video tutorial entro il 30.9.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	-	25%
23	Ottimizzare il processo di gestione e monitoraggio dei crediti	Introduzione di una nuova procedura di gestione e monitoraggio dei crediti	NO	Eccellenza: applicazione della procedura entro il 30.9.2020 = 100% Standard: applicazione della procedura entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: elaborazione linee guida entro il 30.06.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	-	35%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%
						100%

DIREZIONE GENERALE						
Area Personale						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
24	Garantire un'efficace attuazione delle politiche per il reclutamento del personale tecnico amministrativo	Percentuale procedure a t.i. avviate nell'anno per il personale TA su procedure previste dal documento di programmazione	-	Eccellenza: $\geq 100\%$ procedure avviate = 100% Standard: $\geq 85\%$ procedure avviate = 85% Soglia: $\geq 70\%$ procedure avviate = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 70\%$ procedure avviate = 0%	100%	40%
25	Consolidare l'utilizzo del telelavoro e del lavoro agile	Introduzione di un sistema di monitoraggio del riscontro alle richieste di telelavoro e lavoro agile	NO	Eccellenza: verifica della congruità dinieghi/ accettazioni richieste entro il 31.12.2020 = 100% Standard: introduzione di un sistema di monitoraggio accentrato delle istanze ai responsabili entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: definizione e diffusione delle cause ostative all'autorizzazione al telelavoro e lavoro agile entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	-	40%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	20%
						100%

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Legale e generale</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
23	Ottimizzare il processo di gestione e monitoraggio dei crediti	Introduzione di una nuova procedura di gestione e monitoraggio dei crediti	NO	Eccellenza: applicazione della procedura entro il 30.9.2020 = 100% Standard: applicazione della procedura entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: elaborazione linee guida entro il 30.06.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	–	20%
26	Adeguare la normativa interna in materia di privacy	Predisposizione del regolamento di Ateneo in materia di protezione dei dati personali	NO	Eccellenza: predisposizione del regolamento entro il 30.9.2020 = 100% Standard: predisposizione del regolamento entro il 30.11.2020 = 85% Soglia: predisposizione del regolamento entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	–	25%
27	Informatizzare il processo di consulenza agli utenti interni sotto forma di parere	Adozione di un format per l'invio delle richieste di parere all'Ufficio legale e per la gestione delle richieste tramite OTRS	NO	Eccellenza: operatività del sistema entro il 30.09.2020 = 100% Standard: operatività del sistema entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: operatività del sistema entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	–	20%
28	Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio - disseminazioni	Pubblicazione bando d'asta per l'alienazione di più lotti omogenei	NO	Eccellenza: pubblicazione bando entro 30.09.2020 = 100% Standard: pubblicazione bando entro 31.10.2020 = 85% Soglia: pubblicazione bando entro 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	–	25%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%
						100%

DIREZIONE GENERALE						
Area Negoziale						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
29	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi e per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e dei Centri autonomi di Gestione	N. procedure e gare per lavori di manutenzione, servizi manutentivi e per servizi e forniture aggregate	10	Eccellenza: $\geq 10$ gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: $\geq 8$ gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: $\geq 6$ gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 6$ gare aggiudicate entro il 31.12.2020 = 0%	10	30%
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	30%
31	Garantire un supporto efficace alle esigenze di approvvigionamento delle strumentazioni scientifiche	Scostamento dai tempi di acquisto delle attrezzature previsti dagli standard di servizio	nd	Eccellenza: $\leq + 5\%$ scostamento medio dagli standard previsti = 100% Standard: $\leq + 10\%$ scostamento medio dagli standard previsti = 85% Soglia: $\leq + 15\%$ scostamento medio dagli standard previsti = 70% Obiettivo non raggiunto: $> + 15\%$ scostamento medio dagli standard previsti = 0%	5%	30%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità continua	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%
						100%

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Logistica</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
29	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi e per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e dei Centri autonomi di Gestione	N. procedure e gare per lavori di manutenzione, servizi manutentivi e per servizi e forniture aggregate	10	Eccellenza: ≥ 10 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 8 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 6 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <6 gare aggiudicate entro il 31.12.2020 = 0%	10	30%
32	Favorire azioni di sostenibilità ambientale e razionalizzazione delle risorse	Diminuzione delle spese per utenze idriche, energia elettrica e riscaldamento	nd	Eccellenza: ≥ 500.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 100% Standard: ≥ 300.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 85% Soglia: ≥ 200.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 200.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 0%	€ 500.000	15%
33	Migliorare la programmazione e il monitoraggio delle attività di supporto logistico	N. procedure relative ad attività di supporto logistico sistematizzate	-	Eccellenza: 3 procedure sistematizzate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: 2 procedure sistematizzate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 1 procedura sistematizzata entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il 31.12.2020 = 0%	-	35%
42	Aumentare la visibilità del patrimonio bibliografico, storico-scientifico e culturale dell'Ateneo	Organizzazione della mostra "Tesori Università di Genova"	NO	Eccellenza: inaugurazione delle mostra entro il 30.09.2020 = 100% Standard: inaugurazione delle mostra entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: inaugurazione delle mostra entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	10%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%
						100%

DIREZIONE GENERALE						
Area Conservazione edilizia						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
29	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi e per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e dei Centri autonomi di Gestione	N. procedure e gare per lavori di manutenzione, servizi manutentivi e per servizi e forniture aggregate	10	Eccellenza: ≥ 10 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 8 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 6 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 6 gare aggiudicate entro il 31.12.2020 = 0%	10	15%
32	Favorire azioni di sostenibilità ambientale e razionalizzazione delle risorse	Diminuzione delle spese per utenze idriche, energia elettrica e riscaldamento	nd	Eccellenza: ≥ 500.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 100% Standard: ≥ 300.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 85% Soglia: ≥ 200.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 200.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 0%	€ 500.000	15%
34	Migliorare la vivibilità degli spazi - riscaldamento e condizionamento	N. interventi di sostituzione/riqualificazione impianti riscaldamento/condizionamento realizzati	–	Eccellenza: ≥ 5 interventi realizzati entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 3 interventi realizzati entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 2 interventi realizzati entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 2 interventi realizzati entro il 31.12.2020 = 0% Misura: valore	10	15%
35	Migliorare la sicurezza degli spazi - prevenzione incendi	N. SCIA antincendio presentate e definizione del piano di completamento interventi 2021	6	Eccellenza: ≥ 8 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 100% Standard: ≥ 6 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 85% Soglia: ≥ 4 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 70% Obiettivo non raggiunto: < 4 SCIA antincendio presentate = 0% Misura: valore	15	15%
36	Migliorare la sicurezza degli spazi - segnaletica di sicurezza	N. edifici per i quali è stata aggiornata la segnaletica di sicurezza	7	Eccellenza: ≥ 15 edifici con segnaletica aggiornata = 100% Standard: ≥ 12 edifici con segnaletica aggiornata = 85% Soglia: ≥ 10 edifici con segnaletica aggiornata = 70% Obiettivo non raggiunto: < 10 edifici con segnaletica aggiornata = 0% Misura: valore	30	15%
37	Migliorare la sicurezza degli spazi - impianti elettrici e speciali	N. edifici per i quali è stata ottenuta la dichiarazione di rispondenza (DIRI)	–	Eccellenza: ≥ 8 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 100% Standard: ≥ 6 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 85% Soglia: ≥ 3 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 70% Obiettivo non raggiunto: < 3 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 0% Misura: valore	15	15%

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Conservazione edilizia</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirgenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%
						100%

DIREZIONE GENERALE						
Area Sviluppo edilizio						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
28	Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio - dimissioni	Pubblicazione bando d'asta per l'alienazione di più lotti omogenei	NO	Eccellenza: pubblicazione bando entro 30.09.2020 = 100% Standard: pubblicazione bando entro 31.10.2020 = 85% Soglia: pubblicazione bando entro 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	–	10%
32	Favorire azioni di sostenibilità ambientale e razionalizzazione delle risorse	Diminuzione delle spese per utenze idriche, energia elettrica e riscaldamento	nd	Eccellenza: ≥ 500.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 100% Standard: ≥ 300.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 85% Soglia: ≥ 200.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 200.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 0%	€ 500.000	15%
35	Migliorare la sicurezza degli spazi - prevenzione incendi	N. SCIA antincendio presentate e definizione del piano di completamento interventi 2021	6	Eccellenza: ≥ 8 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 100% Standard: ≥ 6 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 85% Soglia: ≥ 4 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 70% Obiettivo non raggiunto: < 4 SCIA antincendio presentate = 0% Misura: valore	15	15%
36	Migliorare la sicurezza degli spazi - segnaletica di sicurezza	N. edifici per i quali è stata aggiornata la segnaletica di sicurezza	7	Eccellenza: ≥ 15 edifici con segnaletica aggiornata = 100% Standard: ≥ 12 edifici con segnaletica aggiornata = 85% Soglia: ≥ 10 edifici con segnaletica aggiornata = 70% Obiettivo non raggiunto: < 10 edifici con segnaletica aggiornata = 0% Misura: valore	30	15%
37	Migliorare la sicurezza degli spazi - impianti elettrici e speciali	N. edifici per i quali è stata ottenuta la dichiarazione di rispondenza (DIRI)	–	Eccellenza: ≥ 8 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 100% Standard: ≥ 6 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 85% Soglia: ≥ 3 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 70% Obiettivo non raggiunto: < 3 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 0% Misura: valore	15	15%
38	Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio	Percentuale di interventi avviati su quelli previsti dall'elenco annuale dei lavori	–	Eccellenza: ≥ 100% interventi avviati entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 85% interventi avviati entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 70% intervento avviati entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 70% interventi avviati entro il 31.12.2020 = 0%	100%	20%

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Sviluppo edilizio</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirgenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%
						100%

DIREZIONE GENERALE						
Area Direzionale*						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
4	Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrale e dell'offerta formativa post lauream	N. partecipanti alle iniziative di promozione delle opportunità formative post lauream rivolte a studenti dell'Ateneo	nd	Eccellenza: ≥ 700 partecipanti nel 2020 = 100% Standard: ≥ 500 partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: ≥= 400 partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <400 partecipanti nel 2020 = 0%	700	5%
9	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	N. Corsi di studio presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi di orientamento al lavoro e placement	-	Eccellenza: ≥ 10 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 100% Standard: ≥ 7 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 5 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <5 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 0%	15	5%
12	Promuovere il conferimento di prodotti della ricerca	N° incontri informativi/formativi in materia di conferimento dei prodotti della ricerca con docenti e ricercatori	3	Eccellenza: ≥ 3 incontri informativi/formativi svolti nel 2020 = 100% Standard: 2 incontri informativi/formativi svolti nel 2020 = 85% Soglia: 1 incontro informativo/formativo svolto nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nel 2020 = 0%	3	5%
19	Rendere disponibile sul sito di Ateneo una bacheca dedicata ai visiting professor e visiting researcher	Disponibilità sul sito di Ateneo della bacheca dei visiting professor e dei visiting researcher	NO	Eccellenza: accessibilità bacheca entro il 30.09.2020 = 100% Standard: accessibilità bacheca entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: accessibilità bacheca entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0 %	-	5%
22	Migliorare l'informazione all'utenza - prestiti INPS al personale	Realizzazione di un video tutorial per la simulazione dei piccoli prestiti e prestiti pulriennali INPS rivolti al personale	NO	Eccellenza: realizzazione video tutorial entro il 31.07.2020 = 100% Standard: realizzazione video tutorial entro il 31.8.2020 = 85% Soglia: realizzazione video tutorial entro il 30.9.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	-	5%
25	Consolidare l'utilizzo del telelavoro e del lavoro agile	Introduzione di un sistema di monitoraggio del riscontro alle richieste di telelavoro e lavoro agile	NO	Eccellenza: verifica della congruità dinieghi/accettazioni richieste entro il 31.12.2020 = 100% Standard: introduzione di un sistema di monitoraggio accentrato delle istanze ai responsabili entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: definizione e diffusione delle cause ostative all'autorizzazione al telelavoro e lavoro agile entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	-	5%

\* Al personale assegnato ai Servizi Scuola e Dipartimenti, e al relativo Capo Servizio, ai fini della valutazione della performance organizzativa ai sensi dell'art. 21 del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* in vigore, viene attribuito il risultato di struttura della relativa Scuola e Dipartimenti (nel caso del Servizio Scuola e Dipartimenti di Scienze sociali e di Scienze umanistiche verrà attribuito il risultato medio delle relative Scuole e Dipartimenti).

<b>DIREZIONE GENERALE</b>						
<b>Area Direzionale*</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
27	Informatizzare il processo di consulenza agli utenti interni sotto forma di parere	Adozione di un format per l'invio delle richieste di parere all'Ufficio legale e per la gestione delle richieste tramite OTRS	NO	Eccellenza: operatività del sistema entro il 30.09.2020 = 100% Standard: operatività del sistema entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: operatività del sistema entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	5%
28	Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio - disseminazioni	Pubblicazione bando d'asta per l'alienazione di più lotti omogenei	NO	Eccellenza: pubblicazione bando entro 30.09.2020 = 100% Standard: pubblicazione bando entro 31.10.2020 = 85% Soglia: pubblicazione bando entro 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	5%
33	Migliorare la programmazione e il monitoraggio delle attività di supporto logistico	N. procedure relative ad attività di supporto logistico sistematizzate	-	Eccellenza: 3 procedure sistematizzate entro il 31.12.2020= 100% Standard: 2 procedure sistematizzate entro il 31.12.2020= 85% Soglia: 1 procedura sistematizzata entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il 31.12.2020 = 0%	-	5%
42	Aumentare la visibilità del patrimonio bibliografico, storico-scientifico e culturale dell'Ateneo	Organizzazione della mostra "Tesori Università di Genova"	NO	"Eccellenza: inaugurazione delle mostra entro il 30.09.2020 = 100% Standard: inaugurazione delle mostra entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: inaugurazione delle mostra entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	5%
43	Migliorare la fruibilità delle raccolte dei periodici	Percentuale di periodici e fondi speciali catalogati	-	Eccellenza: =100% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 85% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 =85% Soglia: ≥ 70% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 =70% Obiettivo non raggiunto: <70% >= 85% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 = 0%	-	10%
44	Realizzare percorsi virtuali sul patrimonio bibliografico, storico e archivistico dell'Ateneo	N. percorsi virtuali sul patrimonio storico e archivistico realizzati	NO	Eccellenza: 2 percorsi virtuali accessibili entro il 30.09.2020 = 100% Standard: 2 percorsi virtuali accessibili entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 1 percorso virtuale accessibile entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	10%

DIREZIONE GENERALE						
Area Direzionale*						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
45	Promuovere l'utilizzo delle risorse elettroniche di Ateneo e dei servizi delle biblioteche	N. seminari sulle risorse bibliotecarie organizzati	-	Eccellenza: ≥ 10 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 8 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 6 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <6 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 0%	10	5%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirgenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%
56	Migliorare i servizi di supporto tecnico laboratoriale alla ricerca e alla didattica	Introduzione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction presso i laboratori	NO	Eccellenza: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.10.2020 = 100% Standard: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 30.11.2020 = 85% Soglia: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	5%
57	Migliorare la salute e la sicurezza nei laboratori scientifici	N. figure qualificate per la formazione in materia di salute e sicurezza nel luogo di lavoro nei laboratori scientifici	-	Eccellenza: ≥ 6 figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 4 figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 2 figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <2 figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 0%	10	5%
59	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer satisfaction (strutture fondamentali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	-	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	5%
						100%

DIREZIONE GENERALE						
CeDIA						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
39	Ampliare le funzioni informatizzate a supporto della gestione della carriera studenti	"N. funzioni e procedure di back e front office carriera studenti rese disponibili online N. studi di fattibilità realizzati	-	Eccellenza: 7 procedure online entro i termini + 1 studio di fattibilità entro il 31.12.2020= 100% Standard: ≥ 5 procedure online entro i termini + 1 studio di fattibilità entro il 31.12.2020= 85% Soglia: 4 procedure online entro i termini + 1 studio di fattibilità entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 4 procedure online entro i termini entro il 31.12.2020 = 0%		35%
40	Potenziare il supporto informatico al back e front office	N. funzioni e procedure di back e front office informatizzate	-	Eccellenza: 5 funzionalità informatizzate entro il 31.12.2020= 100% Standard: 4 funzionalità informatizzate entro il 31.12.2020= 85% Soglia: 3 funzionalità informatizzate entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <3 funzionalità informatizzate entro il 31.12.2020 = 0%		35%
41	Potenziare il supporto informatico alle attività di missione e ai servizi all'utenza	N. Strutture Fondamentali pilota per cui si definisce lo standard di servizio di supporto informatico in base alla ricognizione delle esigenze	-	Eccellenza: ≥ 6 strutture con standard definito entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 4 strutture con standard definito entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 3 strutture con standard definito entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <3 strutture con standard definito = 0%	15	20%
46	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (aree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	NO	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	10%

100

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Scuola e Dipartimenti di Scienze mediche e farmaceutiche - Servizio Scuola e Dipartimenti di Scienze mediche e farmaceutiche*</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
4	Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrale e dell'offerta formativa post lauream	N. partecipanti alle iniziative di promozione delle opportunità formative post lauream rivolte a studenti dell'Ateneo	nd	Eccellenza: $\geq 700$ partecipanti nel 2020 = 100% Standard: $\geq 500$ partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 400$ partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 400$ partecipanti nel 2020 = 0%		15%
9	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	N. Corsi di studio presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi di orientamento al lavoro e placement	-	Eccellenza: $\geq 10$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 100% Standard: $\geq 7$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 5$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 5$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 0%		15%
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	15%
55	Regolamentare l'utilizzo delle strumentazioni ad alto contenuto tecnologico	Adozione del regolamento per l'utilizzo delle strumentazioni ad alto contenuto tecnologico	NO	Eccellenza: adozione regolamento entro il 31.08.2020 = 100% Standard: adozione regolamento entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: adozione regolamento entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	30%
56	Migliorare i servizi di supporto tecnico laboratoriale alla ricerca e alla didattica	Introduzione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction presso i laboratori	NO	Eccellenza: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.10.2020 = 100% Standard: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 30.11.2020 = 85% Soglia: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	15%
57	Migliorare la salute e la sicurezza nei laboratori scientifici	N. figure qualificate per la formazione in materia di salute e sicurezza nel luogo di lavoro nei laboratori scientifici	-	Eccellenza: $\geq 6$ figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 100% Standard: $\geq 4$ figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: $\geq 2$ figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 2$ figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 0%	10	10%
						100%

\* Vedi nota a pagina 102

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Scuola e Dipartimenti di Scienze matematiche, fisiche e naturali - Servizio Scuola e Dipartimenti di Scienze matematiche, fisiche e naturali*</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
4	Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrale e dell'offerta formativa post lauream	N. partecipanti alle iniziative di promozione delle opportunità formative post lauream rivolte a studenti dell'Ateneo	nd	Eccellenza: $\geq 700$ partecipanti nel 2020 = 100% Standard: $\geq 500$ partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 400$ partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 400$ partecipanti nel 2020 = 0%		15%
9	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	N. Corsi di studio presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi di orientamento al lavoro e placement	-	Eccellenza: $\geq 10$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 100% Standard: $\geq 7$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 5$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $< 5$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 0%		15%
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	20%
56	Migliorare i servizi di supporto tecnico laboratoriale alla ricerca e alla didattica	Introduzione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction presso i laboratori	NO	Eccellenza: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.10.2020 = 100% Standard: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 30.11.2020 = 85% Soglia: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	20%
58	Censire le medie e grandi attrezzature presenti nei laboratori	Percentuale laboratori censiti	-	Eccellenza: $\geq 25\%$ laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 100% Standard: $\geq 20\%$ laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: $\geq 10\%$ laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: $< 10\%$ laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 0%	100%	30%
						100%

\* Vedi nota a pagina 102

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Scuola e Dipartimenti Politecnici - Servizio Scuola e Dipartimenti Politecnici*</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
4	Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrale e dell'offerta formativa post lauream	N. partecipanti alle iniziative di promozione delle opportunità formative post lauream rivolte a studenti dell'Ateneo	nd	Eccellenza: ≥ 700 partecipanti nel 2020 = 100% Standard: ≥ 500 partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 400 partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <400 partecipanti nel 2020 = 0%		15%
9	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	N. Corsi di studio presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi di orientamento al lavoro e placement	-	Eccellenza: ≥ 10 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 100% Standard: ≥ 7 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 5 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 5 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 0%		15%
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	20%
56	Migliorare i servizi di supporto tecnico laboratoriale alla ricerca e alla didattica	Introduzione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction presso i laboratori	NO	Eccellenza: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.10.2020 = 100% Standard: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 30.11.2020 = 85% Soglia: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	20%
58	Censire le medie e grandi attrezzature presenti nei laboratori	Percentuale laboratori censiti	-	Eccellenza: ≥ 25% laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 20% laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 10% laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: <10% laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 0%	100%	30%
						100%

\* Vedi nota a pagina 102

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Scuola e Dipartimenti di Scienze umanistiche - Servizio Scuola e Dipartimenti di Scienze sociali e di Scienze umanistiche*</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
4	Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrale e dell'offerta formativa post lauream	N. partecipanti alle iniziative di promozione delle opportunità formative post lauream rivolte a studenti dell'Ateneo	nd	Eccellenza: ≥ 700 partecipanti nel 2020 = 100% Standard: ≥ 500 partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 400 partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 400 partecipanti nel 2020 = 0%		25%
9	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	N. Corsi di studio presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi di orientamento al lavoro e placement	-	Eccellenza: ≥ 10 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 100% Standard: ≥ 7 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 5 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 5 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 0%		25%
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a euro 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	30%
59	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer satisfaction (strutture fondamentali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	-	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	20%
						100%

\* Vedi nota a pagina 102

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Scuola e Dipartimenti di Scienze sociali - Servizio Scuola e Dipartimenti di Scienze sociali e di Scienze umanistiche*</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
4	Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrale e dell'offerta formativa post lauream	N. partecipanti alle iniziative di promozione delle opportunità formative post lauream rivolte a studenti dell'Ateneo	nd	Eccellenza: $\geq 700$ partecipanti nel 2020 = 100% Standard: $\geq 500$ partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 400$ partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $<400$ partecipanti nel 2020 = 0%		25%
9	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	N. Corsi di studio presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi di orientamento al lavoro e placement	-	Eccellenza: $\geq 10$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 100% Standard: $\geq 7$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 85% Soglia: $\geq 5$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: $<5$ CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 0%		25%
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	30%
59	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer satisfaction (strutture fondamentali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	-	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	20%
						100%

\* Vedi nota a pagina 102

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Centro di servizi per il ponente ligure (CENVIS)</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	20%
47	Realizzare iniziative di cittadinanza consapevole rivolte alle scuole primarie e secondarie in tema di energie rinnovabili e sostenibilità ambientale	N. alunni delle scuole primarie e secondarie partecipanti alle iniziative annuali	50	Eccellenza: ≥ 100 alunni partecipanti nel 2020 = 100% Standard: ≥ 70 alunni partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 50 alunni partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 50 alunni partecipanti nel 2020 = 0%	200	20%
48	Favorire la raccolta differenziata	N. nuovi punti per la raccolta differenziata installati	9	Eccellenza: ≥ 12 nuovi punti di raccolta entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 6 nuovi punti di raccolta entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 3 nuovi punti di raccolta entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 3 punti di raccolta entro il 31.12.2020 = 0%	6	20%
49	Contribuire alla sensibilizzazione dell'utenza verso il tema della sostenibilità ambientale	N. depliant informativi sulla sostenibilità ambientale distribuiti annualmente	-	Eccellenza: ≥ 500 depliant distribuiti nel 2020 = 100% Standard: ≥ 300 depliant distribuiti nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 200 depliant distribuiti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 200 depliant distribuiti nel 2020 = 0%	1500	20%
50	Aumentare gli acquisti green	Differenza tra percentuale acquisti CAM e percentuale soglia ministeriale CAM N. auto green noleggiate	0% 1 auto green	Eccellenza: ≥ + 10 % prodotti CAM rispetto alla soglia ministeriale e 2 auto green noleggiate nel 2020 = 100% Standard: ≥ + 5% prodotti CAM rispetto alla soglia ministeriale e 1 auto green noleggiata nel 2020 = 85% Soglia: ≥ 2% prodotti CAM rispetto alla soglia ministeriale e 1 auto green noleggiata nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 2% prodotti CAM rispetto alla soglia ministeriale nel 2020 = 0%	15% 2	20%
						100%

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Centro di servizio di simulazione e formazione avanzata (SIMAV)</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	20%
51	Promuovere e valorizzare le attività di formazione di natura commerciale e di ricerca interdisciplinare del SIMAV	Predisposizione di un Piano di comunicazione del SIMAV	NO	Eccellenza: Sottoposizione al Direttore Generale del Piano di comunicazione entro il 30.09.2020 = 100% Standard: Sottoposizione al Direttore Generale del Piano di comunicazione entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Sottoposizione al Direttore Generale del Piano di comunicazione entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non completata entro i termini = 0%	-	20%
52	Consolidare l'offerta delle attività di orientamento del SIMAV	N. progetti di orientamento attivati nell'anno	3	Eccellenza: ≥ 5 progetti attivati entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 3 progetti attivati entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 2 progetti attivati entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 2 progetti attivati entro il 31.12.2020 = 0%	7	20%
53	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	N. eventi formativi ai quali è estesa la rilevazione della customer satisfaction	2	Eccellenza: ≥ 3 nuove rilevazioni di customer entro il 31.12.2020 = 100% Standard: 2 nuove rilevazioni di customer entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 1 nuova rilevazione di customer entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	4	20%
54	"Migliorare la qualità dei servizi di supporto alla didattica erogati dal SIMAV"	Informatizzazione della gestione dei servizi tecnici con modalità riferite agli standard ISO 9001	NO	Eccellenza: Sviluppo e avvio sperimentazione del sistema entro il 30.09.2020 ≥ 100% Standard: Sviluppo e avvio sperimentazione del sistema entro il 31.10.2020 ≥ 85% Soglia: Sviluppo e avvio sperimentazione del sistema entro il 31.12.2020 ≥ 70% Obiettivo non raggiunto: Attività non realizzata entro i termini = 0%	-	20%
						100%

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Centro di eccellenza per lo studio dei meccanismi molecolari di comunicazione tra cellule: dalla ricerca di base alla clinica (CEBR)</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%"	-	40%
55	Regolamentare l'utilizzo delle strumentazioni ad alto contenuto tecnologico	Adozione del regolamento per l'utilizzo delle strumentazioni ad alto contenuto tecnologico	NO	Eccellenza: adozione regolamento entro il 31.08.2020 = 100% Standard: adozione regolamento entro il 31.10.2020= 85% Soglia: adozione regolamento entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	40%
56	Migliorare i servizi di supporto tecnico laboratoriale alla ricerca e alla didattica	Introduzione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction presso i laboratori	NO	Eccellenza: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.10.2020 = 100% Standard: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 30.11.2020= 85% Soglia: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	20%
						100%

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Centro italiano di eccellenza sulla logistica, i trasporti e le infrastrutture (CIELI)</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a € 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	50%
59	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer satisfaction (strutture fondamentali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	-	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	50%
						100%

<b>STRUTTURE FONDAMENTALI</b>						
<b>Scuola superiore dell'Università degli Studi di Genova (IANUA)</b>						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
30	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a euro 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	50%
59	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer satisfaction (strutture fondamentali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	-	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	50%
						100%

STRUTTURE FONDAMENTALI						
Biblioteche						
N.	Obiettivo	Indicatore/formula	Valore iniziale	Target 2020	Target 2022	Peso
42	Aumentare la visibilità del patrimonio bibliografico, storico-scientifico e culturale dell'Ateneo	Organizzazione della mostra "Tesori Università di Genova"	NO	Eccellenza: inaugurazione delle mostra entro il 30.09.2020 = 100% Standard: inaugurazione delle mostra entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: inaugurazione delle mostra entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	25%
43	Migliorare la fruibilità delle raccolte dei periodici	Percentuale di periodici e fondi speciali catalogati	-	Eccellenza: =100% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 = 100% Standard: ≥ 85% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 =85% Soglia: ≥ 70% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 =70% Obiettivo non raggiunto: <70% ≥ 85% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 = 0%	-	25%
44	Realizzare percorsi virtuali sul patrimonio bibliografico, storico e archivistico dell'Ateneo	N. percorsi virtuali sul patrimonio storico e archivistico realizzati	NO	Eccellenza: 2 percorsi virtuali accessibili entro il 30.09.2020 = 100% Standard: 2 percorsi percorsi virtuali accessibili entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 1 percorso virtuale accessibile entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	25%
45	Promuovere l'utilizzo delle risorse elettroniche di Ateneo e dei servizi delle biblioteche	N. seminari sulle risorse bibliotecarie organizzati	-	Eccellenza: ≥ 10 seminari svolti entro il 31.12.2020= 100% Standard: ≥ 8 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: ≥ 6 seminari svolti entro il 31.12.2020= 70% Obiettivo non raggiunto: < 6 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 0%	10	25%
						100%

Nell'*allegato tecnico* sono descritti il protocollo di rilevazione e le specifiche dati relative agli indicatori.

### 3.2 Il collegamento tra obiettivi e risorse

Il bilancio di previsione rappresenta gli effetti contabili delle scelte assunte in sede di programmazione strategica e operativa e la loro motivazione e coerenza con il programma, con il quadro economico-finanziario e con i vincoli di finanza pubblica. Il bilancio dell'Ateneo è classificato in missioni e programmi. Le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle missioni.

Gli obiettivi funzionali del *Piano integrato*, così come gli obiettivi del Programma Triennale sono catalogati e aggregati secondo le missioni del bilancio: *Istruzione universitaria, Ricerca e innovazione, Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche*, al fine di evidenziare l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria, grazie all'indicazione degli stanziamenti di bilancio classificati per missioni e programmi (ai sensi dal Decreto Legislativo n. 21 del 16 gennaio 2014 e dall'articolo 4 comma 2 lettera d) del Decreto Legislativo 8 giugno 2017 n. 394), che evidenziano le finalità della spesa, allo scopo di assicurare maggiore trasparenza e confrontabilità delle informazioni riguardanti il processo di allocazione delle risorse pubbliche e la destinazione delle stesse.

Missione	Obiettivi funzionali	Risorse <sup>1</sup>
Ricerca e innovazione	10, 11, 12, 13, 14, 31, 32, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 51, 55, 56, 58	€ 153.312.724
Istruzione universitaria	3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 15, 16, 17, 18, 20, 51, 52, 54	€ 95.944.372
Tutela della salute	-	€ 28.223.086
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	1, 2, 17, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 46, 53, 57, 59	€ 45.160.181

Per ciascun obiettivo sono inoltre indicate le risorse finanziarie e umane<sup>2</sup> specificamente previste per il suo raggiungimento, riportate nel protocollo di rilevazione, nell'*allegato tecnico*.

<sup>1</sup> Bilancio preventivo unico di Ateneo 2020 non autorizzatorio in contabilità finanziaria, Riclassificazione della spesa per Missioni e Programmi.

<sup>2</sup> In termini di FTE. L'equivalente a tempo pieno (FTE – Full-Time Equivalent) è una unità di misura corrispondente al carico di lavoro di un dipendente a tempo pieno. Viene calcolato sommando tutte le ore lavorative in un anno erogate dal personale dedicate ad una attività e dividendo poi il risultato ottenuto per il numero delle ore di lavoro di un dipendente a tempo pieno.

### 3.3 Il monitoraggio e la valutazione

Lo stato di avanzamento degli obiettivi, durante l'anno, verrà sottoposto a monitoraggio in itinere:

- durante il corso dell'anno, il Direttore Generale, di concerto con i dirigenti, monitora costantemente il grado di avanzamento degli obiettivi funzionali;
- entro il 31 luglio dell'anno di riferimento, il Direttore Generale, sulla base dei dati forniti dai singoli dirigenti, comunica al Consiglio di Amministrazione il grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel *Piano integrato* e le eventuali criticità riscontrate. In tale occasione, il Consiglio di Amministrazione definisce possibili interventi correttivi e rimodulazioni degli obiettivi e degli indicatori, al fine di garantirne la realizzazione. Gli interventi attuati in sede di monitoraggio in itinere sono tempestivamente comunicati, insieme al grado di avanzamento degli obiettivi, all'OIV e riportati nella *Relazione annuale sulla performance*.
- entro la fine dell'anno di riferimento, il Direttore Generale può provvedere ad una rilevazione pre-consuntiva del grado di raggiungimento degli obiettivi, ai fini di calibrare il *Piano integrato* dell'anno successivo.

Al termine del ciclo della performance, verrà rilevato il risultato della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo e il risultato di ciascuna Area dirigenziale.

La media del grado di raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati alle strutture dell'Ateneo (aree dirigenziali e strutture fondamentali), ponderata in base ai rispettivi pesi, rappresenterà il **risultato della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo**.

La media del grado di raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati all'area dirigenziale o alla struttura fondamentale, ponderata in base ai rispettivi pesi rappresenterà il **risultato della performance organizzativa dell'area dirigenziale o della struttura fondamentale**.

Tale risultato sarà rendicontato, entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, nella proposta di Relazione annuale sulla performance, presentata dal Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione e, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione nelle funzioni di OIV, pubblicata sul sito di Ateneo e sul Portale della performance.

# 4 La performance individuale

## 4.1 Il sistema di valutazione del personale

La valutazione dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo è stata introdotta sistematicamente nell'Ateneo a partire dal 2011. Il Sistema attualmente in vigore è il risultato di successivi adeguamenti, operati con il coinvolgimento dei soggetti interessati, in relazione alle opportunità di miglioramento riscontrate in corso di applicazione. La metodologia ad esso sottesa è definita nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, a seguito di incontri con le rappresentanze sindacali e con i soggetti che svolgono un ruolo valutativo nel processo. Negli ultimi anni sono state apportate modifiche tese a migliorare il processo e altri necessari adeguamenti all'evoluzione normativa nel frattempo intervenuta. Uno degli obiettivi di miglioramento, nell'ambito della valutazione del personale, è la maggior diffusione della cultura organizzativa e valutativa, che permetta una reale condivisione del processo. A tal fine vengono periodicamente svolti incontri di formazione e informazione con i soggetti coinvolti.

La valutazione delle prestazioni riguarda il Direttore Generale, i Dirigenti e tutto il Personale tecnico amministrativo in servizio presso l'Ateneo a tempo indeterminato e determinato.

## 4.2 Le componenti della valutazione

La valutazione del Direttore Generale è rappresentata dal risultato della performance organizzativa complessiva di Ateneo (70%) e da elementi specifici dell'azione posta in essere (30%).

La valutazione dei dirigenti avviene in base a:

Risultato (60%):

- 45% raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati alla struttura di diretta responsabilità (performance organizzativa dell'area dirigenziale);
- 10% raggiungimento degli obiettivi individuali;
- 5% risultato della performance organizzativa complessiva di Ateneo.

Competenze organizzative (40%):

- 40% comportamenti organizzativi posti in essere, tra cui la capacità di valutare i propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Qualora non vengano previsti obiettivi individuali, la performance organizzativa dell'area dirigenziale assume un peso pari al 55% (assorbe il peso relativo al raggiungimento degli obiettivi individuali).

Nel caso di dirigenti con incarichi di consulenza e studio che non prevedono la responsabilità di una struttura, il raggiungimento degli obiettivi individuali assume un peso pari al 55% (assorbe il peso relativo alla performance organizzativa dell'area dirigenziale). Il Sistema di misurazione e valutazione della performance definisce le schede di valutazione dei dirigenti in base al ruolo.

La valutazione del Personale tecnico amministrativo avviene in base a:  
Risultato:

- raggiungimento degli obiettivi funzionali previsti per l'area dirigenziale o la struttura fondamentale di assegnazione (performance organizzativa dell'area dirigenziale o della struttura fondamentale);
- raggiungimento degli obiettivi individuali (personale di categoria EP e D con incarico di responsabilità) e di gruppo (restante personale);
- risultato della performance organizzativa complessiva di Ateneo.

Competenze organizzative:

- comportamenti organizzativi dimostrati rispetto ai comportamenti attesi in relazione all'area, alla categoria e al ruolo rivestito.

Come previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, le schede di valutazione del personale tecnico amministrativo sono definite dal Direttore Generale in base al ruolo dei singoli dipendenti.

Le schede di valutazione sono disponibili, assieme a tutto il materiale relativo al processo di valutazione, al link: <https://intranet.unige.it/personale/SistemaDivalutazioneDelpersonaletecnicoamministrativo.html>

### 4.3 Gli obiettivi di gruppo e individuali

Il **Direttore Generale** risponde dell'attuazione di tutti gli obiettivi funzionali dell'Ateneo, secondo quanto illustrato nella sezione 3 “La Performance organizzativa”.

Ai **Dirigenti**, oltre agli obiettivi funzionali assegnati all'Area dirigenziale di diretta responsabilità, sono attribuiti i seguenti obiettivi individuali:

Tutti i Dirigenti di Area e Direttore di CeDIA					
N.	Obiettivo	Indicatore	Valore iniziale	Target 2020	Peso
INDDIR 1	Favorire l'applicazione delle misure anticorruptive	Individuazione misure specifiche di gestione del rischio	NO	Eccellenza: individuazione delle misure specifiche di gestione del rischio entro il 31.12.2020 = 100% Soglia: valutazione dei rischi entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	50%
INDDIR 2	Razionalizzare e semplificare l'area intranet di Ateneo	Customer satisfaction della nuova area intranet di Ateneo	-	Eccellenza: ≥ 80% utenti che ritengono migliorata l'area intranet = 100% Standard: ≥ 70% utenti che ritengono migliorata l'area intranet: = 85% Soglia: ≥ 60% utenti che ritengono migliorata l'area intranet = 70% Obiettivo non raggiunto: <60% utenti che ritengono migliorata l'area intranet = 0%	50%
					100%

Specifiche dati:

INDDIR 1: L'attività prevede l'analisi, la valutazione dei rischi e l'individuazione delle misure alternative in relazione ad almeno un processo per ciascuna area dirigenziale, sotto il coordinamento del Responsabile Anticorruzione e il supporto del Servizio Affari generali - Ufficio Anticorruzione, trasparenza e privacy.  
Misura: SI/NO – Data di rilevazione: 31.12.2020.

INDDIR 2: L'attività prevede il rinnovo dell'area intranet di Ateneo, con il coordinamento del Settore Eventi e comunicazione interna e il supporto tecnico del Servizio E-learning, multimedia e strumenti web. Le Aree sono coinvolte per le sezioni e le informazioni di reciproca competenza. Al termine dell'attività, e comunque entro il 31.12.2020, verrà svolta una rilevazione di customer satisfaction presso l'utenza dell'area intranet, al fine di verificare l'efficacia percepita del rinnovo della sezione.

Misura: Percentuale – Data di rilevazione: 31.12.2020.

<b>Dirigente in Materia di Sicurezza degli Ambienti</b>					
N.	Obiettivo	Indicatore	Valore iniziale	Target 2020	Peso
35	Migliorare la sicurezza degli spazi - prevenzione incendi	N. SCIA antincendio presentate e definizione del piano di completamento interventi 2021	6	Eccellenza: ≥ 8 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 100% Standard: ≥ 6 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 85% Soglia: ≥ 4 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 70% Obiettivo non raggiunto: < 4 SCIA antincendio presentate = 0% Misura: valore	35%
36	Migliorare la sicurezza degli spazi - segnaletica di sicurezza	N. edifici per i quali è stata aggiornata la segnaletica di sicurezza	7	Eccellenza: ≥ 15 edifici con segnaletica aggiornata = 100% Standard: ≥ 12 edifici con segnaletica aggiornata = 85% Soglia: ≥ 10 edifici con segnaletica aggiornata = 70% Obiettivo non raggiunto: <10 edifici con segnaletica aggiornata = 0% Misura: valore	30%
37	Migliorare la sicurezza degli spazi - impianti elettrici e speciali	N. edifici per i quali è stata ottenuta la dichiarazione di rispondenza (DIRI)	-	Eccellenza: ≥ 8 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 100% Standard: ≥ 6 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 85% Soglia: ≥ 3 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 70% Obiettivo non raggiunto: <3 edifici per i quali si è ottenuta la DIRI = 0% Misura: valore	35%
Specifiche dati: in <i>Allegato tecnico</i>					100%

Al personale tecnico amministrativo di tutte le strutture è attribuito l'obiettivo:

<b>Personale tecnico amministrativo</b>					
N.	Obiettivo	Indicatore	Valore iniziale	Target 2020	Peso
INDPTA	Contribuire alla razionalizzazione e semplificazione dell'area intranet di Ateneo	Tasso di partecipazione alle attività di sondaggio e test relative al rinnovo dell'area intranet	-	Eccellenza: ≥ 50% utenti che partecipano alle attività di sondaggio e test = 100% Standard: ≥ 40% utenti che partecipano alle attività di sondaggio e test = 85% Soglia: ≥ 30% che partecipano alle attività di sondaggio e test = 70% Obiettivo non raggiunto: < 30% utenti che partecipano alle attività di sondaggio e test = 0%	100%

L'obiettivo prevede, secondo i ruoli e le competenze assegnate e sotto il coordinamento del Settore Eventi e comunicazione interna e del dirigente e dei responsabili della struttura di assegnazione, la collaborazione attiva al rinnovo dell'area intranet di Ateneo. L'attività di collaborazione consiste nel fornire nei tempi indicati i dati e le informazioni relative alle sezioni di competenza richieste da parte del Settore Eventi e comunicazione interna e del Servizio E-learning, multimedia e strumenti web, nel contribuire con proposte di correttivi e miglioramenti alla funzionalità della sezione e nel partecipare ad attività di sondaggio e test rivolte al personale tecnico amministrativo.

Il target dell'obiettivo si riferisce al tasso di partecipazione del personale tecnico amministrativo alle attività di sondaggio e test curate dal Settore Eventi e comunicazione interna.

Misura: Percentuale

Data di rilevazione: 31.12.2020.

Come previsto dal *Sistema di Misurazione e valutazione della performance*, l'obiettivo costituisce obiettivo individuale per chi riveste un incarico di responsabilità (Capi Servizio, Capi Settore, Capi Ufficio, Responsabili di Sportello, Direttori di Biblioteca, Direttori di Centro servizi, Responsabili amministrativi ed equiparati, Coordinatori tecnici), e obiettivo di gruppo per il restante personale.

Tale assegnazione è tesa a favorire la collaborazione e il lavoro di gruppo rispetto alla frammentazione delle attività e alla competizione.

In particolare, a seconda della categoria di appartenenza e del ruolo organizzativo rivestito dal personale, la partecipazione individuale e di gruppo al raggiungimento dell'obiettivo è così declinata:

Ruolo organizzativo	Tipologia obiettivo	Attività richiesta
Personale di categoria D e EP con incarico (Capo Servizio, Capo Settore, Capo Ufficio, Responsabile di Sportello, Responsabile Amministrativo, Direttore di Biblioteca, Direttore di Centro, Coordinatore tecnico)	Individuale	Coordinamento dell'attività di raccolta dei dati e delle informazioni di competenza nell'ambito delle strutture di responsabilità. Incentivazione della partecipazione del personale della propria struttura ad attività di sondaggio e test rivolte al personale tecnico amministrativo realizzate dal Settore Eventi e comunicazione interna e dal Servizio E-learning, multimedia e strumenti web. Contributo con proposte di correttivi e miglioramenti alla funzionalità della sezione.
Restante Personale	Di gruppo	Contributo alla raccolta dei dati e delle informazioni di competenza nell'ambito della della struttura di assegnazione. Partecipazione ad attività di sondaggio e test rivolte al personale tecnico amministrativo realizzate dal Settore Eventi e comunicazione interna e dal Servizio E-learning, multimedia e strumenti web. Contributo con proposte di correttivi e miglioramenti alla funzionalità della sezione.

#### 4.4 Ruoli organizzativi coinvolti come valutatori

La valutazione annuale del Direttore Generale spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta motivata del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore.

I dirigenti sono valutati dal Direttore Generale.

Per il personale tecnico amministrativo, il Sistema di misurazione delle prestazioni prevede, quali soggetti che svolgono un ruolo valutativo nel processo:

---

**VALUTATORE** Il soggetto responsabile di formulare la valutazione. Per il personale delle Aree della Direzione Generale e CEDIA: il Dirigente della relativa Area dirigenziale (per l'Area Direzionale: il Direttore Generale). Per il personale di Dipartimenti, Scuole, Biblioteche, Centri e IANUA: il Direttore Generale. Tale responsabilità non è delegabile e il Valutatore è responsabile della valutazione finale attribuita al dipendente. La valutazione è effettuata dal dirigente della struttura (valutatore) presso cui il personale ha prestato servizio nell'anno di riferimento, secondo le Linee guida definite dal Direttore Generale.

---

**VALUTATORE INTERMEDIO** Il soggetto che formula una proposta di valutazione al Valutatore, sulla base delle informazioni fornite dal Referente, previa verifica di merito, è il Capo Servizio, ove previsto. Egli può svolgere, su delega del Valutatore, il colloquio. Laddove non presente, l'attività di valutatore intermedio è svolta direttamente dal Dirigente.

---

**REFERENTE** Il soggetto che fornisce informazioni sul lavoro del Valutato, sia per diretta conoscenza, sia traendolo da ogni altro soggetto necessario, al Valutatore e Valutatore intermedio è, a seconda della tipologia di struttura, il Capo Settore, il Capo Ufficio, il Responsabile Sportello, il Responsabile Amministrativo, il Coordinatore tecnico, il Direttore di Biblioteca o di Centro.

Per il personale convenzionato, il Referente assume informazioni presso il personale che coordina l'attività svolta in convenzione.

Egli può svolgere, su delega del Valutatore, il colloquio.

Laddove non presenti, l'attività del referente è svolta direttamente dal Capo Servizio o dal dirigente.

---

## 4.5 L'articolazione e i tempi del processo di valutazione

Il processo di valutazione del personale prevede le seguenti attività:

**1** : **Assegnazione degli obiettivi**  
entro il 31 gennaio dell'anno in corso (approvazione e pubblicazione *Piano Integrato*)

**2** : **Illustrazione degli obiettivi**  
entro il 31 marzo dell'anno in corso (Valutatore nell'ambito del colloquio individuale di valutazione relativo all'anno precedente o in colloqui di gruppo)  
**Chiarimento attese competenze organizzative**  
1 febbraio - 31 marzo anno in corso  
(Valutatore nell'ambito del colloquio individuale di valutazione relativo all'anno precedente)

**3** : **Monitoraggio competenze organizzative e grado di avanzamento degli obiettivi**  
durante il corso dell'anno, anche informalmente (Valutatore)

**4** : **Colloquio intermedio**  
(formalizzato, obbligatorio in caso di richiesta del valutato o di significative modifiche di contesto o in caso di significativo scostamento delle competenze organizzative dimostrate dal valutato)  
1 giugno - 30 settembre  
**verifica competenze organizzative** (Valutatore nell'ambito del colloquio individuale intermedio) e **grado di avanzamento degli obiettivi** (Valutatore nell'ambito del colloquio individuale intermedio o in colloqui di gruppo)

**5** : **Autovalutazione**  
entro il 31 gennaio dell'anno successivo (Valutato)

**6** : **Valutazioni delle prestazioni**  
1 febbraio - 31 marzo anno successivo (Valutatore in colloqui individuali)

**7** : **Procedure di conciliazione**  
entro 15 giorni dal termine di svolgimento dei colloqui  
(Comitato di Garanzia su istanza del Valutato)

## 4.6 La relazione tra valutazione e incentivazione del personale

La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dirigenti è utilizzata per gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare, al fine della corresponsione della retribuzione di risultato.

Per il personale tecnico amministrativo, la valutazione è utilizzata per gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare, con le modalità stabilite in sede di contrattazione integrativa, ai fini di:

- corresponsione del trattamento accessorio collegato alla produttività, comunque denominato (tutto il personale);
- riconoscimento della parte dell'indennità collegata agli incarichi di responsabilità, corrisposta a seguito della verifica positiva dei risultati (per il personale di categoria D con incarico di responsabilità);
- corresponsione della retribuzione di risultato (per il personale di categoria EP);
- progressioni orizzontali.

I criteri generali di utilizzo di tali elementi ai fini dell'incentivazione del personale, ai sensi del Contratto collettivo nazionale di lavoro, sono decisi annualmente in sede di contrattazione integrativa.

## 4.7 La gestione dei rischi di corruzione

Si ritiene qui utile enucleare alcuni elementi sintetici maggiormente collegati alla performance e all'organizzazione, rimandando per approfondimenti al *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2019-2021*, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 gennaio 2019.

### Mappatura dei processi

Tra i punti centrali delle strategie di prevenzione della corruzione, sia il legislatore che la stessa Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) hanno da sempre individuato l'analisi del contesto interno, di cui la mappatura dei processi costituisce l'elemento predominante. Tramite essa, infatti, le pubbliche amministrazioni identificano e analizzano le aree di attività che, in ragione della tipologia e delle modalità di svolgimento delle stesse, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi. L'Ateneo, in accordo con gli indirizzi espressi a livello nazionale, ha quindi inserito la mappatura tra gli obiettivi del Piano integrato 2019-2021, ovvero, più specificatamente, ha assegnato all'Area Direzionale e all'Area Legale e Generale l'obiettivo di *"mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo"*.

A tal riguardo occorre sottolineare che la titolarità dell'obiettivo di performance non ha fatto venir meno la necessità che la mappatura fosse frutto di un lavoro congiunto con gli altri dirigenti e capi servizio delle strutture fondamentali (scuole e dipartimenti), i quali, nella loro veste di *process owner*, hanno rappresentato in maniera accurata: input, output, fasi e uffici coinvolti. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), supportato dall'Ufficio anticorruzione trasparenza e privacy istituito da gennaio 2019, ha pertanto assunto un ruolo di coordinatore delle attività, convocando i dirigenti e gli altri responsabili per illustrare loro la pianificazione del lavoro di mappatura, le tecniche di rappresentazione dei processi, l'individuazione delle attività a più elevato rischio di corruzione e le aree dirigenziali competenti.

In aggiunta alla tradizionale mappatura il RPCT ha richiesto la compilazione della matrice di responsabilità. Tale strumento operativo svolge il fondamentale ruolo di associare le risorse umane alle fasi del processo, consentendo di specificare i compiti che i diversi soggetti rivestono nel processo e fornendo quindi la reale rappresentazione delle dinamiche operative e decisionali. L'importanza di rilevare dette informazioni e dati deriva dalla constatazione che spesso nei grossi contesti organizzativi, quali le Università, vi è un'errata o poco chiara percezione da parte dei dipendenti dell'attività che è stata loro assegnata dall'amministrazione. Con il tempo questa confusione può portare ad alcune rilevanti conseguenze quali: conflitti su chi dovrebbe eseguire il lavoro, scarso senso di responsabilità, mancanza di persone che siano in grado di gestire compiti cruciali, carichi di lavoro squilibrati, mancanza di provvedimenti a causa dell'incertezza e della comunicazione inefficace, creazione di compiti non essenziali e non necessari. Nell'ottica di prevenzione della corruzione la matrice di responsabilità ha poi il merito di far emergere quelle criticità organizzative (esempio: tutte le attività di un processo sono svolte da un solo soggetto che ricopre sia il ruolo di controllato che di controllore) che costituiscono le condizioni potenzialmente idonee al verificarsi di fenomeni corruttivi.

### **Le misure alternative alla rotazione**

Si ricorda che in data 16.11.2018 il Direttore Generale ha indetto una call relativa al conferimento di n. 11 incarichi dirigenziali per il triennio 2019-2021, con decorrenza del mandato dall'1/1/2019. Con D.D.G. n. 6255 del 18.12.2018 sono stati di conseguenza conferiti i nuovi incarichi dirigenziali con la rotazione di cinque dirigenti su undici, e precisamente quelli preposti alle Aree:

- 1) Negoziale
- 2) Personale
- 3) Didattica e internazionalizzazione
- 4) Apprendimento permanente e orientamento
- 5) Ricerca e trasferimento tecnologico.

Per le Aree maggiormente esposte al rischio di corruzione, individuate nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020, che mantengono a capo il precedente dirigente, il Direttore Generale di concerto con il RPCT ha ritenuto opportuno l'adozione di una misura alternativa quale:

*“**Audit:** verifica sul 5% delle attività dell'Area Conservazione Edilizia, Sviluppo Edilizio e Logistica e Promozione, tramite controllo dei documenti, della correttezza delle procedure nonché accertamento fattuale dell'avvenuta realizzazione e della reale adeguatezza dei risultati degli interventi effettuati rispetto a quelli dichiarati. Gli audit verranno svolti da un Gruppo composto dal Direttore Generale, dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e da un docente dell'Ateneo esperto delle tematiche, con cadenza quadrimestrale e durata di una giornata ciascuna”.*

Il RPCT, nell'esercizio dei propri compiti, così come individuati dalla legge n. 190/2012, ha inoltre individuato l'Area Direzionale quale area esposta al rischio di corruzione e ha proposto di sottoporre ad Audit anche tale Area Dirigenziale, sostituendo nel Gruppo di verifica il Direttore Generale con il Rettore.

L'attuazione dell'attività di audit presuppone la definizione di un programma che chiarisca obiettivi, criteri di audit, campo di applicazione e tempistiche di svolgimento, nonché la definizione di ruoli, diritti e doveri dei soggetti coinvolti.

Tale fase istruttoria è stata svolta dal RPCT ed è al momento della redazione del presente documento in approvazione dal Direttore Generale.

A seguito della formalizzazione del programma e della nomina del docente che farà parte del gruppo di verifica, l'audit verrà avviato sulle attività svolte nell'arco del 2019.

Si rammenta, al proposito, che l'Ateneo è stato oggetto, a decorrere dal mese di luglio 2019, di una ampia verifica amministrativo-contabile disposta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria Centrale dello Stato – Ispettorato Generale di Finanza – Servizi ispettivi di finanza pubblica, che ha avuto ad oggetto l'attività svolta dall'Ateneo negli anni 2016-17-18 inerente a:

- la gestione economico-finanziaria (bilanci, rispetto dei limiti di spesa, tempi di pagamento, rapporti spese personale/FFO - contrib. stud/FFO, riscossione contributi studenteschi e procedure di controllo, comunicazioni sul patrimonio immobiliare, contratti di locazione attiva e passiva);
- il personale (trattamento economico, fondi contrattazione integrativa, conto annuale, progressioni economiche orizzontali, incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti, proventi conto terzi, incentivi per funzioni tecniche);
- l'attività negoziale (procedure di gara, rispetto degli obblighi di approvvigionamento tramite Consip o altra centrale di committenza, trasmissione dati all'Osservatorio LL. PP.);
- attività varie e particolari (incarichi di consulenza tecnico amministrativa conferiti all'esterno, Società partecipate - Piani di razionalizzazione).  
Tale attività di verifica ha pesantemente coinvolto tutti gli uffici, i quali hanno fornito la loro diretta collaborazione agli ispettori incaricati, rallentando le attività di audit che erano state programmate per la seconda metà dell'anno. Le stesse saranno pertanto svolte nei primi mesi del 2020, riferite a tutto l'anno 2019.

#### **4.8 Gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza**

Rinviamo al PTPCT 2019-2021 per ulteriori dettagli, e al PTPCT 2020-2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 29.01.2020, si segnala che – per quanto qui interessa – gli obiettivi più pregnanti da realizzare nel corso del triennio attengono alla revisione dei sistemi di risk assessment (gestione del rischio) e implementazione del monitoraggio dei sistemi di controllo, in adeguamento al nuovo Piano Nazionale Anticorruzione 2019, emanato con Delibera ANAC n. 1064 del 13.11.2019. A tal fine si propone di pianificare incontri periodici con i Dirigenti e i referenti anticorruzione dagli stessi individuati per condurre un'analisi congiunta dei processi mappati finalizzata all'identificazione dei fattori di rischio e dei correlati indicatori di rischio, nonché alla definizione di misure preventive coerenti con i rischi riconosciuti.

# **ALLEGATO TECNICO**



STRUTTURA (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBIETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
1	AREA DIDATTICA Migliorare il servizio all'utenza - orario apertura sportello studenti	N. ore settimanali di apertura dello sportello studenti al pubblico	15130	Ecceellenza: > 23h settimanali entro il 31.08.2020 = 100% Standard: > 21h settimanali entro il 31.08.2020 = 85% Soglia: > 19h settimanali entro il 31.08.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 19h settimanali = 0%	-	One settimanali di apertura al pubblico (compreso il ricambio su appuntamento) Misura: valore Il raggiungimento del target è salutato nell'attivazione del sistema di appuntamenti 100 entro il 30.06.2020 (vedi ob. 40) Misura: valore	8 fte	-	31.12.2020
2	AREA DIDATTICA Migliorare il servizio all'utenza - ampliamento dei servizi online	Percentuale di accessi allo sportello studenti	4,8 % (348/7225)	Ecceellenza: > 10% accessi/iscritti = 100% Standard: > 8% accessi/iscritti = 85% Soglia: > 5% accessi/iscritti = 70% Obiettivo non raggiunto: < 5% accessi/iscritti = 0%	-20%	Numero di accessi allo Sportello studenti per pratiche di rinunce allo studio, trasferimenti e iscrizioni (arvide su scritti) e il livello (limitati agli sportelli di Scienze MFN e Scienze Umanistiche per rilevabilità del dato) nel 2019 nel periodo 1 settembre - 31 dicembre Misura: percentuale Il raggiungimento del target è subordinato all'informalizzazione delle relative procedure entro il 31.08.2020 (vedi ob. 33) Misura: percentuale	nd	-	31.12.2020
3	AREA DIDATTICA *Promuovere l'internazionalizzazione dei dottorati di ricerca (co-tubie)	N. azioni di promozione per l'internazionalizzazione dei dottorati di ricerca effettuate	2	Ecceellenza: > 5 azioni effettuate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: 4 azioni effettuate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 3 azioni effettuate entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 3 azioni effettuate entro il 31.12.2020 = 0%	5	Incontri tematici organizzati presso i dipartimenti con docenti e studenti Misura: valore	0,1 fte	€ 5.000	31.12.2020
4	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE (SR) AREA DIREZIONALE SCUOLE DIPARTIMENTI Ampliare la promozione dei corsi di laurea magistrali e dell'offerta formativa post lauream a studenti dell'Ateneo	N. partecipanti alle iniziative di promozione delle opportunità formative post lauream rivolte a studenti dell'Ateneo	nd	Ecceellenza: > 700 partecipanti nel 2020 = 100% Standard: > 500 partecipanti nel 2020 = 85% Soglia: > 400 partecipanti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 400 partecipanti nel 2020 = 0%	700	Numero di partecipanti alle presentazioni delle opportunità formative post lauream presso i CAS e alle giornate del laureando realizzate nell'anno Misura: valore	1,5 fte	€ 17.000	31.12.2020
5	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE Aumentare la partecipazione a saloni di orientamento sul territorio nazionale	N. partecipazioni a saloni di orientamento sul territorio nazionale	21	Ecceellenza: > 23 saloni sul territorio nazionale nel 2020 = 100% Standard: > 21 saloni sul territorio nazionale nel 2020 = 85% Soglia: > 18 saloni sul territorio nazionale nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 18 saloni sul territorio nazionale nel 2020 = 0%	27	Saloni di orientamento sul territorio nazionale cui l'Ateneo ha partecipato nell'anno 2020 Misura: valore	3,5 fte	€ 90.000	31.12.2020
6	AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE Aumentare il numero di scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	N. scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	120	Ecceellenza: > 140 scuole incontrate nel 2020 = 100% Standard: > 120 scuole incontrate nel 2020 = 85% Soglia: > 110 scuole incontrate nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 110 scuole incontrate nel 2020 = 0%	160	Scuole secondarie superiori visitate singolarmente nell'anno 2020 Misura: valore	3 fte	€ 25.000	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBiettivo	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
7 AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE	Ampliare il numero di interlocutori coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	N. soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	85	Eccellenza: > 95 soggetti coinvolti nel 2020 = 100% Standard: > 85 soggetti coinvolti nel 2020 = 85% Soglia: > 80 soggetti coinvolti nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 80 soggetti coinvolti nel 2020 = 0%	110	Numero di aziende, agenzie per il lavoro ed enti che partecipano ad iniziative quali Career Day, Recruiting day tematici, eventi con singole aziende Misura: valore	1,5 fte	-	31.12.2020
8 AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE	Aumentare il numero di iniziative di incrocio domanda/offerta con soggetti pubblici e privati	N. iniziative di incrocio domanda/offerta con soggetti pubblici e privati	17	Eccellenza: > 20 iniziative incrocio domanda/offerta nel 2020 = 100% Standard: > 17 iniziative incrocio domanda/offerta nel 2020 = 85% Soglia: > 15 iniziative incrocio domanda/offerta nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 15 iniziative incrocio domanda/offerta nel 2020 = 0%	22	Numero di eventi di incrocio domanda/offerta quali Career Day, Recruiting day tematici, eventi con singole aziende Misura: valore	2,5 fte	€ 20.000	31.12.2020
9 AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE (SR) AREA DIREZIONALE SCUOLE DIPARTIMENTI	Ampliare la promozione dei servizi di orientamento al lavoro e placement	N. Corsi di studio presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi di orientamento al lavoro e placement	-	Eccellenza: > 10 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 100% Standard: > 7 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 85% Soglia: > 5 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 5 CdS presso i quali sono realizzate presentazioni dei servizi nel 2020 = 0%	15	Misura: valore	1 fte	€ 3.000	31.12.2020
10 AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale	N° eventi/incontri con soci APRE, stakeholders e sistema della ricerca in Liguria	10	Eccellenza: > 6 eventi/incontri realizzati nel 2020 = 100% Standard: > 4 eventi/incontri realizzati nel 2020 = 85% Soglia: 3 eventi/incontri realizzati nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 3 eventi/incontri realizzati nel 2020 = 0%	6	Il valore 2019 è fuori target in quanto eccezionalmente si sono svolti gli APRE Days su tre giorni. Misura: valore	0,1 fte	€ 6.000	31.12.2020
11 AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	Appellare la partecipazione e il successo a bandi competitivi per la ricerca	N° incontri tematici svolti sulle modalità di partecipazione a progetti nazionali, europei e internazionali per dottorandi e gruppi di ricerca prodotti	2	Eccellenza: > 3 incontri tematici svolti nel 2020 = 100% Standard: 2 incontri tematici svolti nel 2020 = 85% Soglia: 1 incontro tematico svolto nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nel 2020 = 0%	3	Incontri destinati a iscritti corsi di dottorato (con focus particolare sull'eccellenza) ovvero richiesti dalle strutture fondamentali (Consigli di Dipartimento, gruppi di ricerca) Misura: valore	0,1 fte	-	31.12.2020
12 AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE (SR) AREA DIREZIONALE	Promuovere il conferimento di prodotti della ricerca	N° incontri informativi/formali in materia di conferimento dei prodotti della ricerca con docenti e ricercatori	3	Eccellenza: > 3 incontri informativi/formali svolti nel 2020 = 100% Standard: 2 incontri informativi/formali svolti nel 2020 = 85% Soglia: 1 incontro informativo/formativo svolto nel 2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nel 2020 = 0%	3	Misura: valore	0,5 fte	-	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBIETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
13	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca	N. incontri e accordi di partenariato sottoscritti	15	20	Misura: valore	1,5 fte	€ 30.000	31.12.2020
				<p>Eccellenza: &gt; 18 incontri/accordi realizzati nel 2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; 15 incontri/accordi realizzati nel 2020 = 85%</p> <p>Soglia: &gt; 12 incontri/accordi realizzati nel 2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 12 incontri/accordi realizzati nel 2020 = 0%</p>					
14	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	Potenziare le attività di apprendimento permanente sviluppate in partnership con imprese ed enti del territorio	N. iniziative di apprendimento permanente sviluppate in partnership con imprese ed enti del territorio	22	18	<p>Eccellenza: &gt; 16 iniziative realizzate nel 2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; 13 iniziative realizzate nel 2020 = 85%</p> <p>Soglia: &gt; 11 iniziative realizzate nel 2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 11 iniziative realizzate nel 2020 = 0%</p>	<p>Nel numero di iniziative sono ricompresi i master</p> <p>Misura: valore</p>	4 fte	31.12.2020
15	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	Promuovere l'uso di metodologie e tecnologie innovative nella didattica	N. Corsi di studio coinvolti in iniziative per la realizzazione di attività didattiche innovative	8	15	<p>Eccellenza: &gt; 10 Corsi di studio coinvolti nel 2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; 8 Corsi di studio coinvolti nel 2020 = 85%</p> <p>Soglia: 7 CdS coinvolti nel 2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 7 Corsi di studio coinvolti nel 2020 = 0%</p>	Misura: valore	1,5 fte	31.12.2020
16	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	Sviluppare le competenze linguistiche degli studenti	N. studenti partecipanti ai percorsi di formazione linguistica	556	3000	<p>Eccellenza: &gt; 1000 studenti partecipanti nel 2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; 850 studenti partecipanti nel 2020 = 85%</p> <p>Soglia: &gt;= 600 studenti partecipanti nel 2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 600 studenti partecipanti nel 2020 = 0%</p>	<p>N. studenti partecipanti ai percorsi di formazione linguistica (a frequenza monitorata) in modalità blended learning; a distanza in autoapprendimento e in presenza nell'ambito del progetto di sviluppo delle competenze linguistiche degli studenti mirato all'acquisizione del livello B2-C1.</p> <p>Misura: valore *</p>	1,5 fte	31.12.2020
17	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	"Migliorare il servizio all'utenza informata le procedure legate all'internazionalizzazione"	Introduzione di un sistema "reminder" per gli studenti in mobilità Erasmus +	NO	-	<p>Eccellenza: operatività del sistema entro il 31.10.2020 = 100%</p> <p>Standard: operatività del sistema entro il 30.11.2020 = 85%</p> <p>Soglia: operatività del sistema entro il 31.12.2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%</p>	<p>Il raggiungimento del target è subordinato al rispetto delle tempistiche ob. 39</p> <p>Misura: S/N/O</p>	0,1 fte	31.12.2020
18	AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	Migliorare l'informazione all'utenza - promozione internazionale dell'Ateneo e dell'offerta formativa	Realizzazione di nuovi opuscoli in lingua italiana e stesura di presentazione dell'Ateneo e dell'offerta formativa	NO	-	<p>Eccellenza: redazione dei nuovi format di pubblicazioni entro il 30.04.2020</p> <p>Standard: redazione dei nuovi format di pubblicazioni entro il 31.05.2020</p> <p>Soglia: redazione delle nuove pubblicazioni entro il 31.08.2020</p> <p>Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%</p>	<p>Reelaborazione del materiale informativo sull'offerta formativa (viste grafica e contenuto) da distribuire alle fere al tastero, ai partner internazionali e agli studenti internazionali in mobilità: 1) brochure su offerta formativa: in italiano (IT), inglese (EN), spagnolo (ES), cinese (CN); 2) brochure sui corsi di lingua inglese: IT, EN; 3) Brochure su tutti i corsi: IT, EN; 4) Brochure "Benvenuti a Genova": IT, EN, ES, CN</p> <p>Misura: S/N/O</p>	€ 10.000	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
19 AREA INTERNAZIONALI- LIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE (SR) AREA DIREZIONALE	Rendere disponibile sul sito di Ateneo una bacheca dedicata avistinging professor e visiting researcher	Disponibilità sul sito di Ateneo della bacheca dei visiting professor e dei visiting researcher	NO	Eccellenza: accessibilità bacheca entro il 30.09.2020 = 100% Standard: accessibilità bacheca entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: accessibilità bacheca entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	Realizzazione di una bacheca dei visiting professor e dei visiting researcher consultabile dal sito web di Ateneo, comprensiva delle informazioni previste dall'art. 8 del relativo regolamento. (subordinato al rispetto delle tempistiche ob. 40) Misura: SI/NO	0,1 fte	-	31.12.2020
20 AREA INTERNAZIONALI- LIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	"Migliorare il servizio all'utenza - portale per studenti stranieri	Implementare un portale per l'ammissione ai corsi di laurea registrate in inglese degli studenti con titolo di studio straniero	NO	Eccellenza: operatività del portale entro il 30.04.2020 = 100% Standard: operatività del portale entro il 31.05.2020 = 85% Soglia: operatività del portale entro il 31.06.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta = 0%	-	Implementare un portale per l'ammissione ai corsi di laurea registrate in inglese degli studenti con titolo di studio straniero. Il target è subordinato al rispetto delle tempistiche ob. 39 Misura: SI/NO*	1 fte	€ 30.000	31.12.2020
21 AREA RISORSE E BILANCIO	Migliorare l'informazione all'utenza - monitoraggio e controllo dati	N. tematiche per le quali sono disponibili FAQ e operatività GEDI	NO	Eccellenza: operatività GEDI e disponibilità FAQ su 8/8 tematiche entro il 31.12.2020 = 100% Standard: disponibilità online FAQ su 8/8 tematiche entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: disponibilità online FAQ su almeno 6/8 tematiche entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <6 tematiche su cui sono disponibili online le FAQ entro il 31.12.2020 = 0%	-	Messa a disposizione, tramite attivazione di GEDI per l'utenza interna, di FAQ sulle seguenti 8 tematiche individuate tra quelle più frequentemente richieste dall'utenza: fatture elettroniche; CIG/CIPI/DURC; PCC (piattaforma crediti commerciali); note di credito; inventario; ordinativi di incasso/pagamento; fondo economale; controlli contabili periodici. (vedi ob. 40) Misura: SI/NO, valore	1 fte	-	31.12.2020
22 AREA RISORSE E BILANCIO (SR) AREA DIREZIONALE	Migliorare l'informazione all'utenza - prestiti INPS al personale	Realizzazione di un video tutoriale per la simulazione dei piccoli prestiti e prestiti purifermati INPS rivolti al personale	NO	Eccellenza: realizzazione video tutoriale entro il 31.10.2020 = 100% Standard: realizzazione video tutoriale entro il 31.8.2020 = 85% Soglia: realizzazione video tutorial entro il 30.9.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	Misura: SI/NO	0,2 fte	-	31.12.2020
23 AREA RISORSE E BILANCIO (SR) AREA LEGALE E GENERALE	Ottimizzare il processo di gestione e monitoraggio dei crediti	Introduzione di una nuova procedura di gestione e monitoraggio dei crediti	NO	Eccellenza: applicazione della procedura entro il 30.9.2020 = 100% Standard: applicazione della procedura entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: elaborazione linee guida entro il 30.06.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	Definizione di un processo di riduzione dello stock di crediti iscritti al bilancio negli esercizi precedenti al 2019 mediante una procedura di raccolta documentale e informativa e monitoraggio periodico e di supporto alle attività di C.enti, Dipartimenti e Area, finalizzato alla riscossione/cancellazione dei crediti. Predispesizione delle linee guida e comunicazione alle strutture. Misura: SI/NO - sfido avanzamento attività	1,8 fte	-	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBIETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
24 AREA PERSONALE	Garantire un'efficace attuazione delle politiche per il reclutamento del personale tecnico amministrativo	Percentuale procedure a H1 avviate nell'anno per il personale TA su procedure previste dal documento di programmazione	-	Eccellenza: > 100% procedure avviate = 100% Standard: > 85% procedure avviate = 85% Soglia: > 70% procedure avviate = 70% Obiettivo non raggiunto: < 70% procedure avviate = 0%	100%	La procedura si considera avviata con l'inizio del bando di concorso a pubblicazione nella GU Misura: percentuale	3 fte	-	31.12.2020
25 AREA PERSONALE (SR) AREA DIREZIONALE	Consolidare l'utilizzo del televideo e del lavoro agile	Introduzione di un sistema di monitoraggio del ricorso alle richieste di televideo e lavoro agile	NO	Eccellenza: verifica della congruità dimiglioramenti richieste entro il 31.12.2020 = 100% Standard: introduzione di un sistema di monitoraggio accentrato delle istanze ai responsabili entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: definizione e diffusione delle cause ostative all'autorizzazione al televideo e lavoro agile entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%	-	La verifica della congruità deve essere svolta su almeno il 50% dei dimieghi/accettazioni da parte dei responsabili delle strutture delle richieste inoltrate a partire dalla piena operatività del sistema Misura: SI/NO - stato avanzamento attività	0,5 fte	-	31.12.2020
26 AREA LEGALE E GENERALE	Adeguare la normativa interna in materia di privacy	Predisposizione del regolamento di Ateneo in materia di protezione dei dati personali	NO	Eccellenza: predisposizione del regolamento entro il 30.9.2020 = 100% Standard: predisposizione del regolamento entro il 30.11.2020 = 85% Soglia: predisposizione del regolamento entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	L'attività si considera svolta con la sottoposizione del regolamento alla governance per l'approvazione Misura: SI/NO	0,8 fte	-	31.12.2020
27 AREA LEGALE E GENERALE (SR) AREA DIREZIONALE	Informattare il processo di consulenza agli utenti interni sotto forma di parere	Adozione di un formato per l'invio delle richieste di parere all'ufficio legale e per la gestione delle richieste tramite OTTS	NO	Eccellenza: operatività del sistema entro il 30.09.2020 = 100% Standard: operatività del sistema entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: operatività del sistema entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	Misura: SI/NO	0,5 fte	-	31.12.2020
28 AREA LEGALE E GENERALE (SR) AREA DIREZIONALE AREA SVILUPPO EDILIZIO	Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edificio - (dismissioni omogenei)	Pubblicazione bando d'asta per l'alienazione di più lotti omogenei	NO	Eccellenza: pubblicazione bando entro 30.09.2020 = 100% Standard: pubblicazione bando entro 31.10.2020 = 85% Soglia: pubblicazione bando entro 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	Misura: SI/NO	3,2 fte	€ 22.000	31.12.2020
29 AREA NEGOZIALE (SR) AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA LOGISTICA	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi e per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e dei Centri autonomi di Gestione	N. procedure e gare per lavori di manutenzione, servizi manutentivi e per servizi e forniture aggregate	10	Eccellenza: > 10 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: > 8 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: > 6 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 6 gare aggregate entro il 31.12.2020 = 0%	10	In caso di procedure che prevedono l'adesione a convenzioni-quadro si considera la data di stipula Misura: valore	10 fte	-	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principale responsabile dell'obiettivo	OBIETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilievazione
30 AREA NEGOZIALE (SR) SCUOLE DIPARTIMENTI SIMAV CENVIS CEER CIELI IANUA	Garantire uniformità e correttezza dello svolgimento delle procedure di importo inferiore a euro 40.000	Adozione di procedure omogenee presso i Centri autonomi di gestione per acquisti beni e servizi di importo inferiore a € 40.000 presso i Centri autonomi di gestione	NO	Eccellenza: Definizione linee guida, creazione FAQ e svolgimento di incontri informativi entro il 31.12.2020 Standard: Definizione linee guida e creazione FAQ entro il 31.12.2020 Soglia: Definizione linee guida entro il 31.12.2020 Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il 31.12.2020 = 0%	-	Misura: S/N/O, stato avanzamento attività	2 fte	-	31.12.2020
31 AREA NEGOZIALE	Garantire un supporto efficace alle esigenze di approvvigionamento delle strumentazioni scientifiche	Sostamento dei tempi di acquisto delle attrezzature peristi dagli standard di servizio	nd	Eccellenza: < + 5% scostamento medio dagli standard previsti = 100% Standard: < + 10 % scostamento medio dagli standard previsti = 85% Soglia: < + 15% scostamento medio dagli standard previsti = 70% Obiettivo non raggiunto: > + 15% scostamento medio dagli standard previsti = 0%	5%	Tempi sono calcolati dalla pubblicazione del capitolato alla determina di aggiudicazione al vincitore, con i seguenti valori di riferimento per tipo di procedura: ex art. 36 e 2, art. 1) del D.lgs. n. 50/2016 - criterio offerta economicamente più vantaggiosa: 3 mesi, - aperta ex art. 60 del D.lgs. n. 50/2016 - criterio offerta economicamente più vantaggiosa: 6 mesi, - ex. art. 63 del D.lgs. n. 50/2016, previo accertamento dell'attendibilità del bene mediante avviso esplorativo, per importi fino alla soglia comunitaria: 3 mesi nel caso di impresa italiana, 4 mesi o più nel caso di impresa estera, per importi superiori alla soglia comunitaria: 4 mesi nel caso di impresa italiana, 5 mesi o più nel caso di impresa estera. Misura: percentuale	4 fte	-	31.12.2020
32 AREA LOGISTICA (SR) AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA SVILUPPO EDILIZIO	Favorire azioni di sostenibilità ambientale e razionalizzazione delle risorse	Diminuzione delle spese per utenze utiche, energia elettrica e riscaldamento	nd	Eccellenza: > 500.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 100% Standard: > 300.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 85% Soglia: > 200.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 200.000 € diminuzione spesa rispetto al 2019 = 0%	€ 500.000	Spesa annuale per utenze utiche, energia elettrica e riscaldamento da voci COAN 04.01.02.08.01.02.01 "Riscaldamento e condizionamento" Per SE: 3; 04.01.02.08.01.02.02 "Riscaldamento e condizionamento" Per SE: 3 - spesa rimborso da Azienda Ospedaliera "04.01.02.07.01.04 "Energie elettrica" "Utenze e canoni per acqua" La spesa 2019 sarà disponibile nei primi mesi dell'anno. Misura: valore	0,7 fte	nd	31.01.2021
33 AREA LOGISTICA (SR) AREA DIREZIONALE	Migliorare la programmazione e il monitoraggio delle attività di supporto logistico	N. procedure relative ad attività di supporto logistico sistematizzate	-	Eccellenza: 3 procedure sistematizzate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: 2 procedure sistematizzate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 1 procedura sistematizzata entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il 31.12.2020 = 0%	-	Sistemazione delle seguenti procedure entro il 31.12.2020: Informazione delle richieste di smaltimento rifiuti (OTRS) Informazione delle richieste di trasloco (OTRS) Introduzione di un sistema di monitoraggio e report dello stato di attuazione dei servizi di pulizie, portierato, vigilanza, antincendio e piccole manutenzioni presso tutti gli edifici in uso; (almeno 4 controlli per edificio all'anno) Misura: valore	2 fte	€ 5.000	31.01.2021

STRUTTURE (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo		Valore Iniziale (2019)	Indicatore/formula	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
34	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA	-	N. interventi di sostituzione/riqualificazione impianti riscaldamento/condizionamento realizzati	Ecceellenza: >5 interventi realizzati entro il 31.12.2020 = 100% Standard: >3 interventi realizzati entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 2 interventi realizzati entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 2 interventi realizzati entro il 31.12.2020 = 0% Misura: valore	10	L'intervento si considera realizzato a consegna effettuata Misura: valore	0,5 fte	€ 85.000	31.12.2020
35	AREA SVILUPPO EDILIZIO (SR) AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI	6	N. SCIA antincendio presentate e definizione del piano di completamento interventi 2021	Ecceellenza: >8 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 100% Standard: >6 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 85% Soglia: > 4 SCIA antincendio presentate e definizione piano interventi = 70% Obiettivo non raggiunto: <4 SCIA antincendio presentate = 0% Misura: valore*	15	SCIA antincendio presentate in relazione ad edifici dell'Ateneo nel 2020, definizione e sottoposizione alla governance del piano di completamento interventi a fine 2021 Misura: valore, SI/NO	nd	nd	31.12.2020
36	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (SR) AREA SVILUPPO EDILIZIO DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI	7	N. edifici per i quali è stata aggiornata la segnalatica di sicurezza	Ecceellenza: > 15 edifici con segnalatica aggiornata = 100% Standard: > 12 edifici con segnalatica aggiornata = 85% Soglia: > 10 edifici con segnalatica aggiornata = 70% Obiettivo non raggiunto: <10 edifici con segnalatica aggiornata = 0% Misura: valore	30	Si considera un totale di 55 edifici in uso Misura: valore	nd	nd	31.12.2020
37	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (SR) AREA SVILUPPO EDILIZIO DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI	-	N. edifici per i quali è stata ottenuta la dichiarazione di rispondenza (DIR)	Ecceellenza: > 8 edifici per i quali si è ottenuta la DIR = 100% Standard: > 6 edifici per i quali si è ottenuta la DIR = 85% Soglia: > 3 edifici per i quali si è ottenuta la DIR = 70% Obiettivo non raggiunto: <3 edifici per i quali si è ottenuta la DIR = 0% Misura: valore	15	DIR richiesto per tutti gli impianti elettrici e speciali degli edifici di Ateneo sprovvisti delle certificazioni di legge. Si considera un totale di 55 edifici in uso (di cui 149 sprovvisti di DIR) Misura: valore	nd	nd	31.12.2020
38	AREA SVILUPPO EDILIZIO	-	Percentuale di interventi avviati su quelli previsti dall'elenco annuale dei lavori	Ecceellenza: > 100% interventi avviati entro il 31.12.2020 = 100% Standard: > 85% interventi avviati entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: > 70% interventi avviati entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 70% interventi avviati entro il 31.12.2020 = 0%	100%	Numero interventi di competenza dell'Area avviati tra quelli previsti dall'elenco annuale dei lavori di cui al Programma triennale dei lavori pubblici di Unige Misura: percentuale	3,6 fte	€ 200.000.000	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBIETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
39 CEDIA	Ampliare le funzioni informatizzate a supporto della gestione della carriera studenti	N. funzioni e procedure di back e front office carriera studenti rese disponibili online N. studi di fattibilità realizzati	-	Eccellenza: 7 procedure online entro i termini + 1 studio di fattibilità entro il 31.12.2020 = 100% Standard: >5 procedure online entro i termini + 1 studio di fattibilità entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 4 procedure online entro i termini + 1 studio di fattibilità entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <4 procedure online entro i termini entro il 31.12.2020 = 0%		"Integrazione di funzioni nel sistema informatico delle seguenti funzionalità entro i relativi termini: Ammissione ai corsi di laurea magistrale in Ingegneria (entro il 30.04 - subordinato alla disponibilità del software entro il 15.03) Rinunce allo studio (entro il 31.8) Trasferimenti (entro il 31.8) Iscrizioni tardive (entro il 31.8) Reminder scadenze Studenti Erasmus (entro il 31.10) Riversamento dati di invalidità in carriera studenti (entro il 31.12) Ampliamento del servizio con la funzione di controllo automatico scadenze/revisione del certificato medico (entro 31.12) Studio di fattibilità tra i seguenti: Ricognizioni Certificati Carriere ponte Misura: valore	6 fle	€ 10.000	31.12.2020
40 CEDIA	Potenziare il supporto informatico al back e front office	N. funzioni e procedure di back e front office informatizzate	-	Eccellenza: 5 funzionalità informatizzate entro il 31.12.2020 = 100% Standard: 4 funzionalità informatizzate entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 3 funzionalità informatizzate entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <3 funzionalità informatizzate entro il 31.12.2020 = 0%		Informattizzazione delle seguenti funzionalità entro i relativi termini: Procedura per esporre i dati dei visiting professor e visiting researcher (entro il 30.06) Prenotazione appuntamenti (entro il 30.06) Procedura per esporre i dati relativi agli incarichi affidati a vario titolo presenti su U-gov per la pubblicazione in "Amministrazione Trasparenza" (entro il 30.09) Procedura di candidatura e gestione delle mobilità internazionali oltre Erasmus - ampliamento (entro il 31.12) FAQ di contenuto contabile su piattaforma clabior (SED) (entro il 31.12, subordinata all'organizzazione dei contenuti da parte degli uffici competenti) Misura: valore	4 fle	€ 18.000	31.12.2020
41 CEDIA	Potenziare il supporto informatico alle attività di missione e ai servizi all'utenza	N. Strutture Fondamentali pilota per cui si definisce lo standard di servizio di supporto informatico in base alla ricognizione delle esigenze	-	Eccellenza: > 6 strutture con standard definito entro il 31.12.2020 = 100% Standard: > 4 strutture con standard definito entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 3 strutture con standard definito entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 3 strutture con standard definito = 0%	15	Analisi dei fabbisogni di supporto informatico e definizione di uno standard di servizio Misura: valore	3 fle	€ 15.000	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBIETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
42 AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE AREA LOGISTICA	Aumentare la visibilità del patrimonio bibliografico, storico-scientifico e culturale dell'Ateneo	Organizzazione della mostra "I tesori Università di Genova"	NO	Eccellenza: inaugurazione delle mostre entro il 30.09.2020 = 100% Standard: inaugurazione delle mostre entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: inaugurazione delle mostre entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	Esposizione di volumi in stampa, manoscritti, volumi inediti e illustrati provenienti dalle raccolte delle biblioteche (fonti letterarie, giuridiche, geografiche, botanica, medica, ecc.) documentazione di archivi storici; oltre ai materiali raccolti dai dipartimenti come papiri, erbari, carti, vasi e reperti archeologici, reperti provenienti dal museo di etnomedicina e dalle altre raccolte museali dei dipartimenti. Titolo della mostra non definitivo. Misura: SI/NO	2,5 fte	€ 25.000	31.12.2020
43 AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE	Migliorare la fruibilità delle raccolte dei periodici	Percentuale di periodici e fondi speciali catalogati	-	Eccellenza: = 100% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 = 100% Standard: >= 85% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: >= 70% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <70% >= 85% dei periodici revisionati e catalogati entro il 31.12.2020 = 0%	-	Catalogazione dei periodici e fondi speciali, trattamento dei periodici collocati a deposito con revisione totale delle consistenze in aula; trattamento di fondi speciali collocati nelle biblioteche (circa 1000 titoli, il dato esatto verrà indicato in occasione del monitoraggio in itinere) Misura: percentuale	2,5 fte	-	31.12.2020
44 AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE	Realizzare percorsi virtuali sul patrimonio bibliografico, storico e archivistico dell'Ateneo	N. percorsi virtuali sul patrimonio storico e archivistico realizzati	NO	Eccellenza: 2 percorsi virtuali accessibili entro il 30.09.2020 = 100% Standard: 2 percorsi virtuali accessibili entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 1 percorso virtuale accessibile entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	Progetti di digitalizzazione di materiali di pregio e fruibilità per l'utenza. Misura: valore, SI/NO	2,5 fte	€ 40.000	31.12.2020
45 AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE	Promuovere l'utilizzo delle risorse elettroniche di Ateneo e dei servizi delle biblioteche	N. seminari sulle risorse bibliotecarie organizzati	-	Eccellenza: > 10 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 100% Standard: 8 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: 6 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: <6 seminari svolti entro il 31.12.2020 = 0%	10	Seminari rivolti agli studenti sull'utilizzo delle banche dati Ateneo, organizzati anche a livello di area disciplinare. Misura: valore	1 fte	-	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principale responsabile dell'obiettivo	OBETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
46 AREA DIREZIONALE (SR) AREA DIDATTICA AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA-TERZA MISSIONE AREA RISORSE E BILANCIO AREA PERSONALE AREA LEGALE E GENERALE AREA NEGOZIALE AREA LOGISTICA AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA SVILUPPO EDILIZIO CEDIA	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer (tree dirigenziali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con mobilità "spot"	NO	<p>Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.06.2020 = 100%</p> <p>Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85%</p> <p>Soglia: Rilevazione attiva entro il 31.12.2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%</p>	<p>Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.06.2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; 70 alunni partecipanti nel 2020 = 85%</p> <p>Soglia: &gt; 50 alunni partecipanti nel 2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 50 alunni partecipanti nel 2020 = 0%</p>	<p>Introdurre o rivedere, per ciascuna area, il sistema di rilevazione della customer satisfaction relativa alla fruizione di un singolo servizio, in base a linee guida del Settore Supporto al Nucleo di valutazione e programmazione ministeriale, per almeno un servizio per Area dirigenziale e non già oggetto di rilevazione generale</p> <p>Misura: SI/NO</p>	1 fte	-	31.12.2020
47 CENVIS	Realizzare iniziative di cittadinanza consapevole rivolte alle scuole primarie e secondarie in tema di energie rinnovabili e sostenibilità ambientale	N. alunni delle scuole primarie e secondarie partecipanti alle iniziative annuali	50	<p>Eccellenza: &gt; 100 alunni partecipanti nel 2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; 70 alunni partecipanti nel 2020 = 85%</p> <p>Soglia: &gt; 50 alunni partecipanti nel 2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 50 alunni partecipanti nel 2020 = 0%</p>	200	<p>Alunni delle scuole primarie e secondarie partecipanti alle iniziative annuali in tema di energie rinnovabili e sostenibilità ambientale</p> <p>Misura: valore</p>	0,1 fte	€ 3.500	31.12.2020
48 CENVIS	Favorire la raccolta differenziata	N. nuovi punti per la raccolta differenziata installati	9	<p>Eccellenza: &gt; 12 nuovi punti di raccolta entro il 31.12.2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; 6 nuovi punti di raccolta entro il 31.12.2020 = 85%</p> <p>Soglia: &gt; 3 nuovi punti di raccolta entro il 31.12.2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 3 punti di raccolta entro il 31.12.2020 = 0%</p>	6	<p>Punti di raccolta riferiti ai raccoglitori installati presso GBH e Campus Savona in relazione alle seguenti tipologie di rifiuti differenziati: carta, plastica, vetro</p> <p>Misura: valore</p>	0,1 fte	€ 10.000	31.12.2020
49 CENVIS	Contribuire alla sensibilizzazione dell'utenza verso il tema della sostenibilità ambientale	N. depliant informativi sulla sostenibilità ambientale distribuiti annualmente	-	<p>Eccellenza: &gt; 500 depliant distribuiti nel 2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; 300 depliant distribuiti nel 2020 = 85%</p> <p>Soglia: &gt; 200 depliant distribuiti nel 2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 200 depliant distribuiti nel 2020 = 0%</p>	1500	<p>Depliant informativi in tema di energia sostenibile, raccolta differenziata e mobilità sostenibile distribuiti a visitatori dei Giardini Botanici Hanbury e studenti e personale di CENVIS e GBH</p> <p>Misura: valore</p>	0,7 fte	€ 5.000	31.12.2020
50 CENVIS	Aumentare gli acquisti green	Differenza tra percentuale acquisti CAM e percentuale soglia ministeriale CAM N. auto green noleggate	0% 1 auto green	<p>Eccellenza: &gt; + 10% prodotti CAM rispetto alla soglia ministeriale e 2 auto green noleggate nel 2020 = 100%</p> <p>Standard: &gt; + 5% prodotti CAM rispetto alla soglia ministeriale e 1 auto green noleggate nel 2020 = 85%</p> <p>Soglia: &gt; 2% prodotti CAM rispetto alla soglia ministeriale e 1 auto green noleggate nel 2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: &lt; 2% prodotti CAM rispetto alla soglia ministeriale nel 2020 = 0%</p>	15%	<p>Percentuale media di acquisti di prodotti rispondenti ai Criteri Ambientali Minimi (CAM) inferiore rispetto alla soglia ministeriale N. di auto green noleggate</p> <p>Misura: percentuale e valore</p>	0,7 fte	€ 10.000	31.12.2020

STRUTTURE (SR) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBIETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
51 SIMAV	Promuovere e valorizzare le attività di formazione di natura commerciale e di ricerca interdisciplinare del SIMAV	Predefinisizione di un Piano di comunicazione del SIMAV	NO	<p>Eccellenza: Sottoscrizione al Direttore Generale del Piano di comunicazione entro il 30.09.2020 = 100%.</p> <p>Standard: Sottoscrizione al Direttore Generale del Piano di comunicazione entro il 31.10.2020 = 85%.</p> <p>Soglia: Sottoscrizione al Direttore Generale del Piano di comunicazione entro il 31.12.2020 = 70%.</p> <p>Obiettivo non raggiunto: attività non completata entro i termini = 0%</p>	-	Misura: SI/NO	0,5 fte	-	31.12.2020
52 SIMAV	Consolidare l'offerta delle attività di orientamento del SIMAV	N. progetti di orientamento attivi nell'anno	3	<p>Eccellenza: <math>\geq 5</math> progetti attivati entro il 31.12.2020 = 100%</p> <p>Standard: <math>\geq 3</math> progetti attivati entro il 31.12.2020 = 85%</p> <p>Soglia: <math>\geq 2</math> progetti attivati entro il 31.12.2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: <math>&lt; 2</math> progetti attivati entro il 31.12.2020 = 0%</p>	7	Numero progetti attivi nell'anno (alternanza scuola lavoro, stage, orientamento per le scuole secondarie di secondo grado)	0,1 fte	-	31.12.2020
53 SIMAV	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	N. eventi formativi ai quali è estesa la rilevazione della customer satisfaction	2	<p>Eccellenza: <math>\geq 3</math> nuove rilevazioni di customer entro il 31.12.2020 = 100%</p> <p>Standard: 2 nuove rilevazioni di customer entro il 31.12.2020 = 85%</p> <p>Soglia: 1 nuova rilevazione di customer entro il 31.12.2020 = 70%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro i termini = 0%</p>	4	Misura: valore	0,5 fte	-	31.12.2020
54 SIMAV	Migliorare la qualità dei servizi di supporto alla didattica erogati dal SIMAV	Informatizzazione della gestione dei servizi tecnici con qualità riferite agli standard ISO 9001	NO	<p>Eccellenza: Sviluppo e avvio sperimentazione del sistema entro il 30.09.2020 <math>\geq 100\%</math>.</p> <p>Standard: Sviluppo e avvio sperimentazione del sistema entro il 31.10.2020 <math>\geq 85\%</math>.</p> <p>Soglia: Sviluppo e avvio sperimentazione del sistema entro il 31.12.2020 <math>\geq 70\%</math>.</p> <p>Obiettivo non raggiunto: Attività non realizzata entro i termini = 0%</p>	-	Inserimento a sistema dei servizi tecnici erogati dal SIMAV tramite applicazione delle metodologie basate sui principi di PDCA e miglioramento continuo della qualità ai servizi di supporto della didattica erogati dal centro.	0,4 fte	-	31.12.2020
55 SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MEDICHE E FARMACEUTICHE (SR) CEER	Regolamentare l'utilizzo delle strumentazioni ad alto contenuto tecnologico	Adozione del regolamento per l'utilizzo delle strumentazioni ad alto contenuto tecnologico	NO	<p>Eccellenza: adozione regolamento entro il 31.08.2020 = 100%</p> <p>Standard: adozione regolamento entro il 31.10.2020 = 85%</p> <p>Soglia: adozione regolamento entro il 31.12.2020 = 75%</p> <p>Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%</p>	-	Adozione di un Regolamento di definizione delle modalità di utilizzo e piano tariffario e supporto amministrativo contabile alla gestione costi/provanti derivanti dall'utilizzo delle attrezzature.	0,1 fte	-	31.12.2020

STRUTTURE (SP) = Struttura principalmente responsabile dell'obiettivo	OBIETTIVO	Indicatore/formula	Valore Iniziale (2019)	Target 2020	Target 2022	Specifiche dati	Risorse umane previste (Full Time Equivalent)	Risorse finanziarie previste	Data di Rilevazione
56 AREA DIREZIONALE (SR) SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MEDICHE E FARMACEUTICHE SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE SOCIALI CIPII	Migliorare i servizi di supporto tecnico laboratoriale alla ricerca e alla didattica	Introduzione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction presso i laboratori	NO	Eccellenza: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.10.2020 = 100% Standard: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 30.11.2020 = 85% Soglia: rilevazione attiva in ciascun dipartimento/centro entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata nei termini = 0%	-	Introduzione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction presso i laboratori, in base a linee guida del Settore Supporto al Nucleo di valutazione e programmazione ministeriale MISURA: S/NO	0,1 fte	-	31.12.2020
57 SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MEDICHE E FARMACEUTICHE (SR) AREA DIREZIONALE	Migliorare la salute e la sicurezza nei laboratori scientifici	N. figure qualificate per la formazione in materia di salute e sicurezza nel luogo di lavoro nei laboratori scientifici	-	Eccellenza: > 6 figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 100% Standard: > 4 figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: > 2 figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: < 2 figure qualificate per la formazione entro il 31.12.2020 = 0%	10	Personale che acquisisce l'attestazione per formatori in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (D.lgs. 81/08). MISURA: valore	0,1 fte	€ 5.000	31.12.2020
58 SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI SCUOLA E DIPARTIMENTI DI POLITECNICA	Censire le medie e grandi attrezzature presenti nei laboratori	Percentuale laboratori censiti	-	Eccellenza: > 25% laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 100% Standard: > 20% laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 85% Soglia: > 10% laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 75% Obiettivo non raggiunto: < 10% laboratori censiti entro il 31.12.2020 = 0%	100%	Individuazione nei laboratori delle medie/grandi attrezzature e raccolta della relativa documentazione. Implementazione, nell'arco di un triennio, di un database condiviso per l'anagrafe delle medie/grandi attrezzature presenti negli spazi di nostra competenza Realizzazione di un sistema di raccolta, aggiornamento e pubblicazione dei costi di gestione della strumentazione disponibile. Il numero dei laboratori in uso non è al momento disponibile, verrà indicato in fase di monitoraggio con eventuale adeguamento del target). MISURA: Percentuale	1 fte	-	31.12.2020
59 AREA DIREZIONALE (SR) SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE UMANISTICHE SCUOLA E DIPARTIMENTI DI SCIENZE SOCIALI CIPII	Migliorare il servizio all'utenza interna ed esterna - rilevazioni customer satisfaction (strutture fondamentali)	Implementazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction con modalità "spot"	-	Eccellenza: Rilevazione attiva entro il 31.08.2020 = 100% Standard: Rilevazione attiva entro il 31.10.2020 = 85% Soglia: Rilevazione attivata entro il 31.12.2020 = 70% Obiettivo non raggiunto: Rilevazione non attiva entro i termini = 0%	-	Introdurre un sistema di rilevazione della customer satisfaction relativa alla fruizione di singoli servizi, in base a linee guida del Settore Supporto al Nucleo di valutazione e programmazione ministeriale, per almeno un servizio rivolto all'utenza esterna e uno a quella interna MISURA: S/NO	0,2 fte	-	31.12.2020