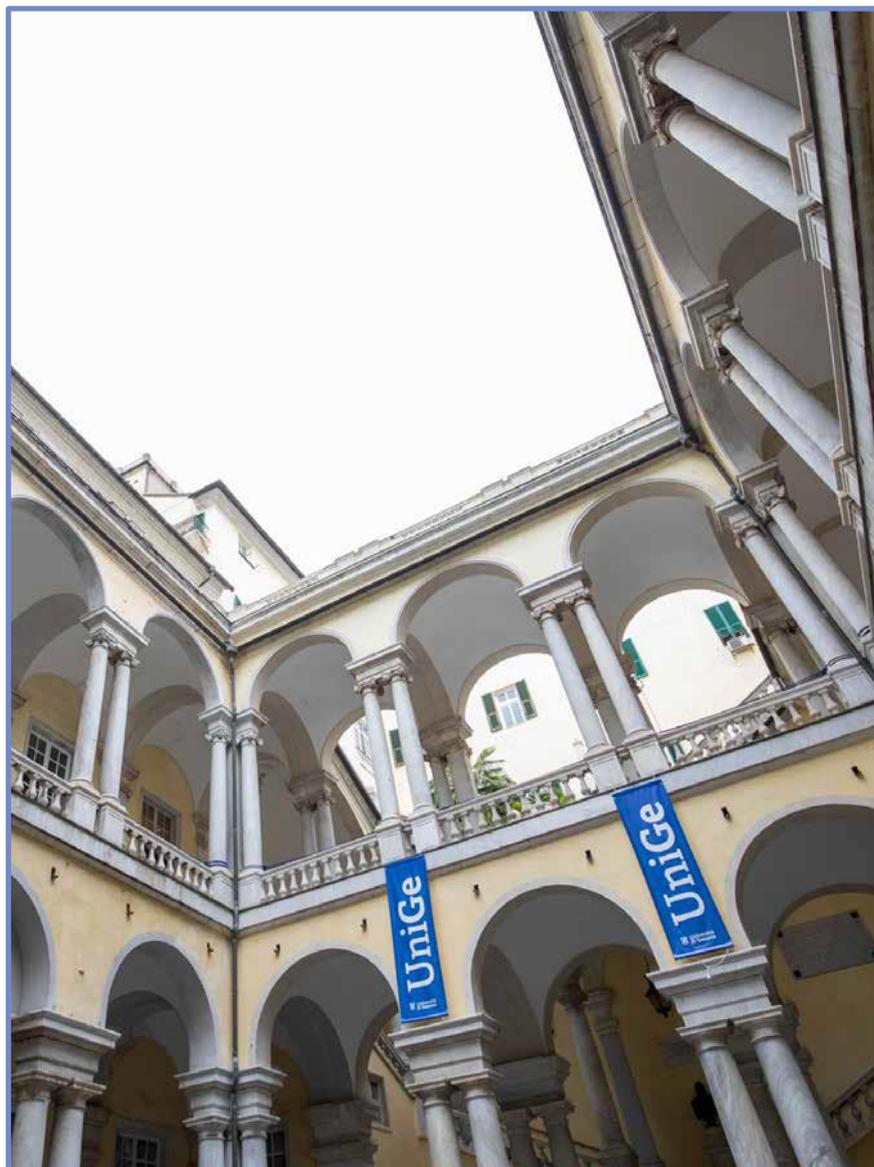




Università di Genova



2019 Relazione integrata

Rendicontazione delle attività di missione
Relazione sulla performance

Sommario

Premessa.....	3
1. Guida alla lettura.....	4
2. La programmazione	5
2.1 La programmazione integrata.....	5
2.2 Il processo di programmazione.....	5
2.3 La programmazione strategica (obiettivi strategici).....	6
2.4 La programmazione operativa (azioni)	6
2.5 La programmazione funzionale (obiettivi funzionali).....	7
Rendicontazione delle attività di missione 2019.....	8
Relazione sulla performance 2019.....	62

(a cura del *Settore programmazione strategica, performance e organizzazione – Area direzionale*
e delle strutture indicate per le singole sezioni di competenza)

Premessa

1. Guida alla lettura

La **Relazione integrata** è un documento di rendicontazione annuale dei risultati dell'Ateneo, che ricomprende la **Rendicontazione delle attività di missione**, in termini di obiettivi strategici e azioni individuate in coerenza con le linee generali di indirizzo della programmazione triennale ministeriale (L. n. 43/2005), e la **Relazione sulla performance**, il documento consuntivo del ciclo annuale della performance (D. Lgs. n. 150/2009).

Lo scopo della *Relazione integrata* è quello di fornire ai portatori di interesse una lettura sistemica e complessiva dei risultati della programmazione strategica, operativa e funzionale dell'Ateneo e, quindi, delle politiche intraprese e delle attività svolte nell'anno precedente.

A tal fine, nel documento vengono presentati i risultati annuali delle azioni individuate in sede di programmazione, nell'ambito del *Programma triennale*, quali strumenti di raggiungimento degli obiettivi strategici, tramite parametri di valutazione dell'efficacia correlati. Viene inoltre illustrato il trend triennale dei principali parametri scelti quali indici di misurazione degli effetti di medio termine dell'attuazione delle strategie.

Vengono quindi rendicontati i risultati annuali degli obiettivi funzionali definiti nel *Piano integrato*, propri dell'azione amministrativa e tecnica.

I documenti programmatori, *Programma triennale* e *Piano integrato*, nell'ottica dell'integrazione e al fine di fornire ai portatori di interesse uno strumento per una lettura sistemica e complessiva dei diversi livelli di programmazione (strategica, operativa e funzionale), sono presentati congiuntamente nel **Documento integrato di programmazione**, di cui la presente *Relazione integrata* rappresenta lo strumento di rendicontazione.

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.

Rendicontazione delle attività di missione 2019

La prima sezione della relazione è costituita dalla *Rendicontazione delle attività di missione 2019*, che illustra i risultati dell'azione dell'Ateneo. A tal fine, vengono presentati i risultati annuali delle azioni individuate, in sede di programmazione, quali strumenti di raggiungimento degli obiettivi strategici, tramite misurazione degli indicatori correlati. Viene inoltre illustrato il trend triennale dei principali parametri considerati quali indici degli effetti a medio termine dell'attuazione delle strategie e delle politiche dell'Ateneo e vengono evidenziate le linee di gestione perseguite a supporto dell'attività di missione. Vengono infine forniti gli esiti della partecipazione alla programmazione triennale MIUR 2016-2018 (decreto ministeriale 8 agosto 2016 n. 635) e illustrati i programmi con i quali l'Ateneo ha concorso agli obiettivi e alle azioni definiti dalla programmazione triennale ministeriale 2019-2021 (decreto ministeriale 25 ottobre 2019 n. 989).

Relazione sulla performance 2019

La seconda sezione del documento è costituita dalla *Relazione sulla performance 2019* che, ai sensi del D.lgs n.150/2009, rendiconta i risultati raggiunti dall'Ateneo rispetto agli obiettivi funzionali propri dell'attività tecnico amministrativa individuati nell'ambito del *Piano integrato 2019-2021*. In essa viene

fornita la misurazione della performance organizzativa complessiva annuale di Ateneo e delle singole strutture e della performance individuale conseguita dai dirigenti e dal personale tecnico amministrativo. Vengono inoltre evidenziate le aree di miglioramento del sistema e gli interventi migliorativi o risolutivi individuati.

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:

- 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;
- individuare azioni che, facendo leva sui punti di forza e riducendo quelli di debolezza, perseguono la massimizzazione delle opportunità e la minimizzazione delle minacce fornite dal contesto esterno;
- 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** 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*.

Rendicontazione delle
attività di missione
2019

Sommario

1. I risultati della programmazione strategica.....	10
1.1 Gli obiettivi strategici 2019-2021	10
1.2 I risultati delle azioni annuali	11
1.2.1 Risultati dell'ambito di missione: formazione e servizi agli studenti.....	11
1.2.2 Risultati dell'ambito di missione: ricerca	27
1.2.3 Risultati dell'ambito di missione: terza missione	35
1.2.4 Risultati obiettivo trasversale agli ambiti di missione n.18	44
1.3 Il trend triennale dei parametri di valutazione (2017-2019).....	45
1.4 Gli strumenti e le linee di gestione	48
2. La partecipazione agli obiettivi della programmazione triennale ministeriale.....	57
2.1 Gli obiettivi e i progetti nell'ambito della programmazione ministeriale	57
2.2 Il monitoraggio degli indicatori.....	59

1. I risultati della programmazione strategica

1.1 Gli obiettivi strategici 2019-2021

Per soddisfare i bisogni dei propri principali interlocutori, l'Ateneo, attraverso il processo di programmazione descritto nella sezione introduttiva della *Relazione integrata*, tenuto conto, in particolare, del contesto interno ed esterno e delle risorse a disposizione, ha definito, nel *Programma triennale 2019-2021* (approvato dagli Organi di governo nel giugno 2018, integrato nel luglio successivo e aggiornato nel gennaio 2019), i propri obiettivi strategici per il triennio, tenuto conto delle *Linee Generali d'indirizzo della Programmazione delle Università* emanate dal MIUR¹ e dei progetti che l'Ateneo ha proposto nell'ambito delle Linee stesse.

Di seguito sono richiamati gli *Obiettivi strategici 2019-2021*, con riferimento ai 3 ambiti di missione: *formazione e servizi agli studenti, ricerca e terza missione*, considerando l'*Internazionalizzazione* una linea di missione ad essi trasversale:

A. la formazione e i servizi agli studenti

obiettivo 1. adeguare alle esigenze degli studenti e degli altri interlocutori l'offerta formativa, identificandone gli sbocchi professionali, differenziando e innovando le modalità di erogazione della didattica, anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti, e garantendo la qualità dei percorsi formativi, valorizzando gli ambiti di specializzazione territoriale

obiettivo 2. favorire una scelta consapevole del percorso di studi da parte degli studenti delle scuole superiori, garantendo il diritto allo studio e un'accoglienza appropriata nel mondo universitario

obiettivo 3. favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in entrata e itinere

obiettivo 4. favorire l'interazione con il mondo del lavoro sistematizzando e valorizzando le azioni e la qualità dell'orientamento in uscita dal percorso di studi

obiettivo 5. garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità per i processi formativi, adeguati alle esigenze di studenti e docenti

obiettivo 6. rafforzare e diversificare la proiezione internazionale dell'ateneo sviluppando accordi di cooperazione accademica

obiettivo 7. aumentare l'attrattiva dell'ateneo nei confronti degli studenti provenienti da fuori regione e stranieri

obiettivo 8. aumentare il numero degli studenti dell'ateneo in mobilità internazionale e migliorarne il profitto

B. la ricerca

obiettivo 9. potenziare l'attività di ricerca dei dipartimenti

obiettivo 10. valorizzare le collaborazioni con il sistema sociale, della produzione e dei servizi

obiettivo 11. aumentare il numero di ricercatori e docenti provenienti dall'estero

¹ D.M. n. 365 del 8.8.2016.

C. la terza missione

obiettivo 12. promuovere iniziative di public engagement

obiettivo 13. promuovere la formazione degli adulti

obiettivo 14. potenziare l'impatto della ricerca sul sistema sociale e produttivo, rafforzando il trasferimento tecnologico

obiettivo 15. incrementare, monitorare e rendicontare le ricadute positive in termini ambientali, etici e sociali dell'azione dell'ateneo

obiettivo 16. rafforzare le azioni dell'ateneo nell'ambito della cooperazione allo sviluppo, promuovendo iniziative coordinate di tipo formativo e sostenendo l'attività progettuale, anche in collaborazione con CRUI e MAECI

obiettivo 17. promuovere l'immagine dell'ateneo come punto di riferimento nazionale ed internazionale sui temi legati agli ambiti di specializzazione territoriale, in una ottica transdisciplinare

obiettivo 18. ideare una nuova forma di coordinamento tra la ricerca, la didattica e la terza missione che superi l'approccio disciplinare attuale, in rete con enti di ricerca, imprese ed altri atenei, anche stranieri

1.2 I risultati delle azioni annuali

A realizzazione degli obiettivi strategici, nel *Programma triennale* sono state individuate le azioni di seguito descritte, alle quali in sede di programmazione sono stati correlati indicatori e target annuali e triennali. In questa sezione viene fornito il risultato annuale rispetto a suddetti indicatori e una sintesi delle attività svolte a loro realizzazione, suddivisi per ambiti di missione.

1.2.1 Risultati dell'ambito di missione: formazione e servizi agli studenti

A. la formazione e i servizi agli studenti

obiettivo 1. adeguare alle esigenze degli studenti e degli altri interlocutori l'offerta formativa, identificandone gli sbocchi professionali, differenziando e innovando le modalità di erogazione della didattica, anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti, e garantendo la qualità dei percorsi formativi, valorizzando gli ambiti di specializzazione territoriale

azione 1.1 promuovere iniziative didattiche di laurea triennale, magistrale e dottorato su temi legati al mare e, in prospettiva, in altri ambiti di specializzazione territoriale

presidio: prorettore, prorettore per la formazione, prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico
strutture coinvolte: scuole, dipartimenti, area didattica e internazionalizzazione, area ricerca e trasferimento tecnologico

sintesi attività svolta:

l'a.a. 2019/2020 ha visto l'attivazione del nuovo corso di laurea in "Maritime Science and Technology", classe L-28, e del corso di dottorato in "Scienze e Tecnologie del mare", attivo dal XXXV ciclo, che vanno ad ampliare ulteriormente l'offerta formativa su temi legati al mare, che annovera i seguenti ulteriori corsi di laurea e corsi di laurea magistrale:

corsi di laurea:

- Economia delle aziende marittime, della logistica e dei trasporti
- Ingegneria nautica
- Ingegneria navale

- Maritime Science and Technology corsi di laurea magistrale: - Design navale e nautico - Economia e management marittimo e portuale - Ingegneria navale - Yacht design - Biologia ed ecologia marina - Hydrography and oceanography				
indicatore 1.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di iniziative didattiche promosse su temi legati al mare	10 (1)	11	12 (2)	100%
(1) Offerta formativa a.a. 2018/2019 (2) Offerta formativa a.a. 2019/2020				

azione 1.2 razionalizzare l'offerta formativa al fine di garantire la sostenibilità dei percorsi formativi, garantendo un migliore utilizzo delle risorse disponibili				
presidio: prorettore per la formazione strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, consigli dei corsi di studio, area didattica e internazionalizzazione sintesi attività svolta: i corsi di studio che presentano un rapporto studenti/docenti (pesato per le ore di docenza) al di sopra dei valori di riferimento rispetto ai parametri ANVUR per l'accREDITAMENTO periodico delle sedi sono scesi a 2 rispetto all'a.a. 2016/2017, e sono i corsi di Medicina e chirurgia (LM-41) e Pedagogia, progettazione e ricerca educativa (LM-85). I corsi di studio che presentano un rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti (pesato per le ore di docenza) al di sopra dei valori di riferimento sono invece 4: Scienze ambientali e naturali (L-32); Matematica (L-35); Medicina e chirurgia (LM-41); Pedagogia, progettazione e ricerca educativa (LM-85) Il mancato raggiungimento del target dell'indicatore 1.2 b), in relazione con l'aumento degli iscritti al I anno registrabile per L-32 e L-35, segnala comunque necessità di monitoraggio e di azione correttiva. L'azione di revisione dell'offerta formativa condotta dal Senato Accademico durante l'anno 2019 ha permesso di indicare ai CdS, Dipartimenti e Scuole gli aspetti suscettibili di azioni di miglioramento e di razionalizzazione delle risorse, di cui si potranno apprezzare i risultati nei successivi cicli di programmazione.				
indicatori 1.2a) 1.2b) 1.2.c)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) corsi di studio che presentano un rapporto studenti/docenti (pesato per le ore di docenza) al di sopra dei valori di riferimento (1)	3 (2)	2	2 (3)	100%
b) corsi di studio che presentano un rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti (pesato per le ore di docenza) al di sopra dei valori di riferimento (4)	3 (5)	2	4 (6)	0%
c) percentuale di docenti di ruolo di riferimento in discipline di base e caratterizzanti (7)	95% (8)	96%	95% (9)	99%
(1) Rispetto ai parametri ANVUR per l'accREDITAMENTO periodico delle sedi (2) a.a. 2016/2017 (3) a.a. 2018/2019 - i dati sono stati dedotti confrontando i valori degli indicatori ANVUR iC27 e iC28 con valore di riferimento un terzo della numerosità massima di riferimento della Classe (in base al Decreto n. 6 del 7 gennaio 2019). (4) Rispetto ai parametri ANVUR per l'accREDITAMENTO periodico delle sedi (5) a.a. 2016/2017 (6) a.a. 2018/2019 - i dati sono stati dedotti confrontando i valori degli indicatori ANVUR iC27 e iC28 con valore di riferimento un terzo della numerosità massima di riferimento della Classe (in base al Decreto n. 6 del 7 gennaio 2019). (7) Indicatore di Ateneo ANVUR (iA8) (8) a.a. 2017/2018 - dato al 31.12.2018 (9) a.a. 2018/2019				

azione 1.3 aggiornare l'offerta formativa in funzione delle esigenze espresse dal contesto territoriale e dai portatori di interesse, attraverso forme strutturate e continuative di collaborazione				
presidio: prorettore per la formazione, delegato per l'orientamento strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, consigli dei corsi di studio, area didattica e internazionalizzazione sintesi attività svolta: nel corso del 2019 l'Ateneo ha intensificato ulteriormente le attività di ascolto e analisi delle esigenze del contesto territoriale e di collaborazione con i portatori di interesse, anche in funzione di un aggiornamento della propria offerta formativa, portando da 50 a 58 i Corsi di studio che hanno avviato forme strutturate di consultazione dei referenti delle organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, dei servizi e delle professioni di riferimento per i propri percorsi formativi.				

È buona pratica del Sistema per l'Assicurazione della Qualità dell'Ateneo che si mantenga un collegamento stabile con le Parti Interessate, promuovendo con cadenza almeno annuale momenti di discussione su ciascun percorso di studio e sugli esiti occupazionali dei relativi laureati. Questo indipendentemente dalla necessità o meno di modificare o rivedere il percorso formativo in essere. La consultazione delle Parti interessate ha lo scopo fondamentale di mantenere un collegamento continuo e stretto tra gli obiettivi e i contenuti della formazione universitaria e le competenze e i profili professionali/culturali necessari al mondo della produzione, dei servizi e delle professioni, permettendo di verificare la coerenza del progetto formativo rispetto alla domanda di formazione del tessuto produttivo, culturale e sociale di riferimento del Corso di Studio.

indicatore 1.3	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero corsi di studio che hanno condotto nuove consultazioni delle parti sociali (1)	50 (2)	55	58 (3)	100%
(1) Indicate nelle SUA-CdS (2) a.s. 2018 (3) a.s. 2019				

azione 1.4 consolidare la presenza di attività formative in modalità on line nei corsi di studio, sia a distanza sia blended (anche attraverso il network eduopen), prevedendo l'incentivazione, sulla base di linee guida condivise, di percorsi sperimentali

presidio: prorettore per la formazione, delegato per l'e-learning, delegato per l'apprendimento permanente
 strutture coinvolte: scuole, consigli dei corsi di studio, area apprendimento permanente e orientamento, area didattica e internazionalizzazione, area direzionale

sintesi attività svolta:

nel corso del 2019, grazie alla promozione attiva dei servizi di supporto all'e-learning presenti in Ateneo, come disponibilità di operatori video, tutor o instructional designer e grazie a nuovi strumenti software integrati nella piattaforma d'Ateneo, è stato dato forte impulso alle attività formative online, consentendo di incrementare del 30% gli insegnamenti disponibili su AulaWeb, il Learning Management System di Ateneo, ben oltre il target prefissato.

indicatore 1.4	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di insegnamenti relativi ai corsi di studio a disposizione degli studenti sul Learning management system (LMS) (1)	2.228 (2)	2.500	2.893 (3)	100%
(1) LMS (Learning Management System): piattaforma applicativa funzionale all'erogazione di formazione in modalità e-learning (2) a.s. 2018 (3) a.s. 2019 - Il dato indica i corsi visibili (accessibili agli studenti) nell'istanza principale di AulaWeb. I corsi totali sull'istanza principale sono 5548, e vi sono ulteriori istanze per usi specifici				

azione 1.5 ampliare le attività di supporto ai docenti per promuovere la qualificazione e l'uso di nuove tecnologie nella didattica

presidio: prorettore per la formazione, delegato per l'e-learning, delegato per l'apprendimento permanente
 strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, consigli dei corsi di studio, area apprendimento permanente e orientamento

sintesi attività svolta:

nell'a.a. 2018/2019, sulla base dell'analisi dell'attività dell'anno precedente, è stato modificato il paradigma di formazione rivolta ai docenti, privilegiando interventi formativi e di supporto a docenti individuati come agenti di cambiamento che a loro volta potessero diventare punto di riferimento per i colleghi della propria Scuola. Sono state quindi diminuite le ore di formazione rivolte all'insieme dei docenti dell'Ateneo, per focalizzare gli interventi su un gruppo rappresentativo di docenti che potesse poi riportare la formazione ai colleghi del proprio Dipartimento.

Con il lancio dei progetti di corsi di studio innovativi, che hanno coinvolto 9 corsi di studio e 51 insegnamenti, ai corsi e agli workshop sono state affiancate e talvolta sostituite modalità di formazione in affiancamento ed erogate individualmente, rivolte ai docenti titolari degli insegnamenti coinvolti. I docenti coinvolti nella formazione sono stati 81. E' stato costituito un gruppo di lavoro informale tra i metodologi di ateneo (Settore innovazione didattica, sviluppo e certificazione delle competenze: IDEC) e i tecnici che curano la piattaforma di ateneo AulaWeb (Servizio e-learning, multimedia e strumenti web) che ha consentito, in molti dei corsi coinvolti, di abbinare, alle metodologie didattiche individuate nei singoli insegnamenti, le tecnologie ICT più adatte per erogarle anche in modalità online.

indicatore 1.5	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
qualificazione dei docenti in ambito didattico (1)	300 (2)	315	135 (3)	42,9%
(1) Ore di formazione erogate. Le attività formative sono presidiate dal Gruppo di Lavoro su tecniche di Insegnamento e apprendimento (GLIA) (2) a.a. 2017/2018 (3) a.a. 2018/2019 (formazione innovazione universitaria (FOR. I. U.): 24 ore - seminari: 7 ore - workshop: 38 ore - convegno internazionale: 17 ore - comunità di pratiche: 49 ore)				

azione 1.6 realizzare corsi per gli ambiti tematici individuati nel piano triennale di sviluppo dell'apprendimento permanente				
<p>presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico, delegato per l'apprendimento permanente strutture coinvolte: area apprendimento permanente e orientamento, area ricerca e trasferimento tecnologico, dipartimenti, scuole, Amas</p> <p>sintesi attività svolta: nel 2019 sono stati realizzati 26 corsi di apprendimento permanente per i 6 ambiti tematici individuati nel <i>Piano triennale di sviluppo dell'apprendimento permanente</i> definito nel 2018 (aziende, professionisti, dipendenti pubblici, sanità, insegnanti, forze armate): Aziende (4): corso di perfezionamento professionale "Operatore Industria 4.0"; master universitario di II livello "Manager di rete bancaria"; corso di formazione "Organizzazione Lean del Dipartimento Cardio Toraco Vascolare Policlinico San Martino – IRCCS Ospedale Policlinico San Martino"; corso di formazione "Progettazione del Sistema di Feedback Aziendale – IRCCS Ospedale Policlinico San Martino" Professionisti (4): corso di perfezionamento in "LEED Lab"; corso di formazione su "Tutela del consumatore, codice del consumo e mercato europeo"; corso di perfezionamento "Esperto di sistemi di mobilità elettrica per la Smart City"; corso di perfezionamento in "Innovazione digitale per i beni e le attività culturali" Dipendenti pubblici (4): corso di formazione "Sviluppare capacità di leadership: il coordinamento dei gruppi di lavoro quale strumento di management dei contesti organizzativi"; corso di formazione "Il gruppo come risorsa per le organizzazioni: integrare competenze e gestire i conflitti"; corso di formazione "Messa a punto di strumenti per rendere operativi i CDCD (Centri Disturbi Cognitivi e Demenze) sul territorio regionale"; percorso formativo per l'acquisizione dei 24 CFU Sanità (4): corso di formazione manageriale per l'Innovazione in sanità per la Direzione strategica e il Collegio di Direzione dell'Ospedale San Martino; corso di aggiornamento professionale "Innovazione manageriale in Sanità: Strumenti ed esperienze"; corso di formazione "La Leadership: fattore strategico per lo sviluppo dell'Organizzazione– IRCCS Ospedale Policlinico San Martino"; Corso di formazione "La Figura del Coordinatore delle Professioni sanitarie" Insegnanti (5): corso di formazione "L'insegnamento della lingua italiana in una realtà in divenire: problematiche e prospettive"; corso di formazione "Didattica della matematica"; corso di formazione "Didattica della lingua italiana"; corso di formazione "Gestione della Classe"; corso di formazione "Cooperative Learning" Forze armate (5): corso di formazione in "Amministratore s.o. Unix / Linux"; corso di formazione in "Programmazione di base - I fase"; corso di formazione in "Progettazione e gestione di database"; corso di formazione in "Programmazione di base - II fase linguaggio C"; corso di formazione in Sistemista di II livello in reti telematiche.</p>				
indicatore 1.6	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
corsi di apprendimento permanente realizzati per ogni ambito tematico individuato nel <i>piano di sviluppo</i> (2018)	-	1 corso per ogni ambito tematico	>=4 corsi per ambito tematico (tot. 26) (1)	100%
(1) a.s. 2019				

obiettivo 2. favorire una scelta consapevole del percorso di studi da parte degli studenti delle scuole superiori, garantendo il diritto allo studio e un'accoglienza appropriata nel mondo universitario

azione 2.1 consolidare la presenza dell'ateneo a livello nazionale, anche attraverso incontri con le scuole secondarie di secondo grado e la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione				
<p>presidio: delegato per l'orientamento strutture coinvolte: area apprendimento permanente e orientamento, area direzionale</p> <p>sintesi attività svolta: nel corso del 2019 l'Ateneo ha consolidato la sua presenza sul territorio nazionale partecipando a 21 dei principali saloni di orientamento dislocati su tutto il territorio nazionale: Milano, Torino, Napoli, Palermo, Cagliari, Catania, Parma, Bari, Vicenza, Pisa, Lamezia Terme, Viterbo, Foggia, Chieti, Reggio Calabria, Cuneo, Alba, Asti, Novi Ligure, Verona, e Sondrio. Per l'area del centro nord è stata inoltre condotta in parallelo un'attività di diffusione capillare dei servizi di orientamento, che ha consentito di raggiungere direttamente 490 scuole secondarie di secondo grado. Sia presso i saloni che presso le Scuole sono stati offerti ai futuri studenti</p>				

servizi specifici tra cui colloqui e workshop di orientamento, focus sull'offerta formativa, focus sui corsi di eccellenza Unige e simulazione di test di ammissione.

Un ulteriore importante contributo utile a consolidare la presenza dell'Ateneo è stato dato da un forte impulso alla produzione di video di promozione dell'offerta formativa e delle strutture dell'Ateneo, triplicati rispetto all'anno precedente: nel 2019 sono stati pubblicati sul canale YouTube istituzionale 134 video, di cui: 25 di attività istituzionale e promozione generale (presentazione Ateneo, inaugurazioni, cerimonie, eventi); 27 dedicati a specifici corsi di studio; 14 di conferenze di Ateneo (realizzate ad esempio nell'ambito del Festival del Mare e UniverCity); 8 interviste ad esperti; 12 dedicati alla promozione di master; 26 dedicati in maniera più generica alla promozione dell'offerta formativa (IANUA, Centro del mare, Open Day delle Scuole, ecc.); 3 legati all'attività del CUS; 13 Unige stories e 6 video relativi a centri, strutture o laboratori.

indicatori 2.1a) 2.1b) 2.1c)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di scuole incontrate sul territorio nazionale	443 (1)	480	490 (2)	100%
b) numero di saloni di orientamento sul territorio nazionale	20 (3)	20	21 (4)	100%
c) numero di video promozionali dell'offerta formativa e delle strutture	31 (5)	60	96 (6)	100%

(1) a.s. 2018. Incontri presso le singole scuole e incontri collettivi in occasione di saloni di orientamento (2) a.s. 2019
(3) a.s. 2018 (4) a.s. 2019 (5) a.s. 2018 - escluse riprese di singoli eventi (6) a.s. 2019

azione 2.2 consolidare le attività di orientamento congiuntamente agli insegnanti degli istituti superiori del territorio regionale, presso i nostri poli o gli istituti, anche attraverso progetti di accoglienza per studenti in alternanza scuola-lavoro che coinvolgano sia le strutture fondamentali che la direzione generale

presidio: delegato per l'orientamento

strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area apprendimento permanente e orientamento

sintesi attività svolta:

nel corso del 2019 le attività di orientamento svolte congiuntamente agli insegnanti degli istituti superiori del territorio regionale sono state consolidate e fortemente ampliate, anche grazie allo sviluppo di progetti di accoglienza per studenti in alternanza scuola - lavoro presso le Strutture fondamentali dell'Ateneo, la cui affluenza, rispetto all'anno precedente, è cresciuta di più del 50%, ben oltre il target prefissato. Lo sviluppo delle interazioni con gli istituti superiori è stato facilitato anche dall'assistenza fornita agli insegnanti attraverso il Portale Alternanza Scuola Lavoro Unige (<https://alternanza-scuola-lavoro.Unige.it/welcome>), ora Portale PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento), uno strumento fondamentale per lo snellimento delle procedure necessarie per consentire agli studenti di svolgere le attività nelle strutture universitarie.

indicatore 2.2	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di studenti in alternanza scuola-lavoro presso Unige	3.619 (1)	4.000 (2)	5.784 (3)	100%

(1) anno scolastico 2017/2018 (01/09/2017 – 31/08/2018) (2) a.a. 2018/2019. Se non sostituito per legge da nuovi strumenti di collegamento fra scuola e lavoro (3) a.a. 2018/2019

obiettivo 3. favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in entrata e in itinere

azione 3.1 sviluppare test di valutazione e autovalutazione e materiale di supporto didattico on line

presidio: prorettore per la formazione, delegato per l'orientamento, presidente CeDIA

strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area apprendimento permanente e orientamento

sintesi attività svolta:

nel corso del 2019 la Commissione Didattica di Ateneo ha elaborato un prototipo di test sulle competenze trasversali minime per accedere ai Corsi di Studio non a numero programmato, utile a supportare i futuri studenti nella scelta del loro percorso formativo. Il Progetto prevede una seconda fase di sviluppo del test, in collaborazione con i docenti delle Scuole secondarie di secondo grado, che si prevede di realizzare nel corso del 2020.

indicatori 3.1a) 3.1b) 3.1c)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) avvio di un progetto di ateneo per la realizzazione di test di valutazione e autovalutazione on line	no	si	si (1)	100%
b) percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 20 cfu al I anno (2)	64% (3)	65%	64% (4)	98,5%
c) percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 40 cfu al I anno (5)	42% (6)	43%	42% (7)	97,7%
(1) a.s. 2019 (2) Indicatore di Ateneo ANVUR (iA15) (3) a.a. 2017/2018. Dato al 31.12.2018 (4) a.a. 2018/2019 (5) Indicatore di Ateneo ANVUR (iA16) (6) a.a. 2017/18. Dato al 31.12.2018 (7) a.a. 2018/2019				

azione 3.2 razionalizzare il tutorato agli studenti				
presidio: prorettore per la formazione, delegato per l'orientamento strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area apprendimento permanente e orientamento				
sintesi attività svolta: nel corso del 2019 le attività di razionalizzazione del tutorato agli studenti sono proseguite con una revisione e maggiore definizione dei compiti assegnati ai tutor didattici e una maggior attenzione allo sviluppo di iniziative in sinergia tra tutorato didattico e tutorato per le matricole, nell'ambito del Progetto Matricole di Ateneo. Sono inoltre proseguite le attività del progetto tutorMAT, per lo svolgimento di attività di tutorato e didattico-integrative, propedeutiche e di recupero nell'ambito degli insegnamenti di Analisi matematica, Matematica e Fisica, per i quali si è registrata una maggior difficoltà.				
indicatore 3.2	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
sviluppo di un progetto di razionalizzazione delle attività di tutorato agli studenti	no	si	si (1)	100%
(1) a.s. 2019				

azione 3.3 sviluppare progetti didattici in grado di favorire il coinvolgimento attivo degli studenti e la motivazione nell'apprendimento				
presidio: prorettore per la formazione, delegato per l'orientamento strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area apprendimento permanente e orientamento				
sintesi attività svolta: Nel 2019, grazie ad un bando interno (D.R. 1739/2019), sono stati finanziati 8 progetti pilota e avviate le attività di formazione dei docenti e di sviluppo dei materiali didattici per la realizzazione di didattica innovativa nell'arco dell'a.a. 2019/2020. Gli 8 progetti pilota, a cui se ne aggiunge uno autofinanziato dalla Scuola Politecnica, interessano 9 Corsi di Studio in tutte e cinque le Scuole, 69 docenti e 66 insegnamenti, a cui sono iscritti 13.163 studenti. Attualmente è in corso la fase di monitoraggio dei progetti, la cui conclusione è prevista nell'autunno 2020. I Corsi di Studio interessati sono i seguenti: Scienze dell'Architettura (DAD, Scuola Politecnica), Conservazione dei beni culturali (DIRAAS, Scuola di Scienze umanistiche), Chimica e tecnologie chimiche (DCCI, Scuola di Scienze matematiche, fisiche e naturali), Informatica (DIBRIS, Scuola di Scienze matematiche, fisiche e naturali), Economia Aziendale (DIEC, Scuola di Scienze sociali), Ingegneria Chimica e di processo (DICCA, Scuola Politecnica), Scienze e tecniche dello Sport (DIMES, Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche), Psicologia (DISFOR, Scuola di Scienze Sociali), Traduzione e interpretariato (Dipartimento di Lingue e culture moderne, Scuola di Scienze Umanistiche)				
indicatore 3.3	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
n° "progetti pilota" dei cds per realizzare attività didattiche innovative finanziati	-	5	8 (1)	100%
(1) a.s. 2019. Oltre agli 8 progetti finanziati con le risorse messe a disposizione dal D.R. 1739/2019 è stato realizzato un progetto autofinanziato dalla Scuola Politecnica				

obiettivo 4. favorire l'interazione con il mondo del lavoro sistematizzando e valorizzando le azioni e la qualità dell'orientamento in uscita dal percorso di studi

azione 4.1 consolidare e valorizzare le attività curriculari ed extra curriculari, finalizzate all'interazione e all'introduzione nel mondo del lavoro, anche attraverso l'organizzazione di specifiche iniziative di incrocio domanda offerta delle esperienze formative e professionalizzanti con gli enti pubblici e privati				
presidio: delegato per l'orientamento strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, consigli dei corsi di studio, area apprendimento permanente e orientamento, area didattica e internazionalizzazione, cedia.				
sintesi attività svolta: nel 2019 l'Ateneo ha valorizzato e consolidato le attività finalizzate all'introduzione nel mondo del lavoro intensificando la collaborazione con gli attori del tessuto produttivo, dei servizi e delle professioni, semplificando e velocizzando i processi per l'attivazione e gestione dei tirocini, potenziando gli strumenti di incrocio domanda/offerta di esperienze formative e professionalizzanti e aumentando le iniziative dedicate all'incontro tra studenti e realtà lavorative. In particolare, è divenuta operativa la piattaforma informatica "tirocini e tesi" (consultabile all'indirizzo " https://tirocinitesi.Unige.it/ "), creata per la gestione unificata, il monitoraggio e la promozione delle attività che prevedono un'esperienza pratica con il mondo del lavoro, e sono state realizzate e promosse 17 iniziative di recruitment, distribuite lungo tutto l'anno: Entriamo in contatto - Evento per laureati in discipline sanitarie; Incontro con Volotea; La laurea in azienda; Career day La Spezia; Incontro con le aziende - Ingegneria e materie scientifiche; Pharma Day; La figura dell'Account Manager in Randstad Italia; Monster - Incontro preparatorio al Career day; Career day di Ateneo; Recruiting day Scuola di Medicina; Incontro con le Agenzie per il lavoro; Vieni a conoscere Randstad; Recruiting Day LIDL Italia; Recruiting day BIP; International Career day. Il maggior impulso dato a tali attività ha consentito di incrementare di oltre il 50% il numero di enti coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro (da 56 si è passati a 85), di ampliare notevolmente il numero di studenti partecipanti alle iniziative di orientamento al lavoro e placement e di superare il target prefissato per i tirocini curriculari. Come criticità, occorre tuttavia rilevare che il numero di tirocini extracurriculari attivati è stato inferiore alle attese. Tra le ragioni che hanno avuto un impatto negativo sull'attivazione di tirocini extracurriculari occorre considerare la diminuzione, rispetto agli anni scorsi, dei tirocini attivati presso pubbliche amministrazioni, in conseguenza dell'obbligo di corrispondere una indennità di partecipazione ai tirocinanti, nonché la recente esclusione della possibilità di attivare tirocini extracurriculari a favore di soggetti abilitati all'esercizio della professione o iscritti ad un Albo professionale.				
indicatori 4.1a) 4.1b) 4.1c) 4.1d)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di tirocini curriculari	3.335 (1)	3.400	3.447 (2)	100%
b) numero di tirocini extracurriculari	357 (3)	400	311 (4)	77,8%
c) attivazione di uno strumento informatico per la gestione unificata, il monitoraggio e la promozione delle attività curriculari che prevedano un'esperienza pratica collegata al mondo del lavoro (tirocini, tesi e, laddove rilevanti, altre attività) e popolamento con dati relativi a corsi pilota	no	si (5)	si	100%
d) numero di enti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	56 (6)	80	85(7)	100%
(1) a.s. 2018 (2) a.s. 2019 (3) a.s. 2018 (4) a.s. 2019 (5) Operatività dello strumento e presenza e rilevanza dei dati in relazione ai corsi pilota (6) a.s. 2018 (7) a.s. 2019				

azione 4.2 consolidare l'orientamento in uscita fornendo ai laureati gli strumenti per gestire la propria ricerca attiva del lavoro				
presidio: delegato per l'orientamento strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area apprendimento permanente e orientamento				
sintesi attività svolta: nel corso del 2019, ai servizi di orientamento al lavoro, come consulenze individuali, CV-check e specifici laboratori, l'Ateneo ha affiancato la realizzazione e promozione delle 17 iniziative di recruitment citate nella				

rendicontazione dell'azione 4.1, incrementando di oltre il 40% il numero di studenti che hanno usufruito dei servizi di orientamento al lavoro e placement.

indicatore 4.2	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di partecipanti alle iniziative di orientamento al lavoro e placement	1.498 (1)	2.000	2.120 (2)	100%
(1) a.s. 2018 (2) a.s. 2019				

obiettivo 5. garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità per i processi formativi, adeguati alle esigenze di studenti e docenti

azione 5.1 riqualificare le strutture didattiche e laboratoriali in situazione più critica, secondo le priorità individuate alla luce delle attività di ricognizione effettuate nel 2018

presidio: rettore

strutture coinvolte: scuole, dipartimenti, area conservazione edilizia

sintesi attività svolta:

nel corso del 2019 l'Ateneo ha proseguito e incrementato ulteriormente gli interventi di riqualificazione, rifunzionalizzazione e valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare. Con particolare riferimento alle strutture didattiche e laboratoriali, i principali interventi edili di manutenzione hanno riguardato:

- le aule presso l'Albergo dei Poveri (P.le E. Brignole 2), il Padiglione G di Via all'Opera Pia 15A e gli edifici 8 e 12 della Palazzina delle Scienze in Viale Benedetto XV n.5, con interventi che hanno consentito di aumentare il numero di posti e, tra questi, i posti elettrificati;
- il laboratorio didattico del DIFAR e la sala studio del DIBRIS; il laboratorio per microscopio elettronico del DIMES; la Sala di lettura della Scuola di Scienze Umanistiche, in Via Balbi 6, allestita come sala multifunzionale; il restauro e consolidamento delle coperture e relativi spazi interni del III piano, ala est, di Palazzo Senarega, Via Balbi, 4.

Particolare attenzione è stata inoltre posta alla vivibilità delle strutture in termini di riscaldamento e condizionamento, con ammodernamento o costruzione di nuovi impianti in diverse strutture: Clinica chirurgica, Largo R. Benzi 8; Laboratorio informatico Scuola Politecnica, Str.ne S. Agostino 37; Darsena, Quartiere SCIO, Via Vivaldi 2; Palazzo Balbi Senarega, Via Balbi, 4; Viale Cembrano, 4; Clinica neurologica, L.go P. Daneo 3; Laboratorio Scuola Politecnica, Viale causa 18r; Albergo dei Poveri, P.le Brignole n 2 (Aula Clat).

Con riferimento al target dell'indicatore 5.1a, si specifica che nel 2019 sono stati installati 398 posti banco e fornite in opera 812 sedie in spazi destinati ad attività didattica. Gli ulteriori posti banco previsti dal target non sono stati installati perché nelle aule, prive di arredi, sono stati eseguiti interventi edili di manutenzione che erano necessari e che sono stati facilitati dalla assenza dei posti banco vecchi (coloriture dopo interventi sulla copertura, sostituzione serramenti); le ulteriori sedie, benché acquistate, non sono state poste in opera perché presso la Scuola di Scienze sociali erano in corso lavori imprevisti.

Con riferimento al target dell'indicatore 5.1a, si specifica che nel 2019 sono stati installati 398 posti banco e fornite in opera 812 sedie in spazi destinati ad attività didattica. Gli ulteriori posti banco previsti dal target non sono stati installati perché nelle aule, prive di arredi, sono stati eseguiti interventi edili di manutenzione che erano necessari e che sono stati facilitati dalla assenza dei posti banco vecchi (coloriture dopo interventi sulla copertura, sostituzione serramenti); le ulteriori sedie, benché acquistate, non sono state poste in opera perché presso la Scuola di Scienze sociali erano in corso lavori imprevisti.

Con riferimento al target dell'indicatore 5.1a, si specifica che nel 2019 sono stati installati 398 posti banco e fornite in opera 812 sedie in spazi destinati ad attività didattica. Gli ulteriori posti banco previsti dal target non sono stati installati perché nelle aule, prive di arredi, sono stati eseguiti interventi edili di manutenzione che erano necessari e che sono stati facilitati dalla assenza dei posti banco vecchi (coloriture dopo interventi sulla copertura, sostituzione serramenti); le ulteriori sedie, benché acquistate, non sono state poste in opera perché presso la Scuola di Scienze sociali erano in corso lavori imprevisti.

indicatori 5.1a) 5.1b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) riqualificazione delle aule didattiche (sostituzione degli arredi) (1)	1.385 (2)	2.000	398 (3)	19,9%
b) soddisfazione degli studenti sulle aule e le attrezzature didattiche (questionario anvr) (4)	75% (5)	78%	75% (6)	96,2%

(1) n° posti banco sostituiti (2) a.s. 2018 (3) a.s. 2019 (4) Rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti e non frequentanti - Questionari sui Corsi di Studio, media delle domande sull'adeguatezza delle aule in cui si sono svolte le lezioni, sulle attrezzature per la didattica, sulle aule studio e sui laboratori (5) a.a. 2016/2017 - media delle risposte degli studenti frequentanti alle domande specificate in nota precedente 74,89% (74,35%, 77,02%, 72,84% e 75,34%); la media semplice è, pertanto, pari a 74,89%. Con riferimento ai non frequentanti, solamente il quesito inerente le aule studio: 75,88%. Dato medio: 75,38% (6) a.a. 2017/2018

obiettivo 6. rafforzare e diversificare la proiezione internazionale dell'ateneo sviluppando accordi di cooperazione accademica

azione 6.1 aumentare il numero di programmi "doppio titolo"

presidio: prorettore per le relazioni internazionali

strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area didattica e internazionalizzazione

<p>sintesi attività svolta:</p> <p>l'impulso impresso negli ultimi anni all'attivazione di corsi rilascianti doppio titolo ha portato al rinnovo di accordi in scadenza a conferma del loro successo didattico-scientifico, consentendo di offrire, per l'a.a. 2018/2019, i seguenti 16 corsi a doppio titolo:</p> <p>1) LM Energy Engineering -percorso doppio titolo "EM3ES" (partner: Management Centre Innsbruck - MCI, Austria) 2) LM Ingegneria Chimica e di Processo: percorso doppio titolo "CheLiGe"(partner: Università di Liegi, Belgio) 3) Laurea in Design del Prodotto (partner: Beijing University of Chemical Technology - BUCT, Rep. Pop. Cinese) 4) LM in Energy Engineering - percorso doppio titolo "EMESB" (Université Savoie Mont Blanc, Francia) 5) LM in Traduzione e Interpretariato - percorso doppio titolo "Proscenio"(Université Jean Jaurès, Francia) 6) LM in Lingue e culture moderne - percorso doppio titolo "LCI" (partner: Université Nice Sophia Antipolis, Francia) 7) Laurea in Economia delle aziende marittime, della logistica e dei trasporti - percorso doppio titolo "AUGE" (partner: Hochschule Augsburg, Germania)</p> <p>8) LM in Lingue e culture moderne - percorso doppio titolo "COCUM" (partner: Universität Leuphana, Germania) 9) LM in n Safety Engineering for Transport, Logistics and Production - percorso doppio titolo "MISE" (partner: Bauman Moscow State Technical University, Fed. Russa) 10) LM in Ingegneria Chimica e di Processo (partner: Universitat de Valencia, Spagna) 11) LM in Biologia molecolare e sanitaria (partner: Universitat de Girona, Spagna) 12) LM in Economia e Istituzioni finanziarie (partner: Universitat Jaume I de Castellon, Spagna) 13) LM in Ingegneria Navale (partner: Cranfield University, UK) 14) LM Design Navale e Nautico (partner: Rubika, Francia) 15) LMCU in Giurisprudenza (partner: University of Urbana, USA) 16) LM in Ingegneria Informatica - percorso doppio titolo "EMECIS" (partner: Université de Compiègne, Francia).</p> <p>Occorre inoltre rilevare che il lavoro svolto nel corso del 2019 ha prodotto una significativa crescita dell'offerta formativa a doppio titolo per l'a.a. 2019/2020, che conta ben 21 corsi a doppio titolo, grazie alla finalizzazione di accordi nuovi, anche in nuove aree geografiche (es. Azerbaijan), nonché allo studio e all'adozione di percorsi innovativi come quello con l'Università Católica de Salta (Argentina) che consente a studenti stranieri, sulla base di un armonizzato piano di studio, di conseguire anche il titolo italiano, oltre a quello rilasciato dalla loro università, al termine di un periodo di mobilità presso Unige.</p>				
indicatore 6.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di accordi per il rilascio di doppio titolo	14 (1)	16	16 (2)	100%
(1) a.a. 2017/2018 (2) a.a. 2018/2019				

<p>azione 6.2 aumentare gli accordi attuativi di mobilità con particolare riferimento ai paesi anglofoni</p> <p>presidio: prorettore per le relazioni internazionali</p> <p>strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area didattica e internazionalizzazione</p>				
<p>sintesi attività svolta:</p> <p>nell'a.a. 2018/2019 è stato stipulato un accordo attuativo con la UC Berkeley (USA) che ha portato all'emanazione di un bando di selezione per il conferimento di n.2 borse di studio co-finanziate dalla Regione Liguria per lo svolgimento di altrettante mobilità per studio presso l'università partner nel I semestre dell'a.a. 2019/2020.</p>				
indicatore 6.2	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di accordi attuativi di mobilità in paesi anglofoni	43 (1)	45	44 (2)	97,8%
(1) a.a. 2017/2018 (2) a.a. 2018/2019				

<p>azione 6.3 sviluppare un progetto volto alla realizzazione di una rete europea di università, in partnership con l'Université Côte d'Azur (UCA)</p> <p>presidio: prorettore per le relazioni internazionali, prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico, prorettore per la formazione, delegato per l'apprendimento permanente, delegato per l'orientamento,</p> <p>strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area didattica e internazionalizzazione, area apprendimento permanente e orientamento, area ricerca e trasferimento tecnologico</p>				
<p>sintesi attività svolta:</p> <p>nel corso del 2019 i rapporti con UCA si sono intensificati con i seguenti proficui risultati:</p> <p>-finanziamento Erasmus+ nell'ambito della KA2 Strategic Partnership: progetto MOVIDIS (UCA coordinatore e Unige partner)</p> <p>-avvio procedura di rinnovo del doppio titolo Laurea Magistrale in Lingue e Letterature Moderne per i Servizi Culturali</p>				

indicatore 6.3	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di proposte progettuali sviluppate congiuntamente con UCA, nell'arco dell'anno, in ambiti specifici o a livello generale	-	2	2 (1)	100%
(1) a.s. 2019				

obiettivo 7. aumentare l'attrattività dell'ateneo nei confronti degli studenti provenienti da fuori regione e stranieri

azione 7.1 attuare azioni di orientamento e corsi di lingua italiana, a Genova, on line e presso le scuole superiori di paesi stranieri, anche ai fini dell'ottenimento del visto				
presidio: prorettore per le relazioni internazionali, delegato per l'e-learning, delegato per l'orientamento strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area apprendimento permanente e orientamento, area didattica e internazionalizzazione				
sintesi attività svolta: nel 2019 sono state realizzate 9 azioni di orientamento in paesi stranieri, grazie anche alla collaborazione con gli Istituti Italiani di Cultura presenti in loco: "Studiare in Italia" – Atene; "Studiare in Italia" – Tirana; Promozione in India (2 edizioni); Promozione in Centro Asia; Giornata informativa sullo studio in Italia – Bucarest; "Studiare in Italia" - S. Pietroburgo e Mosca Fall Fair Morocco - Casablanca e Tangeri; Giornata informativa sullo studio in Italia – Istanbul.				
indicatori 7.1a) 7.1b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di studenti dei corsi di lingua italiana (1) che ottengono l'attestato finale	706 (2)	750	876 (3)	100%
b) azioni di orientamento svolte in paesi stranieri, anche presso scuole superiori	5 (4)	7	9 (5)	100%
(1) L'indicatore viene adeguato in coerenza con il valore iniziale indicato e il relativo target 2019: considerato che gli studenti ottengono il certificato in tempi diversi e talvolta dilatati, i valori passati, attuali e di target sono da intendersi riferiti agli studenti che hanno frequentato il corso in vista di ottenere il certificato. (2) a.a. 2017/2018 (3) di cui 270 hanno superato esame finale - a.a. 2018/2019 (4) a.s. 2018 (5) a.s. 2019				

azione 7.2 potenziare l'erogazione di insegnamenti e corsi di laurea "internazionali", migliorando la qualità dell'offerta formativa in una dimensione internazionale per richiamare studenti stranieri				
presidio: prorettore per le relazioni internazionali, prorettore per la formazione strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area didattica e internazionalizzazione				
sintesi attività svolta: le attività di potenziamento dell'offerta formativa internazionale svolta nel 2019 hanno consentito di incrementare del 125% in un solo anno i corsi di studio internazionali e di avere un numero di studenti con precedente titolo conseguito all'estero superiore al target prefissato. A testimonianza della sempre maggiore dimensione internazionale dell'Ateneo, i corsi internazionali dell'offerta formativa 2019/20 sono i seguenti 27: - corsi di Laurea interamente in inglese: L Teorie e tecniche della mediazione interlinguistica; L Maritime Science and Technology; LM Engineering for building retrofitting; LM Robotics Engineering - Ingegneria della Robotica; LM Environmental engineering; LM Scienza e ingegneria dei materiali; LM/DS Engineering Technology for Strategy (and Security); LM Medical-Pharmaceutical Biotechnology; LM Computer Science; LM Safety Engineering for Transport, Logistics, and Production - Ingegneria della Sicurezza per i Trasporti, la Logistica e i Sistemi di Produzione; LM Engineering for Natural Risk Management; LM Internet and Multimedia Engineering; LM Energy Engineering; LM Yacht Design; LM Hydrography and Oceanography. - doppi Titoli: L Economia delle aziende marittime, della Logistica e dei Trasporti (AUGE - Augsburg, Germania); L Design del prodotto e della nautica (BUCT, Rep. Pop. Cinese); L Ingegneria Navale (Cranfield - UK); L Ingegneria Informatica (EMECIS - Compiegne, Francia); L Ingegneria Chimica (CHeLiGe - Liegi, Belgio; Valencia, Spagna); LM Lingue e culture moderne (COCUM - Lueneburg, Germania; Nizza, Francia); LM Traduzione e interpretariato (Proscenio - Toulouse, Francia); LM Biologia molecolare (Girona, Spagna); LM Valorizzazione territori (Val.Te.Tus - Baku, Azerbaijan) - dual degrees:				

LMCU Giurisprudenza (Urbana - Illinois, USA; Loyola Law School - Los Angeles, USA) - abbreviazioni: LM Progettazione delle aree verdi e del paesaggio (UCASAL - Salta, Argentina - solo per gli argentini); LM Design navale e nautico (Rubika - Valenciennes, Francia - solo per laureati sia italiani sia francesi)				
indicatori 7.2a) 7.2b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero corsi di studio "internazionali"	12 (1)	15	27 (2)	100%
b) studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (l) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero (3)	409 (4)	420	462 (5)	100%
(1) offerta formativa a.a. 2018/2019. Indicatore rilevato con i criteri ANVUR. 12 di cui 1 privo delle caratteristiche richieste dalla Tabella K, Allegato A del DM 987/2016 e 1 che non appare in banca dati ma è definibile come internazionale ai sensi dell'allegato 3 del DM 635/2016 e selezionato per il co-finanziamento comunitario in Erasmus Plus (2) a.a. 2019/2020 (3) Differisce dall'Indicatore di Ateneo ANVUR (A12) in quanto le condizioni di estrazione sono leggermente diverse (4) a.a. 2017/2018 - (5) a.a. 2018/2019				

azione 7.3 aumentare il numero di visiting professor e di visiting researcher				
presidio: prorettore per le relazioni internazionali, prorettore per la formazione, prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area didattica e internazionalizzazione, area ricerca e trasferimento tecnologico sintesi attività svolta: il Servizio Internazionalizzazione ha coordinato i Dipartimenti nell'istituzione e nella gestione delle posizioni di visiting professor attivate in sinergia con gli altri uffici coinvolti (Servizio Trattamento economico del personale, Servizio Ricerca, CeDIA). In particolare nell'a.a. 2019/2020 in conformità a quanto stabilito dal vigente Regolamento in materia di visiting professor, il Servizio ha emano due "chiamate" (una per ogni semestre) rivolte ai Dipartimenti per individuare le posizioni da cofinanziare con i fondi dell'Ateneo. Le "chiamate" sono state gestite dal Servizio che ha istruito le relative pratiche da presentare al CdA e ha poi successivamente provveduto al trasferimento dei fondi assegnati.				
indicatore 7.3	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di visiting professor e di visiting researcher riconosciuti ufficialmente nel corso dell'anno	0 (1)	20	25 (2)	100%
(1) a.s. 2018 -il dato fa riferimento ai soli visiting professor (2) a.a. 2019/20: 18 visiting professor e 7 visiting researcher (4 UE e 3 extra UE)				

obiettivo 8. aumentare il numero degli studenti dell'ateneo in mobilità internazionale e migliorarne il profitto

azione 8.1 rafforzare la promozione e il sostegno, anche economico, della mobilità degli studenti fuori dai confini dell'unione europea, con particolare riferimento alla rete cinda				
presidio: prorettore per le relazioni internazionali strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area didattica e internazionalizzazione sintesi attività svolta: Le mobilità fuori confini dall'UE sono state implementate nell'ambito dei seguenti progetti: Fondo Giovani, bando tesi, Cooperazione Internazionale allo Sviluppo, CINDA (con Paesi dell'America Latina). La complessa situazione internazionale ha di fatto ostacolato una crescita della mobilità a causa dell'acutizzarsi di criticità geopolitiche in alcuni Paesi e di calamità naturali in altri (per esempio: l'instabilità politica in Cile e in altri Paesi dell'America latina, il grave terremoto in Messico), per cui diverse mobilità programmate in un contesto ordinario sono state interrotte o annullate, compromettendo il quadro generale.				
indicatore 8.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di studenti in mobilità verso destinazioni poste fuori dai confini dell'UE	112 (1)	150	145 (2)	96,7%
(1) a.a. 2017/2018 (2) a.a. 2018/19				

azione 8.2 ampliare e armonizzare il ventaglio di destinazioni disponibili per le mobilità erasmus+				
presidio: prorettore per le relazioni internazionali, prorettore per la formazione strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, area didattica e internazionalizzazione				
sintesi attività svolta: per garantire mobilità sempre più di qualità, il Servizio si è impegnato in attività di sensibilizzazione presso i Dipartimenti e i referenti degli accordi Erasmus perché vengano mantenuti e/o avviati accordi con Università in grado di offrire piani didattici congruenti a quelli di Unige e siano sedi che, per prestigio accademico e per Paese, siano di attrazione per i nostri studenti. Individuare università partner tali da garantire questo tipo di mobilità è un processo talvolta complesso perché non sempre le università straniere offrono insegnamenti congruenti al piano di studio di Unige o il numero di insegnamenti e dei relativi CFU non è proporzionato alla durata del soggiorno stabilita (es: pochi esami e pochi CFU rapportati a un soggiorno di durata medio/lungo termine). La complessa situazione internazionale, da un lato, le destinazioni a disposizione e l'aiuto nel redigere il programma di studio estero che non sempre sono in linea con le aspettative dello studente, dall'altro, hanno di fatto ostacolato una crescita della mobilità				
indicatori 8.2a) 8.2b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero studenti erasmus in uscita	737 (1)	750	658 (2)	87,7%
b) 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	1,5% (3)	1,6%	1,7% (4)	100%
(1) a.a. 2017/2018 (2) a.a. 2018/19 (3) a.s. 2018 - dato al 31.12.2018 (4) a.s. 2019				

Sintesi dei risultati dell'ambito di missione Formazione e servizi agli studenti

obiettivo	azione	indicatore	risultato per indicatore (%)	risultato medio per obiettivo (%)
obiettivo 1. adeguare alle esigenze degli studenti e degli altri interlocutori l'offerta formativa, identificandone gli sbocchi professionali, differenziando e innovando le modalità di erogazione della didattica, anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti, e garantendo la qualità dei percorsi formative, valorizzando gli ambiti di specializzazione territoriale	azione 1.1 promuovere iniziative didattiche di laurea triennale, magistrale e dottorato su temi legati al mare e, in prospettiva, in altri ambiti di specializzazione territoriale	1.1 numero di iniziative didattiche promosse su temi legati al mare	100%	80,2%
	azione 1.2 razionalizzare l'offerta formativa al fine di garantire la sostenibilità dei percorsi formativi, garantendo un migliore utilizzo delle risorse disponibili	1.2a corsi di studio che presentano un rapporto studenti/docenti (pesato per le ore di docenza) al di sopra dei valori di riferimento	100%	
		1.2b corsi di studio che presentano un rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti (pesato per le ore di docenza) al di sopra dei valori di riferimento	0%	
		1.2c percentuale di docenti di ruolo di riferimento in discipline di base e caratterizzanti	99%	
	azione 1.3 aggiornare l'offerta formativa in funzione delle esigenze espresse dal contesto territoriale e dai portatori di interesse, attraverso forme strutturate e continuative di collaborazione	1.3 numero corsi di studio che hanno condotto nuove consultazioni delle parti sociali	100%	
	azione 1.4 consolidare la presenza di attività formative in modalità on line nei corsi di studio, sia a distanza sia blended (anche attraverso il network eduopen), prevedendo l'incentivazione, sulla base di linee guida condivise, di percorsi sperimentali	1.4 numero di insegnamenti relativi ai corsi di studio a disposizione degli studenti sul learning management system (lms)	100%	
	azione 1.5 ampliare le attività di supporto ai docenti per promuovere la qualificazione e l'uso di nuove tecnologie nella didattica	1.5 qualificazione dei docenti in ambito didattico	42,9%	
azione 1.6 realizzare corsi per gli ambiti tematici individuati nel piano triennale di sviluppo dell'apprendimento permanente	1.6 corsi di apprendimento permanente realizzati per ogni ambito tematico individuato nel piano di sviluppo (2018)	100%		
obiettivo 2. favorire una scelta consapevole del percorso di studi da parte degli studenti delle scuole superiori, garantendo il diritto allo studio e un'accoglienza appropriata nel mondo universitario	azione 2.1 consolidare la presenza dell'ateneo a livello nazionale, anche attraverso incontri con le scuole secondarie di secondo grado e la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione	2.1a numero di scuole incontrate sul territorio nazionale	100%	100%
		2.1b numero di saloni di orientamento sul territorio nazionale	100%	
		2.1c numero di video promozionali dell'offerta formativa e delle strutture	100%	
	azione 2.2 consolidare le attività di orientamento congiuntamente agli insegnanti degli istituti superiori del territorio regionale, presso i nostri poli o gli istituti, anche attraverso progetti di accoglienza per studenti in alternanza scuola-lavoro che coinvolgano sia le strutture fondamentali che la direzione generale	2.2 numero di studenti in alternanza scuola-lavoro presso Unige	100%	
obiettivo 3. favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in entrata e itinere	azione 3.1 sviluppare test di valutazione e autovalutazione e materiale di supporto didattico on line	3.1a avvio di un progetto di ateneo per la realizzazione di test di valutazione e autovalutazione on line	100%	99,2%
		3.1b percentuale di studenti che proseguono al ii anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 20 cfu al i anno[1]	98,5%	

obiettivo	azione	indicatore	risultato per indicatore (%)	risultato medio per obiettivo (%)
		3.1c percentuale di studenti che proseguono al ii anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 40 cfu al i anno[3]	97,7%	
	azione 3.2 razionalizzare il tutorato agli studenti	3.2 sviluppo di un progetto di razionalizzazione delle attività di tutorato agli studenti	100%	
	azione 3.3 sviluppare progetti didattici in grado di favorire il coinvolgimento attivo degli studenti e la motivazione nell'apprendimento	3.3 n° “progetti pilota” dei cds per realizzare attività didattiche innovative finanziati	100%	
obiettivo 4. favorire l'interazione con il mondo del lavoro sistematizzando e valorizzando le azioni e la qualità dell'orientamento in uscita dal percorso di studi	azione 4.1 consolidare e valorizzare le attività curriculari ed extra curriculari, finalizzate all'interazione e all'introduzione nel mondo del lavoro, anche attraverso l'organizzazione di specifiche iniziative di incrocio domanda offerta delle esperienze formative e professionalizzanti con gli enti pubblici e privati	4.1a numero di tirocini curriculari	100%	95,6%
		4.1b numero di tirocini extracurriculari	77,8%	
		4.1c attivazione di uno strumento informatico per la gestione unificata, il monitoraggio e la promozione delle attività curriculari che prevedano un'esperienza pratica collegata al mondo del lavoro (tirocini, tesi e, laddove rilevanti, altre attività) e popolamento con dati relativi a corsi pilota	100%	
		4.1d numero di enti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	100%	
		azione 4.2 consolidare l'orientamento in uscita fornendo ai laureati gli strumenti per gestire la propria ricerca attiva del lavoro	4.2 numero di partecipanti alle iniziative di orientamento al lavoro e placement	
obiettivo 5. garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità per i processi formativi, adeguati alle esigenze di studenti e docenti	azione 5.1 riqualificare le strutture didattiche e laboratoriali in situazione più critica, secondo le priorità individuate alla luce delle attività di ricognizione effettuate nel 2018	5.1a riqualificazione delle aule didattiche (sostituzione degli arredi)[1]	19,9%	58,0%
		5.1b soddisfazione degli studenti sulle aule e le attrezzature didattiche (questionario anvr)[3]	96,2%	
obiettivo 6. rafforzare e diversificare la proiezione internazionale dell'ateneo sviluppando accordi di cooperazione accademica	azione 6.1 aumentare il numero di programmi “doppio titolo”	6.1 numero di accordi per il rilascio di doppio titolo	100%	99,3%
	azione 6.2 aumentare gli accordi attuativi di mobilità con particolare riferimento ai paesi anglofoni	6.2 numero di accordi attuativi di mobilità in paesi anglofoni	97,8%	
	azione 6.3 sviluppare un progetto volto alla realizzazione di una rete europea di università, in partnership con l'université côte d'azur (uca)	6.3 numero di proposte progettuali sviluppate congiuntamente con uca, nell'arco dell'anno, in ambiti specifici o a livello generale	100%	
obiettivo 7. aumentare l'attrattività dell'ateneo nei confronti degli studenti provenienti da fuori regione e stranieri	azione 7.1 attuare azioni di orientamento e corsi di lingua italiana, a genova, on line e presso le scuole superiori di paesi stranieri, anche ai fini dell'ottenimento del visto	7.1a numero di studenti dei corsi di lingua italiana che ottengono l'attestato finale	100%	100%
		7.1b azioni di orientamento svolte in paesi stranieri, anche presso scuole superiori	100%	
	azione 7.2 potenziare l'erogazione di insegnamenti e corsi di laurea “internazionali”, migliorando la qualità dell'offerta formativa in una dimensione internazionale per richiamare studenti stranieri	7.2a numero corsi di studio “internazionali”	100%	
		7.2b studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (l) e laurea magistrale (lm; lmcu) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero[2]	100%	
azione 7.3 aumentare il numero di visiting professor e di visiting researcher	7.3 numero di visiting professor e di visiting researcher riconosciuti ufficialmente nel corso dell'anno	100%		

obiettivo	azione	indicatore	risultato per indicatore (%)	risultato medio per obiettivo (%)
obiettivo 8. aumentare il numero degli studenti dell'ateneo in mobilità internazionale e migliorarne il profitto	azione 8.1 rafforzare la promozione e il sostegno, anche economico, della mobilità degli studenti fuori dai confini dell'unione europea, con particolare riferimento alla rete cinda	8.1 numero di studenti in mobilità verso destinazioni poste fuori dai confini dell'ue	96,7%	94,8%
	azione 8.2 ampliare e armonizzare il ventaglio di destinazioni disponibili per le mobilità erasmus+	8.2a numero studenti erasmus in uscita	87,7%	
		8.2b 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	100%	
Risultati dell'ambito di missione Formazione e servizi agli studenti =			91,8%	90,9%

L'ambito di missione relativo alla formazione e ai servizi agli studenti prevede 8 obiettivi strategici, declinati in 22 azioni, a cui sono stati correlati 35 indicatori di risultato. La rilevazione del grado di raggiungimento del target 2019 definito per ciascun indicatore fornisce una percentuale media per obiettivo pari al 90,9%. Dei 35 indicatori previsti 24 vedono il pieno raggiungimento del target e per soli 4 si rileva un raggiungimento inferiore all'80%. Tra gli obiettivi strategici si distinguono per il raggiungimento pieno di tutti i target l'obiettivo 2. *“Favorire una scelta consapevole del percorso di studi da parte degli studenti delle Scuole superiori, garantendo il diritto allo studio e un'accoglienza appropriata nel mondo universitario”*, grazie all'efficace azione di consolidamento della presenza dell'Ateneo genovese sul territorio nazionale e alle azioni di orientamento poste in essere, e l'obiettivo 7. *“Aumentare l'attrattività dell'Ateneo nei confronti degli studenti provenienti da fuori Regione e stranieri”* Ottimi risultati anche per l'obiettivo 3. *“Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in entrata e itinere”*, con il 99,2% e l'obiettivo 4. *“Favorire l'interazione con il mondo del lavoro sistematizzando e valorizzando le azioni e la qualità dell'orientamento in uscita dal percorso di studi”*, che raggiunge in media il 95,6%, l'obiettivo n. 6 *“Rafforzare e diversificare la proiezione internazionale dell'Ateneo sviluppando accordi di cooperazione accademica”*, con il 99,3% e l'obiettivo 8. *“Aumentare il numero degli studenti dell'ateneo in mobilità internazionale e migliorarne il profitto”*, che raggiunge il 94,8%.

L'obiettivo 1. *“Adeguare alle esigenze degli studenti e degli altri interlocutori l'offerta formativa, identificandone gli sbocchi professionali, differenziando e innovando le modalità di erogazione della didattica, anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti, e garantendo la qualità dei percorsi formativi, valorizzando gli ambiti di specializzazione territoriale”* con una percentuale media di raggiungimento dei target dell'80,2%, mentre il risultato meno performante è relativo all'obiettivo 5. *“Garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità per i processi formativi, adeguati alle esigenze di studenti e docenti”* con una percentuale media del 58%, a causa del risultato relativo all'indicatore 5.1a *“Riqualificazione delle aule didattiche (sostituzione degli arredi)”* (19,9%), dovuto a uno slittamento temporale imputabile all'esecuzione di interventi edili di manutenzione nelle aule, che erano necessari e che sono stati facilitati dalla assenza dei posti banco vecchi (coloriture dopo interventi sulla copertura, sostituzione serramenti); le ulteriori sedie, benché acquistate, non sono state poste in opera nell'anno perché presso la Scuola di Scienze sociali erano in corso lavori imprevisti.

In relazione all'ambito di missione Formazione e servizi agli studenti, l'Ateneo ha posto in essere una serie di azioni per adeguare sempre più efficacemente la propria offerta formativa al fabbisogno espresso dal territorio e dagli *stakeholders*, come dimostrano l'attivazione di iniziative formative negli ambiti ritenuti strategici all'interno dei documenti di programmazione, così come l'aumento in quantità e qualità delle procedure di consultazione delle parti interessate effettuate nel 2019. Resta un elemento di attenzione importante e da monitorare con costanza, visto anche il risultato su alcuni degli indicatori, quello della razionalizzazione delle risorse in relazione all'offerta formativa, oggetto peraltro di una lunga e importante procedura di revisione durante il 2019 da parte del Senato Accademico, procedura i cui effetti sono visibili già a partire dalla programmazione dell'anno accademico 2019/2020.

L'innovazione didattica è uno degli assi portanti delle azioni attuali nel comparto, concretato nel 2019 dall'implementazione di nuove attività di formazione quali il corso FOR. I. U. e il bando per l'innovazione didattica all'interno dei Corsi di Studio, volti a consolidare ed approfondire la formazione alle metodologie partecipative per renderle significative e di impatto non a livello del singolo evento per il singolo docente, quanto a lungo termine e a livello di sistema. Anche i risultati conseguiti per l'impulso alle attività formative a distanza testimonia della vitalità di questo settore di attività, di cui si potranno apprezzare a partire dall'anno accademico 2019/2020 i risultati presso la popolazione studentesca.

Per quanto riguarda i servizi agli studenti, particolare attenzione viene posta in questo momento alla riflessione sulle conoscenze iniziali e alla predisposizione di strumenti di orientamento precoce, al fine di garantire agli studenti degli ultimi anni delle scuole secondarie superiori una scelta consapevole del percorso formativo; il consolidamento del progetto rivolto alle matricole e lo sviluppo di

un'interazione sempre più efficace con il comparto del tutorato didattico sono in questo contesto attività fondamentali per il miglioramento dei parametri di carriera degli studenti.

1.2.2 Risultati dell'ambito di missione: ricerca

B. la ricerca

obiettivo 9. potenziare l'attività di ricerca dei dipartimenti

azione 9.1 supportare la progettazione europea, internazionale e nazionale di ateneo, anche attraverso l'attivazione di bandi interni di incentivazione

presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico

sintesi attività svolta:

durante il 2019 sono state portate avanti le iniziative già in corso volte a stimolare la partecipazione dell'Ateneo a Horizon 2020, principale programma comunitario di finanziamento per attività di ricerca e innovazione per il periodo 2014-2020, con l'introduzione di alcune novità.

Il Bando Incentivazione alla progettazione europea è una delle strategie volte ad incoraggiare la partecipazione al programma quadro, fornendo un contributo a quei docenti che abbiano presentato una proposta nell'ambito di H2020 e che, pur avendo ricevuto una valutazione positiva, non sia stata finanziata direttamente dalla Commissione europea per indisponibilità di fondi. Nell'ambito di tale iniziativa sono stati erogati contributi a 20 docenti e ricercatori dell'Ateneo per la realizzazione di parti del progetto inizialmente previsto dalla proposta europea e in vista della ripresentazione di nuova proposta progettuale.

Nel 2019 sono state inoltre introdotte le iniziative "Boosting Excellence" e "Strenghtening Excellence", volte a premiare Principal Investigator (PI) rispettivamente interni ed esterni all'Ateneo che abbiano superato la prima fase di selezione e siano stati invitati a sostenere l'intervista a Bruxelles nell'ambito di progetti ERC (Starting, Consolidator o Synergy) avendo identificato UNIGE come Host Institution. Nell'ambito dell'iniziativa è stata premiata una PI esterna all'Ateneo che ha poi sostenuto con successo l'intervista a Bruxelles, risultando successivamente vincitrice di un grant ERC per un contributo comunitario di circa 1,5 milioni di euro. Per rafforzare ulteriormente la preparazione della ricercatrice in vista dell'intervista a Bruxelles, è stata realizzata una mock interview con la partecipazione di esperti interni all'Ateneo.

Con riferimento alla ricerca e cooperazione scientifica internazionale nel 2019 si è confermato il forte interesse dell'Ateneo per gli oltre 90 Programmi di finanziamento dedicati ad attività di ricerca collaborativa con l'estero. Nonostante il ciclo di programmazione sia ormai giunto quasi a conclusione del settennato, con conseguente riduzione dei bandi pubblicati per via dei ridotti finanziamenti residui disponibili (in particolare su INTERREG e LIFE), il 2019 ha comunque registrato un'ampia partecipazione dell'Ateneo alle call internazionali.

Il Programma It-Fr MARITTIMO, in particolare, si è confermato lo strumento finanziario di cooperazione territoriale a più ampia partecipazione da parte dell'Ateneo.

Proprio a questo riguardo, a fine 2019 è stato creato dal Programma un 'cluster' di progetti inerenti la sicurezza marittima, portuale e della navigazione, nel quale l'Università è coinvolta con 5 progetti: Scopo di tale 'cluster' è quello di creare sinergie tra i progetti aventi obiettivi affini, in modo da valorizzare i risultati comuni e perennizzarne i benefici su tutti i territori coinvolti.

L'Ateneo ha quindi contribuito, assieme a Regione Liguria e agli stakeholder dei territori italiani e francesi interessati, all'organizzazione del Cluster e alla giornata di lancio ufficiale che ha avuto luogo il 18 ottobre 2019 a Genova presso la sede Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale.

Queste iniziative e questi successi assumono una connotazione particolarmente significativa se letti anche in rapporto al neo costituito Centro del Mare, perché rappresentano potenziali strumenti per far convergere contenuti e finanziamenti verso lo stesso obiettivo di espansione in questo settore.

Per quanto concerne le iniziative volte all'incentivazione della ricerca in ambito nazionale sono proseguite le iniziative di sostegno, mediante la concessione di contributi, all'organizzazione di convegni, seminari, workshop di livello internazionale sul territorio ligure ovvero allo svolgimento di attività all'estero da parte dei giovani ricercatori per rafforzare le capacità di networking in vista della partecipazione a progetti di ricerca.

indicatori 9.1a) - 9.1g)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero progetti di ricerca nazionale e nell'ambito del trasferimento tecnologico attivi	134 (1)	179	218 (2)	100%

b) numero progetti di ricerca nazionale e nell'ambito del trasferimento tecnologico finanziati nell'anno di riferimento	13 (3)	68	112 (4)	100%
c) numero progetti di ricerca europea attivi	49 (5)	47	51 (6)	100%
d) numero progetti di ricerca europea sottoscritti nell'anno di riferimento	7 (7)	7	21 (8)	100%
e) ammontare contributi erogati nell'ambito del bando di incentivazione h2020	€ 300.000 (9)	€ 600.000	€ 600.000 (10)	100%
f) numero progetti di ricerca internazionale attivi	61 (11)	61	81 (12)	100%
g) numero progetti di ricerca internazionale approvati nell'anno di riferimento	21 (13)	21	20 (14)	95,2%

(1) a.s. 2018 - di cui 99 ricerca nazionale (RN) + 35 trasferimento tecnologico (TT) - target 2019: 109 nazionale + 70 TT - non disponibile il dato relativo ai bandi di Compagnia di Sanpaolo e MIUR (2) a.s. 2019: 151 RN + 67 TT (3) a.s. 2018 - di cui 1 RN + 11 TT - target 2019: 28 RN + 40 TT (per la RN si sono presi in considerazione anche gli esiti del bando PRIN 2017 sulla base del trend medio delle precedenti assegnazioni (4) 59 RN + 53 TT (5) a.s. 2018 - target 2019: dato in riduzione in quanto l'attuale programmazione comunitaria si concluderà nel 2020 per cui il numero dei relativi bandi è ad esaurimento (6) a.s. 2019 (7) a.s. 2018 - target 2019: dato in riduzione in quanto l'attuale programmazione comunitaria si concluderà nel 2020 per cui il numero dei relativi bandi è ad esaurimento (8) a.s. 2019 (9) a.s. 2018 (10) a.s. 2019 - Bando per la premialità e l'incentivazione alla progettazione europea (BIPE) + Bando Strengthening excellence 2019 (11) a.s. 2018 - il dato varia in funzione dei tempi di selezione dei diversi programmi. Per INTERREG il periodo di riferimento rappresenta un momento di transizione tra la vecchia e nuova programmazione FESR con possibili assenze/riduzione dei bandi, con ricadute ovvie in termini di partecipazione progettuale (12) a.s. 2019 (13) a.s. 2018 (14) a.s. 2019

azione 9.2 finanziare infrastrutture di ricerca interdipartimentale

presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico

sintesi attività svolta:

nel 2019 l'Ateneo in una logica di continuità e visto il successo dell'iniziativa del 2018 ha emanato un bando finalizzato all'erogazione di contributi per acquisto/aggiornamento di strumentazione scientifica per 1.000.000 di euro. Considerata l'opportunità di agire con un'operazione supplementare di coordinamento circa l'acquisizione e l'utilizzo congiunto di attrezzature di valenza trasversale, ossia legate a ricerca, trasferimento tecnologico e didattica, si è ritenuto indispensabile coinvolgere le Scuole.

Sono state considerate eleggibili le proposte già presentate per il bando 2018 e le proposte presentate ex novo e valutate come meritevoli dal Consiglio della Scuola del Dipartimento capofila.

Tutte le risorse messe a disposizione sono state attribuite.

A fine 2019 Regione Liguria ha emanato un bando per il finanziamento di Infrastrutture di ricerca per cui è previsto il co-finanziamento al 50% da parte del beneficiario. L'Ateneo ha messo a disposizione fondi per 1.300.000,00 € previsti per l'edizione 2020 del bando attrezzature allo scopo di co-finanziare il 60% dei fondi a carico di Unige, mentre il restante 40% sarà a carico delle singole strutture.

indicatore 9.2	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
stanziamenti per l'acquisto di infrastrutture di ricerca interdipartimentale	€ 700.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000 (1)	100%

(1) a.s. 2019 - bando per l'erogazione di contributi per l'acquisizione di attrezzature scientifiche - edizione 2019

azione 9.3 migliorare la qualità della ricerca e consolidare il ruolo del merito, anche in relazione ai risultati della vqr

presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico, area personale

sintesi attività svolta:

nel 2019 il criterio utilizzato per la distribuzione dei Fondi di ricerca di Ateneo ha presentato elementi di novità rispetto a quello impiegato nel 2018 e si ispira concettualmente alla metodica di Ateneo per la distribuzione dei punti organico per la parte ricerca. La valutazione della ricerca, in ambito ripartizione P.O. docenti, è articolata in tre diverse partite denominate convenzionalmente IRIS, VQR e UNIBAS riferite rispettivamente ad aspetti quantitativo, qualitativo e quali-quantitativo. Il criterio proposto per la distribuzione dei FRA è sintetizzabile come segue:

IRIS: pari al 40% del totale, assegnato in parti uguali fra tutti i ricercatori attivi, in proporzione ai coefficienti di attività prestabiliti.

L'intervallo temporale considerato è stato sincronizzato con la scadenza della prima tornata UNIBAS, 25 luglio 2019, ed è stato esteso il periodo triennale per compensare l'eventuale ritardato caricamento dei prodotti recenti.

Rispetto alla metodica di ripartizione dei punti organico, è assegnato un peso superiore a questa partita (40% contro 33,33%), sinonimo della pregressa quota basale quantificata al 60% nei FRA 2018.

VQR: pari al 30% del totale in base ai risultati della VQR 2011-2014, utilizzando l'indice ISPD modificato Poggi in relazione alla frazione degli afferenti al dipartimento che furono oggetto di valutazione VQR e sono ancora in servizio; alla frazione degli attuali afferenti al dipartimento che non furono oggetto di valutazione VQR riferibile alla struttura verrà attribuito punteggio uguale per tutti.

Rispetto alla metodica di ripartizione dei punti organico, è assegnato un peso lievemente inferiore a questa partita (30% contro 33,33%), parziale sinonimo della pregressa quota premiale quantificata al 40% nei FRA 2018.

UNIBAS: pari al 30% del totale in base ai risultati della prima simulazione UNIBAS 2019, calcolando numero e percentuale dei docenti che soddisfino tutte e tre le soglie per l'abilitazione in ruolo di professore associato, e quindi la relativa percentuale a livello di Ateneo. Questa operazione mira a evidenziare la quantità della ricerca, producendo un meccanismo di attualizzazione della valutazione VQR e utilizzando degli indicatori ASN per garantire la comparabilità dei risultati tra settori bibliometrici e non bibliometrici.

Rispetto alla metodica di ripartizione dei punti organico, peso lievemente inferiore a questa partita (30% contro 33,33%), parziale sinonimo della pregressa quota premiale quantificata al 40% nei FRA 2018.

Per quanto concerne i centri di eccellenza sono valutati in quota parte, in termini di percentuale di afferenza dei singoli ricercatori.

indicatori 9.3 a) - 9.3 c)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) percentuale docenti inattivi	16% (1)	13%	13% (2)	100%
b) numero di docenti con almeno due prodotti presenti nel repository iris	72 (3)	80%	72% (4)	90%
c) utilizzo dei risultati della ricerca post vqr per la distribuzione dei punti organico alle strutture	no	si	si	100%

(1) a.s. 2018. Il dato si riferisce ai docenti che non hanno conferito alcun prodotto nel repository IRIS. Si utilizza come riferimento il dato al 31.12.2018 del personale in servizio tra professori ordinari, professori associati, ricercatori, ricercatori a tempo determinato (194/1.219) (2) a.s. 2019 (3) vedi nota (1) (872/1219) (4) a.s. 2019 - la percentuale raggiunta nel 2019 è condizionata dal completo corretto caricamento degli allegati dei prodotti di ricerca. Si riscontra che il raggiungimento dell'obiettivo risulta effettuato qualora si prescindano dal dato associato al prodotto allegato.

azione 9.4 valorizzare la proprietà intellettuale dei ricercatori Unige nell'ambito di accordi di collaborazione con istituzioni scientifiche, laboratori di ricerca e sviluppo

presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico, prorettore per le relazioni internazionali
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico

sintesi attività svolta:

Unige, tramite Dipartimenti e Centri, ha stipulato con le imprese 14 accordi nel 2018 e 23 nel 2019 relativi a progetti presentati in risposta al bando regionale POR-FESR 2014-2020 - Asse 1 - azione 1.2.4 - Poli di ricerca e innovazione, scaduto il 14.11.2017.

I Poli di Ricerca e Innovazione sono 5 aggregazioni, nate su impulso di Regione Liguria, che coinvolgono imprese ed enti di ricerca territoriali – tra cui Unige - e che hanno il compito di facilitare l'accesso ai finanziamenti POR-FESR sui seguenti 5 temi: Logistica e Trasporti, Energia e Ambiente, Tecnologie del Mare ed Ambiente Marino, Scienze della Vita, Automazione e Sicurezza.

I 5 poli di ricerca che si sviluppano seguendo le tematiche delle macro aree d'intervento hanno lo scopo di attivare cluster di imprese ed enti di ricerca e innovazione territoriali per progetti di successo a livello nazionale e internazionale. Essi sono:

1. Polo Ligure Scienze della Vita
2. Polo SOSIA (Sicurezza e Automazione)
3. Polo TRANSIT (Logistica e Trasporti)
4. Polo Distretto Ligure delle Tecnologie marine
5. Polo di Innovazione Energia Ambiente e Sviluppo sostenibile

Presso Unige, al fine di rendere più efficace il contributo allo sviluppo del programma, sono state costituite 5 Commissioni di lavoro, con il compito di interfaccia tra i Poli di Innovazione e l'Ateneo stesso.

indicatore 9.4	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di accordi di collaborazione progetti di ricercatori Unige stipulati con imprese aggragate ai poli di ricerca e	14	> valore iniziale	23	100%

innovazione a supporto della realizzazione di progetti di ricerca complessi (1)				
(1) La descrizione dell'indicatore è stata adeguata in coerenza con l'azione 9.4 e alla rilevanza dei valori, riferendola agli accordi di collaborazione stipulati nell'ambito del bando POR-FESR - Azione 1.2.4 Supporto alla realizzazione di progetti complessi di attività di ricerca e sviluppo per le imprese aggregate ai poli di ricerca ed innovazione, invece che al numero di progetti, in quanto questo non è soggetto ad incremento dopo la scadenza del bando (2017).				

obiettivo 10. valorizzare le collaborazioni con il sistema sociale, della produzione e dei servizi

azione 10.1 rafforzare l'attrattività dei nostri dottorati di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale, e internazionale, disegnando corsi di dottorato coerenti con il programma ministeriale relativo al "dottorato innovativo"				
presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico				
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico, area didattica e internazionalizzazione				
sintesi attività svolta: le attività di promozione presso le aziende delle opportunità di collaborazione e delle agevolazioni fiscali previste per i partner ha contribuito a raggiungere la percentuale del 93% di dottorati innovativi, superando il target previsto.				
indicatore 10.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
percentuale di dottorati innovativi	83% (1)	85%	93% (2)	100%
(1) a.s. 2017 (2) a.s. 2019				

azione 10.2 valorizzare la rete e il partenariato con le attività produttive, acquisendo fonti di finanziamento che permettano anche di aumentare il numero di borse e gli assegni di ricerca, anche attraverso la valorizzazione dello sportello a.p.r.e.				
presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico				
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico, area didattica e internazionalizzazione, area personale				
sintesi attività svolta: la collaborazione con istituzioni scientifiche, laboratori di ricerca e sviluppo è stata favorita anche mediante un maggior impulso alle attività svolte dallo Sportello APRE, impegnato nel 2019 in: 2 tavoli regionali con i soci APRE; 4 eventi APRE Days (Corso di formazione alla progettazione in Horizon 2020: Sfida Sociale SC1 "Salute, cambiamento demografico e benessere"; "Salute: tra ricerca e innovazione"; Workshop partecipativo: "Dalla ricerca al mercato nel settore salute"; Corso di formazione alla progettazione in Horizon 2020: Sfida Sociale SC7 "Secure societies – Protecting freedom and security of Europe and its citizens"); il presidio presso salone dell'Università e del lavoro, presso il Silver economy forum; il seminario <i>Open Science e Plan-S: la parola ai research funders</i> e il Workshop <i>HORIZON 2020: Il trattamento degli aspetti etici nei progetti di ricerca e innovazione</i> .				
indicatori 10.2a) - 10.2e)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di contatti esterni con lo sportello regionale a.p.r.e.	165 (1)	175	214 (2)	100%
b) numero di eventi/incontri con soci apre e sistema della ricerca in liguri	4 (3)	6	10 (4)	100%
c) finanziamenti per borse di dottorato da soggetti privati	€ 228.304 (5)	€ 268.000	€ 281.384 (6)	100%
d) finanziamenti per borse di dottorato da miur	€ 4.850.000 (7)	€ 5.350.000	€ 5.500.000 (8)	100%
e) finanziamenti e co-finanziamenti per assegni di ricerca da soggetti privati	€ 3.119.175 (9)	€ 3.300.000	€ 2.856.950 (10)	86,6%
(1) a.s. 2018 (2) a.s. 2019 (3) 2 tavoli regionali soci APRE - 4 eventi APREDays - Presidio dello Sportello APRE Liguria presso salone dell'Università e del lavoro-Presidio dello Sportello presso Silver economy forum - Open Science e Plan-S: la parola ai research funders - Workshop HORIZON 2020: Il trattamento degli aspetti etici nei progetti di ricerca e innovazione (4) a.s. 2019 (5) Importo entrate preventivate in sede di budget 2018 (6) a.s. 2019 (7) Importo uscite preventivate in sede di budget 2018 (8) a.s. 2019 (9) Importo a consuntivo 2018, comprendente finanziamenti misti (fondi da enti privati + Interreg e progetti H2020) (10) Importo a consuntivo 2019, comprendente finanziamenti enti privati, entrate proprie, fondi di ricerca di Ateneo e fondi per la didattica.				

obiettivo 11. aumentare il numero di ricercatori e docenti provenienti dall'estero

azione 11.1 aumentare il numero di candidature dall'estero a programmi di dottorato e di chiamate di docenti in servizio presso atenei stranieri

presidio: prorettore per le relazioni internazionali, pro rettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico, area didattica e internazionalizzazione

sintesi attività svolta:

L'Università degli Studi di Genova, al fine di perseguire l'accrescimento del profilo internazionale e il potenziamento dell'internazionalizzazione della ricerca e della didattica, destina ogni anno, in ottemperanza alle deliberazioni degli Organi di Governo, risorse per la chiamata diretta di studiosi stabilmente impegnati all'estero in attività di ricerca o insegnamento universitario da almeno un triennio, con una posizione accademica equipollente in istituzioni universitarie o di ricerca estere. L'immissione nei ruoli universitari avviene, previa valutazione da parte del MIUR, con le decorrenze stabilite dagli Organi di Governo dell'Ateneo. Nel 2019 si è passati da un 1 solo docente in chiamata diretta a 6 docenti, superando il target previsto.

Per incrementare il numero di dottorandi con precedente titolo di studio conseguito all'estero sono state condotte azioni specifiche di promozione in inglese e cinese, attraverso la rete di Atenei partner, le Ambasciate e gli Istituti italiani di cultura.

indicatori 11.1a) - 11.1 d)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di candidati che hanno conseguito il titolo all'estero che partecipano ai bandi di selezione per i programmi di dottorato	823 (1)	840	669 (2)	79,6%
b) numero di candidati risultati idonei alla selezione per i programmi di dottorato che hanno conseguito il titolo all'estero	133 (3)	135	132 (4)	97,8%
c) iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	65 (5)	60	58 (6)	96,7%
d) numero di docenti in chiamata diretta dall'estero	1 (7)	5	6 (8)	100%

(1) (3) XXXIV ciclo di dottorato (2) (4) (6) XXXV ciclo di dottorato (5) XXXIII ciclo di dottorato (7) a.s. 2018 (8) a.s. 2019

Sintesi dei risultati dell'ambito di missione Ricerca

obiettivo	azione	indicatore	risultato per indicatore (%)	risultato medio per obiettivo (%)
obiettivo 9. Potenziare l'attività di ricerca dei Dipartimenti	azione 9.1 Supportare la progettazione europea, internazionale e nazionale di Ateneo, anche attraverso l'attivazione di bandi interni di incentivazione	9.1a Numero progetti di ricerca nazionale e nell'ambito del trasferimento tecnologico attivi	100%	98,8%
		9.1b Numero progetti di ricerca nazionale e nell'ambito del trasferimento tecnologico finanziati nell'anno di riferimento	100%	
		9.1c Numero progetti di ricerca europea attivi	100%	
		9.1d Numero progetti di ricerca europea sottoscritti nell'anno di riferimento	100%	
		9.1e Ammontare contributi erogati nell'ambito del bando di incentivazione H2020	100%	
		9.1f Numero progetti di ricerca internazionale attivi	100%	
		9.1g Numero progetti di ricerca internazionale approvati nell'anno di riferimento	95,2%	
	azione 9.2 Finanziare infrastrutture di ricerca interdipartimentale	9.2 Stanziamenti per l'acquisto di infrastrutture di ricerca interdipartimentale	100%	
	azione 9.3 Migliorare la qualità della ricerca e consolidare il ruolo del merito, anche in relazione ai risultati della VQR	9.3a Percentuale docenti inattivi	100%	
		9.3b Numero di docenti con almeno due prodotti presenti nel repository IRIS	90%	
9.3c Utilizzo dei risultati della ricerca post VQR per la distribuzione dei punti organico alle strutture		100%		
azione 9.4 Valorizzare la proprietà intellettuale dei Ricercatori Unige nell'ambito di accordi di collaborazione con istituzioni scientifiche, laboratori di ricerca e sviluppo	9.4 Numero di progetti di Ricercatori Unige realizzati nell'ambito di rapporti di collaborazione con imprese	100%		
obiettivo 10. Valorizzare le collaborazioni con il sistema sociale, della produzione e dei servizi	azione 10.1 Rafforzare l'attrattività dei nostri dottorati di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale, e internazionale, disegnando corsi di dottorato coerenti con il programma ministeriale relativo al "Dottorato Innovativo"	10.1 Percentuale di dottorati innovativi	100%	97,8%
		azione 10.2 Valorizzare la rete e il partenariato con le attività produttive, acquisendo fonti di finanziamento che permettano anche di aumentare il numero di borse e gli assegni di ricerca, anche attraverso la valorizzazione dello sportello A.P.R.E.[1]	10.2a Numero di contatti esterni con lo sportello regionale A.P.R.E.	
	10.2b Numero di eventi/incontri con Soci APRE e sistema della ricerca in Liguria	100%		
	10.2c Finanziamenti per borse di dottorato da soggetti privati	100%		
	10.2d Finanziamenti per borse di dottorato da MIUR	100%		
	10.2e Finanziamenti e co-finanziamenti per assegni di ricerca da soggetti privati	86,6%		

obiettivo	azione	indicatore	risultato per indicatore (%)	risultato medio per obiettivo (%)
obiettivo 11. Aumentare il numero di ricercatori e docenti provenienti dall'estero	azione 11.1 Aumentare il numero di candidature dall'estero a programmi di dottorato e di chiamate di docenti in servizio presso atenei stranieri	11.1a Numero di candidati che hanno conseguito il titolo all'estero che partecipano ai bandi di selezione per i programmi di dottorato	79,6%	93,5%
		11.1b Numero di candidati risultati idonei alla selezione per i programmi di dottorato che hanno conseguito il titolo all'estero	97,8%	
		11.1c Iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	96,7%	
		11.1d Numero di docenti in chiamata diretta dall'estero	100%	
Risultati dell'ambito di missione Ricerca =			97,5%	96,7%

L'ambito di missione relativo alla ricerca prevede, per il triennio 2019-2021, 3 obiettivi strategici mediante la realizzazione di 7 azioni, la cui efficacia nel 2019 è stata misurata con 22 indicatori. L'ambito ha fatto registrare un'ottima percentuale media per obiettivo, pari al 96,7%, in quanto 16 indicatori su 22 indicano un grado di raggiungimento del target del 100% e solamente per un indicatore il risultato è inferiore all'80%.

Nel dettaglio, la performance migliore la registra l'obiettivo 9. *“Potenziare l'attività di ricerca dei Dipartimenti”* che consegue una media del 98,8%, raggiungendo per 10 indicatori su 12 il 100% del target

Ottimo risultato, pari al 97,8%, anche per l'obiettivo 10. *“Valorizzare le collaborazioni con il sistema sociale, della produzione e dei servizi”*, che raggiunge il target prefisso per 5 sui 6 indicatori, con il sesto (10.2e *“Finanziamenti e co-finanziamenti per assegni di ricerca da soggetti privati”*) pari comunque all'86,6%.

Il terzo obiettivo strategico, l'obiettivo 11. *“Aumentare il numero di ricercatori e docenti provenienti dall'estero”*, per il quale è stata individuata l'azione di *“Aumentare il numero di candidature dall'estero a programmi di dottorato e di chiamate di docenti in servizio presso atenei stranieri”* registra anch'esso un ottimo risultato, pari a una media del 93,5%, con 3 indicatori su 4 sopra al 96% del target: l'indicatore 11.1a *“Numero di candidati che hanno conseguito il titolo all'estero che partecipano ai bandi di selezione per i programmi di dottorato”* registra la performance più bassa, 79,6%, nonostante siano state condotte azioni specifiche di promozione in inglese e cinese, attraverso la rete di Atenei partner, le Ambasciate e gli Istituti italiani di cultura.

Le attività compiute dall'Ateneo nel 2019 in relazione alla ricerca sono illustrate 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 2019.

1.2.3 Risultati dell'ambito di missione: terza missione

C. la terza missione**obiettivo 12. promuovere iniziative di public engagement****azione 12.1 ampliare la partecipazione agli eventi organizzati e promossi dall'ateneo**

presidio: rettore

strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, direzione generale

Sintesi attività svolta:

nel corso del 2019 l'organizzazione di eventi si è ampliata a includere eventi di offerta formativa come l'Open Day e vi è stato un maggiore coinvolgimento dell'ufficio nell'organizzazione delle giornate dei Rolli Days per quanto riguarda le aperture dei Palazzi Universitari. Ciò ha consentito, a fronte di una flessione di presenze al Festival del Mare a seguito di avverse condizioni meteo e di scioperi dei mezzi di trasporto, di ampliare comunque il numero di eventi e di pubblico coinvolto. Di seguito l'elenco dettagliato degli eventi organizzati: Countdown; Visita Aula Magna gruppo turistico; Prima Guerra Mondiale e sconfinamenti; Non ci ferma nessuno; Orientamenti 2019 La Spezia; Cerimonia consegna lauree Scienze MFN; Graduation Night La Spezia; Come evitare la straripante ignoranza; Open Day; Conferenza dei Presidi dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Liguria; Università per la legalità: contro tutte le mafie; Rolli Days; 3B – BOOKS, BUILDINGS, BYTES; Festival del Mare; L'uomo la sirena e il mare. La metamorfosi nell'opera di Pietro Marchese; Ferdinando Magri. Le fotografie del porto di Genova tra gli anni Sessanta e Settanta del 900; Lodi's Night; Festa della Repubblica; Focus Live; Concerto The Wall; Men on the Moon; Infopoint; Notte bianca di Savona; Festival dello Spazio di Busalla; Festival della Comunicazione di Camogli; UniverCity 2019; Genova meravigliosa; Inaugurazione anno accademico; Post Fata Resurgo; Universikids - La Scuola all'Università: classi in visita a Palazzo Balbi; Open Access; Mole Day; Mini Transat; Festival della Scienza; Presentazione Corsi di Laurea La Spezia; Inaugurazione biblioteca; Orientamenti 2019 - Salone della formazione, dell'orientamento e del lavoro; La Notte dei Talenti; Convegno RISEWISE; Jazz Christmas; CPO CEDAW - 40° anniversario. Da segnalare inoltre la pubblicazione mensile della Newsletter di Ateneo.

indicatori 12.1a) 12.1b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di eventi di public engagement organizzati dall'ateneo (1)	43 (2)	50	45 (3)	90%
b) numero di partecipanti a grandi eventi	15.000 (4)	17.000	19.700 (5)	100%

(1) a.s. 2018 - solo eventi organizzati dalla Direzione Generale (2) a.s. 2018 - comprese cerimonie ex alumni (3) a.s. 2019 (4) Partecipanti agli eventi "Festival del mare" e "Univercity" a.s. 2018, dato stimato (5) a.s. 2019, dato stimato.

azione 12.2 istituire modalità permanenti e strutturate di condivisione di politiche e risultati con il territorio e i principali interlocutori

presidio: rettore

strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, direzione generale

sintesi attività svolta:

sono stati organizzati incontri periodici con Regione Liguria, ALFA, ALISEO, Comune di Genova per le politiche di accoglienza e alloggi residenziali per studenti universitari.

indicatore 12.2	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di incontri sistematici e periodici di confronto con cittadinanza e stakeholder su politiche e risultati	-	1	2 (1)	100%

(1) vedi sintesi attività svolta

azione 12.3 migliorare la fruibilità del patrimonio scientifico, storico, artistico e ambientale dell'ateneo

presidio: rettore

strutture coinvolte: dipartimenti, direzione generale, SBA

sintesi attività svolta:

per migliorare la fruibilità delle collezioni museali dell'Ateneo, nel corso del 2019, dopo un censimento del patrimonio digitale dell'Ateneo, le attività si sono concentrate sul patrimonio fotografico del Museo A. Scarpa, è stata avviata l'organizzazione dell'archivio informatico esistente e, sulla base degli standard per la

digitalizzazione del patrimonio culturale dell'ICCD-MIBACT, è stata avviata la digitalizzazione del materiale fotografico e la compilazione delle schede secondo gli standard del MIBACT.

Per quanto concerne il Museo di Etnomedicina, nel 2019 si sono conclusi tutti i lavori edili presso la nuova sede, rendendola agibile per le operazioni di allestimento. Inoltre, sono state avviate le seguenti attività:

- progettazione dell'area espositiva;
- verifica dell'idoneità (sicurezza) del materiale presente in via Balbi 4 (sedie, tavoli, scrivanie, etc);
- individuazione delle teche e degli arredi necessari e relativa analisi di mercato;
- ricerca dei fornitori e dei collaboratori per sviluppare aspetti legati alla comunicazione (grafica, logo, etc).

Il ritardo della ricollocazione del museo rispetto al piano previsto è stato determinato dalla necessità di effettuare attività di verifica della sicurezza della staticità dell'edificio a seguito del rilevamento di una crepa in una delle volte.

indicatori 12.3a) 12.3b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) avviare la digitalizzazione delle collezioni museali in base al progetto 2018	no	si	si	100%
b) ricollocazione del museo di etnomedicina	no	si	in parte	70%

obiettivo 13. promuovere la formazione degli adulti

azione 13.1 consolidare i progetti sperimentali già in atto rivolti, in particolare, alle fasce deboli, quali i carcerati, per favorire il reinserimento sociale

presidio: delegato per l'apprendimento permanente, delegato per l'orientamento, prorettore per la formazione
strutture coinvolte: area apprendimento permanente e orientamento, area didattica e internazionalizzazione

sintesi attività svolta:

nel corso del 2019 sono proseguite le attività per il PUP, il Polo Universitario Penitenziario, finanziate nell'ambito del progetto "Oltre il muro: un percorso per la cittadinanza attiva", per un totale di oltre 1500 ore, suddivise nelle attività seguenti:

Laboratorio di sostegno all'apprendimento - Laboratorio di comprensione del linguaggio giuridico e burocratico - Laboratorio "Diritti, doveri, cittadinanza" - Laboratorio "Lingue, linguaggi e interazioni: strumenti di conoscenza e di dialogo.

Altre attività: attività di mediazione interculturale, sport d'evasione.

indicatore 13.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019 (1)	risultato (%)
numero di ore di supporto a studenti carcerati	2.327 (1)	800 (2)	1.551 (3)	100%

(1) a.s. 2018 - progetto FSE: "Oltre il muro: un percorso per la cittadinanza attiva", Progetto "Polo Universitario Penitenziario" finanziato dalla Compagnia San Paolo, Tutor didattici dedicati al Polo penitenziario bando 2018 (2) I target sono indicati in diminuzione poiché nel 2019 sono in scadenza alcuni dei progetti attualmente in corso, e non vi è certezza sulla proroga dei finanziamenti esterni, per i quali si chiederà comunque una proroga (3) a.s. 2019

azione 13.2 consolidare le iniziative formative dell'università della terza età

presidio: delegato per l'apprendimento permanente, delegato per l'orientamento, prorettore per la formazione
strutture coinvolte: area apprendimento permanente e orientamento

sintesi attività svolta:

nel 2019 le iniziative formative dell'Università della Terza Età sono state consolidate ed è stata incrementata di 150 ore l'offerta formativa, così articolata:

- 6 corsi nelle aree umanistica, delle scienze sociali, delle scienze naturali, dell'ingegneria, dell'architettura, della medicina e della farmacia, per un totale di circa 600 ore di attività didattica

- 4 corsi di attività didattiche integrative trasversali nelle aree della pittura, della musica, della storia dell'arte e del latino, per un totale di circa 420 ore di attività didattica

- 1 corso di fotografia base e avanzato, per un totale di 80 ore

- 25 corsi base, intermedi e avanzati, di Inglese, Francese, Tedesco e Spagnolo, per un totale di circa 1000 ore

Gli iscritti all'a.a. 2019-2020 sono stati 1643, di cui 461 nuovi iscritti e 1182 rinnovi. L'età media degli iscritti è pari a 69 anni. Rispetto all'a.a. 2016-17 gli iscritti complessivi sono progressivamente raddoppiati.

indicatori 13.2a) 13.2b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di ore di didattica erogate	1.950 (1)	1.950	2.100 (2)	100%
b) numero di iscritti all'università per la terza età	1.410 (3)	1.500	1.643 (4)	100%

(1) a.a. 2018/2019 - ore di didattica in programmazione (2) a.a. 2019/2020 (3) a.a. 2018/2019 (4) a.a. 2019/2020

obiettivo 14. potenziare l'impatto della ricerca sul sistema sociale e produttivo rafforzando il trasferimento tecnologico

azione 14.1 attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca

presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico

sintesi attività svolta:

è proseguita l'attività di mappatura del fabbisogno di tecnologia e innovazione delle imprese per favorire le collaborazioni con il tessuto produttivo ligure.

Nel 2019 questa attività ha riguardato in particolare l'ambito Agrifood, per il quale sono stati organizzati diversi incontri con le aziende agricole del territorio interessate. A seguito di questi contatti sono stati presentati numerosi progetti congiunti in risposta a bandi regionali del Programma di Sviluppo Rurale (PSR).

E' stato avviato un importante contatto con la società AQUA srl di Lavagna, interessata a sviluppare un progetto per il miglioramento del ciclo produttivo in maricoltura off-shore, e sono stati organizzati incontri con ricercatori dei dipartimenti DITEN, DIBRIS e DICCA.

Sono stati inoltre organizzati incontri tra società e dipartimenti per l'avvio di collaborazioni in ambito di disinfezione dell'acqua e sviluppo di software.

indicatore 14.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
n° di incontri e accordi di partenariato sottoscritti	11 (1)	15	15 (2)	100%

(1) a.s. 2018 (2) a.s. 2019

azione 14.2 supportare la nascita di spin off e di imprese sul territorio

presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico

sintesi attività svolta:

la nascita di spin off e imprese sul territorio è stata supportata attraverso oltre 120 consulenze mirate, eventi di promozione e creazione di impresa, tra cui ricordiamo: Start Cup e Start Cup per l'area umanistica e sociale, la promozione di Smart Cup Liguria nei Dipartimenti dell'Ateneo, gli eventi per la presentazione di call Progress Tech Transfer di MITO Technology e di G Factor, l'acceleratore di Fondazione Golinelli, la partecipazione ed organizzazione di diversi altri eventi quali Smart week Genova, SMAU Milano e Genova, Festival del Mare, Maker Faire Roma, Borsa della Ricerca Genova, Borsa della Ricerca Salerno, Career Day La Spezia, Career Day Genova, Salone dell'università e del lavoro alla Spezia, Hackathon Fiware Genova, ReThink Circular economy forum Genova.

indicatori 14.2a) 14.2b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di eventi di promozione e creazione impresa e consulenze mirate per creazione/rinnovo spin-off/start-up	112 (1)	115	122 (2)	100%
b) numero di spin-off attivi	43 (3)	45	46 (4)	100%

(1) e (3) a.s. 2018 (2) e (4) a.s. 2019

azione 14.3 rafforzare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di ateneo

presidio: prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico
strutture coinvolte: dipartimenti, area ricerca e trasferimento tecnologico

sintesi attività svolta:

nel corso del 2019 sono state intensificate le attività di consulenza mirate per il deposito brevetti, rivolte ai gruppi di ricerca dell'Ateneo, realizzate in numero superiore al target previsto. In particolare, ci si è concentrati sui temi della proprietà intellettuale ed industriale nelle sue diverse accezioni e ed è stata fornita assistenza in

materia di brevetti, marchi, diritto d'autore (sia come copyright che copyleft e per le pubblicazioni open source), design, software, modelli, licensing e contrattualistica commerciale e di information technology, sulla contrattualistica legata alla gestione dell'IP a progetti di ricerca e progetti commerciali nazionali, europei ed internazionali (Consortium Agreement, MTA, NDA ecc).

Il numero di brevetti attivi registrato a fine anno è superiore al precedente e inferiore alle attese, occorre tuttavia considerare che il numero di brevetti in portafoglio è influenzato dalla scelta di optare per una politica di contenimento della spesa legata al mantenimento dei titoli brevettuali, che comporta l'adozione di una strategia di abbandono delle private più risalenti e non supportate da ritorno economico commerciale, a favore dei depositi più recenti.

indicatori 14.3a) 14.3b)	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
a) numero di consulenze mirate per deposito brevetti	51 (1)	60	61 (2)	100%
b) numero di brevetti	97 (3)	112	102 (4)	91,1%

(1) e (3) a.s. 2018 (2) e (4) a.s. 2019

obiettivo 15. incrementare, monitorare e rendicontare le ricadute positive in termini ambientali, etici e sociali dell'azione dell'ateneo

azione 15.1 redigere il bilancio annuale di sostenibilità dell'ateneo come strumento di rendicontazione e comunicazione dell'impatto sociale e ambientale delle attività dell'ateneo				
presidio: rettore, delegato all'apprendimento permanente, commissione di ateneo per la sostenibilità ambientale strutture coinvolte: direzione generale				
sintesi attività svolta: la pubblicazione dell'aggiornamento al 2018 del bilancio di sostenibilità è prevista per il mese di giugno 2020. Il cronoprogramma delle attività di raccolta, analisi e pubblicazione dei dati di aggiornamento del bilancio di sostenibilità è stato rimodulato in funzione di una rivisitazione del progetto editoriale, a favore di un nuovo format, basato non più sulla pubblicazione in pdf, ma su pagine web dinamiche, che facilitino gli stakeholder nella consultazione dei dati di proprio interesse e aumentino la visibilità delle azioni dell'Ateneo per la sostenibilità ambientale e sociale. La rimodulazione del cronoprogramma consentirà inoltre di pubblicare l'aggiornamento del bilancio di sostenibilità tenendo conto delle linee guida della RUS, la Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile, al momento in fase di redazione.				
indicatore 15.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
redazione bilancio annuale di sostenibilità dell'ateneo	bilancio di sostenibilità 2017	aggiornamento 2018	redazione parziale	70%

azione 15.2 progettare, alla luce dei risultati del bilancio di sostenibilità, azioni dell'ateneo di sostenibilità sociale ed ambientale				
presidio: rettore strutture coinvolte: dipartimenti, scuole, centri, direzione generale				
sintesi attività svolta: la pubblicazione del "Piano di azioni di sostenibilità sociale ed ambientale" è stata rimandata al 2020, essendo subordinata all'aggiornamento del bilancio di sostenibilità. Tuttavia, sono state numerose le iniziative volte a favorire la sostenibilità sociale ed ambientale realizzate nel 2019, anche se non formalizzate all'interno di uno specifico piano. In tema di sostenibilità ambientale si ricordano in particolare le seguenti: - la Redazione e Certificazione dell'inventario emissioni di Gas Serra 2017-2018, attualmente in corso; - il Coordinamento scientifico del Progetto PRINCE "Prince PRemialità e INCEntivi per il cambiamento modale" del Comune di Genova; - l'adesione alla campagna #StopSingleUsePlastic promossa dalla CRUI con Associazione Marevivo e CoNISMa; - l'adesione alla "ola virtuale" delle Università e le Scuole per la salvaguardia del clima dell'ambiente #IstruzioneNOestinzione(www.istruzioneestinzione.it/universita-digenova/); - la predisposizione di Gare e Procedure per la messa in atto di iniziative di riduzione della plastica monouso, tra cui la fornitura a studenti e dipendenti di una borraccia personalizzata con il logo Unige e l'installazione di distributori di acqua alla spina allacciati alla rete idrica.				

- il supporto alla costituzione di Unigeco, "collettivo studentesco per l'ecosostenibilità" con l'obiettivo di promuovere e agevolare semplici pratiche di sostenibilità in Università.

- la Lettera di Emergenza Climatica e l'adesione a "The Sustainable Development Goals (SDG) Accord", iniziativa di dichiarazione dell'emergenza climatica (www.sdgaccord.org/climateletter), coordinata dalla Youth and Education Alliance dell'UN Environment.

- l'Integrazione dello strumento di calcolo delle emissioni di CO2 e database ranking con i sistemi informativi di Ateneo;

- la registrazione della quarta tappa Ecoforum Tour - Legambiente Liguria all'Università di Genova per la divulgazione delle azioni messe in campo da Unige per migliorare la propria impronta ambientale (https://www.youtube.com/watch?v=L66JUaUikAg&feature=emb_title).

- il Corso sulla Sostenibilità (3 CFU nel triennio).

In tema di sostenibilità sociale si sottolinea lo sforzo compiuto per proseguire e migliorare le attività specificamente rivolte alle fasce deboli, ad esempio nell'ambito del Polo Universitario Penitenziario e di Unite, l'Università per la terza età (si vedano a tal proposito gli indicatori 13.1, 13.2a e 13.2b).

indicatore 15.2	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
piano di azioni di sostenibilità sociale ed ambientale	no	si	in parte	50%

obiettivo 16. rafforzare le azioni dell'ateneo nell'ambito della cooperazione allo sviluppo, promuovendo iniziative coordinate di tipo formativo e sostenendo l'attività progettuale, anche in collaborazione con crui e maeci

azione 16.1 attuare percorsi formativi ed eventi culturali, anche aperti alla cittadinanza, sui temi della cooperazione allo sviluppo, anche in collaborazione con crui e maeci				
presidio: delegato alla cooperazione allo sviluppo, prorettore alle relazioni internazionali, gruppo di lavoro sulla cooperazione allo sviluppo				
strutture coinvolte: dipartimenti, centri, scuole, area didattica e internazionalizzazione				
sintesi attività svolta:				
nel corso del 2019 l'Ateneo ha realizzato i 5 seguenti percorsi formativi ed eventi culturali sui temi della Cooperazione allo Sviluppo:				
- Corso d'Ateneo in Cooperazione Internazionale allo Sviluppo (CIS)				
- Seminario inaugurale corso CIS				
- Convegno "Migrants and the Challenge of the Faith, Identity and Adaptation" - promosso dal dipartimento DISPO				
- Convegno "Benessere e malessere nelle migrazioni: cura, relazione e ricerca" - promosso dal dipartimento DISFOR				
- Research Workshop: "State of the Art? The Future of Peacekeeping Data"				
indicatore 16.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019 (1)	risultato (%)
numero di percorsi formativi ed eventi culturali organizzati sui temi della cooperazione allo sviluppo	3 (1)	4	5 (2)	100%
(1) a.s. 2018 (2) a.s. 2019				

azione 16.2 realizzare progetti di cooperazione e ricerca sui temi della cooperazione allo sviluppo, anche in collaborazione con crui e maeci				
presidio: delegato alla cooperazione allo sviluppo, prorettore alle relazioni internazionali, gruppo di lavoro sulla cooperazione allo sviluppo				
strutture coinvolte: dipartimenti, centri, scuole, area didattica e internazionalizzazione, area ricerca e trasferimento tecnologico, area logistica e promozione				
sintesi attività svolta:				
nel 2019 i progetti di cooperazione e ricerca aventi carattere strettamente legato ai temi della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo in cui Unige ha svolto il ruolo di partner o coordinatore, sono stati i seguenti:				
"Measuring and Comparing Achievements of Learning Outcomes in Higher Education in Europe" (CALOHEE); "Boosting Environmental Protection and Energy Efficient Buildings in Mediterranean Region" (PROEMED); "Strengthening climate change REsearch And innovation Capacities in Cambodia, Laos and Vietnam" (REACT); "Fostering REsearch-based Entrepreneurship and the development of spin-off companies in Central America" (FREENET); "Solutions Académiques pour Territoire Euro-méditerranéen Leader				

d'Innovations et Transferts technologiques d'excellence" (SATELIT); "Enhancing Quality Assurance in South Asia Higher Education Institutions" (EQASA); "On-line Quality Assurance and EUR-ACE Accreditation of Engineering Programmes in Mediterranean Area" (MEDACCR); "Towards Sustainable Financial Management of Cambodian Universities" (BALANCE); "Network for the Modernisation of the Higher Education Sector in Libya" (WHEEL).

Oltre ai suddetti, Unige ha partecipato ai seguenti progetti di cooperazione per tramite della Cattedra Unesco *Antropologia della salute - Biosfera e sistemi di cura*: "Tecnomorfologia di Machu Picchu", Perù; "Tecnomorfologia del paesaggio di Abiseo", Perù; "Tecnomorfologia del paesaggio di MAYANTUYACU", Perù; "Prevenzione dell'abbandono scolastico in una zona rurale del Benin"; "L'isola cicladica di Amorgos come paesaggio culturale bizantino"; "Indagine sui fattori che determinano l'abbandono degli studi universitari" nell'Universidad Nacional de Caaguazú di Coronel Oviedo, Paraguay.

indicatore 16.2	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della cooperazione internazionale allo sviluppo	20 (1)	20	15 (2)	75%

(1) a.s. 2018 (2) a.s. 2019 - il computo include esclusivamente i progetti di cooperazione e ricerca aventi carattere strettamente legato ai temi della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo e misura il numero di progetti attivi in ciascun anno oggetto di rilevazione. Vengono presi in considerazione sia i progetti assegnati con bandi competitivi sia quelli finanziati in altra forma (accordi bilaterali, finanziamenti specifici, ecc.).

obiettivo 17. promuovere l'immagine dell'ateneo come punto di riferimento nazionale ed internazionale sui temi legati agli ambiti di specializzazione territoriale, in una ottica transdisciplinare

azione 17.1 promuovere eventi legati al mare e, in prospettiva, alle altre aree di vocazione territoriale

presidio: prorettore

strutture coinvolte: dipartimenti, centri, scuole, direzione generale

sintesi attività svolta:

nel corso dell'anno l'Ateneo ha promosso i seguenti eventi legati al mare:

"Festival del Mare"

"L'uomo la sirena e il mare. La metamorfosi nell'opera di Pietro Marchese"

"Ferdinando Magri. Le fotografie del porto di Genova tra gli anni Sessanta e Settanta del 900"

"Mini Transat"

"Genova meravigliosa" (video)

indicatore 17.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
numero di eventi legati al mare promossi, anche nelle sedi decentrate	4 (1)	4	5(2)	100%

(1) a.s. 2018 -gli eventi sono i seguenti: "Festival del Mare", "Verso il mare", "Il mare in certi giorni è un giardino fiorito", "Un mare di scienza - Conferenza Tradizioni ed eccellenze botaniche di Liguria" (2) a.s. 2019 – vedi sintesi attività

Sintesi dei risultati dell'ambito di missione Terza missione

obiettivo	azione	indicatore	risultato per indicatore (%)	risultato medio per obiettivo %
obiettivo 12. Promuovere iniziative di public engagement	azione 12.1 Ampliare la partecipazione agli eventi organizzati e promossi dall'Ateneo	12.1a Numero di eventi di public engagement organizzati dall'Ateneo[1]	90%	92,0%
		12.1b Numero di partecipanti a grandi eventi	100%	
	azione 12.2 Istituire modalità permanenti e strutturate di condivisione di politiche e risultati con il territorio e i principali interlocutori	12.2 Numero di incontri sistematici e periodici di confronto con cittadinanza e stakeholder su politiche e risultati	100%	
		azione 12.3 Migliorare la fruibilità del patrimonio scientifico, storico, artistico e ambientale dell'Ateneo	12.3a Avviare la digitalizzazione delle collezioni museali in base al progetto 2018	
12.3b Ricollocazione del Museo di Etnomedicina	70%			
obiettivo 13. Promuovere la formazione degli adulti	azione 13.1 Consolidare i progetti sperimentali già in atto rivolti, in particolare, alle fasce deboli, quali i carcerati, per favorire il reinserimento sociale	13.1 Numero di ore di supporto a studenti carcerati	100%	100%
		azione 13.2 Consolidare le iniziative formative dell'Università della Terza Età	13.2a Numero di ore di didattica erogate	
	13.2b Numero di iscritti all'Università per la terza età	100%		
obiettivo 14. Potenziare l'impatto della ricerca sul sistema sociale e produttivo, rafforzando il trasferimento tecnologico	azione 14.1 Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca	14.1 N° di incontri e accordi di partenariato sottoscritti	100%	98,2%
		azione 14.2 Supportare la nascita di spin off e di imprese sul territorio	14.2a Numero di eventi di promozione e creazione impresa e consulenze mirate per creazione/rinnovo spin-off/start-up	
	14.2b Numero di spin-off attivi		100%	
	azione 14.3 Rafforzare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo	14.3a Numero di consulenze mirate per deposito brevetti	100%	
14.3b Numero di brevetti		91,1%		
obiettivo 15. Incrementare, monitorare e rendicontare le ricadute positive in termini ambientali, etici e sociali dell'azione dell'Ateneo	azione 15.1 Redigere il Bilancio annuale di sostenibilità dell'Ateneo come strumento di rendicontazione e comunicazione dell'impatto sociale e ambientale delle attività dell'Ateneo	15.1 Redazione Bilancio annuale di sostenibilità dell'Ateneo	70%	60,0%
		azione 15.2 Progettare, alla luce dei risultati del Bilancio di sostenibilità, azioni dell'Ateneo di sostenibilità sociale ed ambientale	15.2 Piano di azioni di sostenibilità sociale ed ambientale	
obiettivo 16. Rafforzare le azioni dell'Ateneo nell'ambito della Cooperazione allo Sviluppo, promuovendo iniziative coordinate	azione 16.1 Attuare percorsi formativi ed eventi culturali, anche aperti alla cittadinanza, sui temi della Cooperazione allo Sviluppo, anche in collaborazione con CRUI e MAECI	16.1 Numero di percorsi formativi ed eventi culturali organizzati sui temi della Cooperazione allo Sviluppo	100%	87,5%

obiettivo	azione	indicatore	risultato per indicatore (%)	risultato medio per obiettivo %
di tipo formativo e sostenendo l'attività progettuale, anche in collaborazione con CRUI e MAECI	azione 16.2 Realizzare progetti di cooperazione e ricerca sui temi della Cooperazione allo Sviluppo, anche in collaborazione con CRUI e MAECI	16.2 Numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo	75%	
obiettivo 17. Promuovere l'immagine dell'Ateneo come punto di riferimento nazionale ed internazionale sui temi legati agli ambiti di specializzazione territoriale, in una ottica transdisciplinare	azione 17.1 Promuovere eventi legati al mare e, in prospettiva, alle altre aree di vocazione territoriale	17.1 Numero di eventi legati al mare promossi, anche nelle sedi decentrate	100%	100%
Risultati dell'ambito di missione Terza missione =			91,4%	89,6%

Anche per l'ambito relativo alla terza missione si registra un buon risultato per i 6 obiettivi strategici individuati, pari in media al 89,6%. In particolare, per 12 dei 18 indicatori correlati alle azioni si registra il pieno raggiungimento del target, e per altri 2 il raggiungimento è pari o superiore al 90%. A raggiungere pienamente il target per tutti gli indicatori sono l'obiettivo 13. "Promuovere la formazione degli adulti", grazie alle attività formative svolte in ambito carcerario e in relazione alla terza età, e l'obiettivo 17. "Promuovere l'immagine dell'Ateneo come punto di riferimento nazionale ed internazionale sui temi legati agli ambiti di specializzazione territoriale, in una ottica transdisciplinare", grazie agli eventi legati al mare promossi dall'Ateneo sui temi legati al mare, in particolare: "Festival del Mare"; "L'uomo la sirena e il mare. La metamorfosi nell'opera di Pietro Marchese"; "Ferdinando Magri. Le fotografie del porto di Genova tra gli anni Sessanta e Settanta del 900"; "Mini Transat"; "Genova meravigliosa" (video). Risultati significativi anche per l'obiettivo 14. "Potenziare l'impatto della ricerca sul sistema sociale e produttivo, rafforzando il trasferimento tecnologico", con il 98,2% e per l'obiettivo 12. "Promuovere iniziative di public engagement", con il 92%. In relazione all'obiettivo, si registra l'incompleta ricollocazione del Museo di Etnomedicina, per la quale però sono state ampiamente avviate le attività propedeutiche.

In relazione all'obiettivo 15. "Incrementare, monitorare e rendicontare le ricadute positive in termini ambientali, etici e sociali dell'azione dell'Ateneo" si è registrato un incompleto raggiungimento del target degli indicatori correlati, che prevedevano le attività di aggiornamento del *Bilancio annuale di sostenibilità dell'Ateneo* (70%) e di redazione del *Piano di azioni di sostenibilità sociale ed ambientale* (50%), con una percentuale media del 60%. In particolare, come dettagliato in corrispondenza dell'azione 15.1, il cronoprogramma delle attività di raccolta, analisi e pubblicazione dei dati di aggiornamento del bilancio di sostenibilità è stato rimodulato in funzione di una rivisitazione del progetto editoriale, a favore di un nuovo format, basato su pagine web dinamiche, che facilitino gli stakeholder nella consultazione dei dati di proprio interesse e aumentino la visibilità delle azioni dell'Ateneo per la sostenibilità ambientale e sociale, anche in all'attesa dell'emanazione delle linee guida per la loro redazione da parte della Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS). La pubblicazione del "Piano di azioni di sostenibilità sociale ed ambientale" è stata rimandata al 2020, essendo subordinata all'aggiornamento del bilancio di sostenibilità. Tuttavia, sono state numerose le iniziative volte a favorire la sostenibilità sociale ed ambientale realizzate nel 2019, anche se non formalizzate all'interno di uno specifico piano, come dettagliato in corrispondenza dell'azione 15.2.

Infine, per l'obiettivo 16. "Rafforzare le azioni dell'Ateneo nell'ambito della Cooperazione allo Sviluppo, promuovendo iniziative coordinate di tipo formativo e sostenendo l'attività progettuale, anche in collaborazione con CRUI e MAECP" il target è stato raggiunto in media all'87,5%, con il risultato riferito all'indicatore 16.1 "Numero di percorsi formativi ed eventi culturali organizzati sui temi della Cooperazione allo Sviluppo" pari al 100% e il 16.2 "Numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo" pari al 75%.

Con riferimento alla cooperazione internazionale allo sviluppo, si conferma un crescente interesse da parte di vari Dipartimenti, nonché a livello centrale, come testimoniato dal numero di eventi organizzati e dal significativo numero di progetti in cui Unige è partner se non capofila. Degno di nota, in questo ambito, è il contributo della Cattedra Unesco in Antropologia della salute - Biosfera e sistemi di cura che Unige ospita. In particolare, il Corso d'Ateneo in Cooperazione Internazionale allo Sviluppo (CIS) conferma il suo gradimento da parte degli studenti ed è stato oggetto di apprezzamento anche a livello internazionale, essendo stato menzionato quale best practice nell'ambito del Learning & Teaching Thematic Peer Group su "Internationalisation in learning and teaching" della European University Association.

Le attività compiute dall'Ateneo nel 2019 in relazione al trasferimento tecnologico sono illustrate 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 2019.

1.2.4 Risultati obiettivo trasversale agli ambiti di missione n.18

obiettivo 18. ideare una nuova forma di coordinamento tra la ricerca, la didattica e la terza missione che superi l'approccio disciplinare attuale, in rete con enti di ricerca, imprese ed altri atenei, anche stranieri

azione 18.1 creare e sperimentare il primo "centro sul mare" con il coinvolgimento di tutte le eccellenze dell'ateneo e del territorio				
presidio: prorettore, prorettore per la formazione, prorettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico strutture coinvolte: dipartimenti, centri, scuole, area didattica e internazionalizzazione, area ricerca e trasferimento tecnologico, area apprendimento permanente e orientamento				
sintesi attività svolta: il Centro del Mare, istituito nel maggio 2019 e rinnovato per un triennio nel gennaio 2020 per la fase <i>consolidator</i> , si propone come struttura di coordinamento dell'Università degli studi di Genova per tutte le attività didattiche, di ricerca e di terza missione sul mare, secondo una visione transdisciplinare. Esso riunisce le discipline che nel mare trovano il proprio campo di indagine e che formano competenze fortemente specialistiche e multidisciplinari. L'Università di Genova e la Liguria sono il luogo ideale in cui studiare e sperimentare il mare nelle sue diverse declinazioni: ambientali, produttive, ricreative e sociali. Al Centro del Mare sono affiliati 5 corsi di laurea triennale e 8 corsi di laurea magistrale. Insieme al dottorato e a più di 100 insegnamenti su scienze e tecnologie del mare, costituiscono la più ricca offerta formativa in Italia dedicata al mare.				
indicatore 18.1	valore iniziale	target 2019	valore 2019	risultato (%)
progettazione e sperimentazione del primo "centro sul mare"	no	si	si	100%

1.3 Il trend triennale dei parametri di valutazione (2017-2019)

Si presenta di seguito l'andamento, nel triennio 2017-2019, dei principali parametri di valutazione collegati agli obiettivi strategici relativi ai tre ambiti di missione.

A. la formazione e i servizi agli studenti

immatricolati e iscritti corsi I e II livello	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019	trend triennio
immatricolati (1)	5.623	5.601	5.847	▲
iscritti (1)	31.702	32.482	30.825	▼
di cui in corso (2)	23.099	23.760	22.531	▼
rapporto tra fuori corso e iscritti totali	27%	27%	27%	▶
abbandoni di ateneo (3)	3.271	3.064	3.393	▲
laureati	a.s. 2017	a.s. 2018	a.s. 2019	
laureati	5.739	6.000	5.777	▲
rapporto tra laureati e iscritti totali (4)	18%	18%	19%	▲
cfu	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019	
cfu conseguiti al I anno su cfu da conseguire (5)	56%	55%	55%	▼
internazionalizzazione	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019	
rapporto tra iscritti stranieri e iscritti totali	9%	9%	9%	▶
numero studenti erasmus in entrata	388	411	425	▲
numero studenti erasmus in uscita	657	725	658	▶
	a.s. 2016	a.s. 2017	a.s. 2018	
cfu conseguiti all'estero (6)	16.604	16.266	20.140	▲
numero di laureati con almeno 9 cfu all'estero	451	570	561	▲
attrattività	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019	
percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre regioni	22%	22%	22%	▶
percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro ateneo	18%	22%	23 %	▲
soddisfazione studenti	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019	
punteggio medio di soddisfazione degli studenti (7)	3,26	3,27	3,27	▲
soddisfazione laureandi	anno di laurea 2016	anno di laurea 2017	anno di laurea 2018	
percentuale di laureandi che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio (8)	69%	69%	70%	▲
percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio (9)	87%	87%	88%	▲

(1) Dati al 31.07 di ogni anno. (2) Sono indicati come in corso gli studenti iscritti da un numero di anni pari o inferiore a quello della durata legale del titolo di studi (3) studenti iscritti nell'anno accademico t-1 che non rinnovano l'iscrizione nell'anno accademico t presso l'ateneo (4) rapporto fra i laureati dell'anno e gli iscritti dell'a.a. - 1 (es. laureati 2017/iscritti a.a. 2016/2017) (5) percentuale media di cfu acquisiti dagli immatricolati/iscritti al I anno sui cfu previsti nell'a.a. ed entro il 31.12 (aa+1) (6) conseguiti nell'anno solare indipendentemente dall'anno accademico di iscrizione dello studente – elaborazione al 30.6 a.a.+1 (7) rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti (media di ateneo dei valori su scala 4 delle risposte alle domande anvr 1-2-3-4-5-6-7-9-10 esclusi i "non risponde") (8) questionario almalaura. risposte "sì, allo stesso corso dell'ateneo" fornite alla domanda: "ti iscriveresti di nuovo all'università?". (9) questionario almalaura. risposte "decisamente sì" e "più sì che no" fornite alla domanda: "e' complessivamente soddisfatto del corso di studio?" (ia25).

Il trend dei parametri di valutazione scelti per monitorare l'ambito di missione "Formazione e servizi agli studenti" registra nel triennio un andamento positivo per 10 parametri sui 18 totali, stabile in 4 e negativo nei restanti 4. In relazione ai parametri relativi agli iscritti, particolarmente significativo il trend delle immatricolazioni: nell'a.a. 2018/2019 sono aumentate rispetto ai due anni precedenti, con una crescita del 4,4% rispetto all'a.a. 2017/2018.

Risulta oscillante nel triennio il numero complessivo di iscritti, sceso nell'a.a. 2018/2019 dopo aver fatto registrare una crescita nell'a.a. 2017/2018 rispetto all'anno precedente, e si accompagna ad un aumento degli abbandoni e degli studenti fuori corso, come dato assoluto, pur restando stabile il loro rapporto sugli iscritti. Sostanzialmente stabile il rapporto "cfu conseguiti al I anno su cfu da conseguire", calato nel triennio di un punto percentuale.

Positivo il trend dei laureati e della loro percentuale rispetto agli iscritti.

In miglioramento o stabili i dati relativi alla mobilità internazionale, sia in entrata che in uscita, e alla produttività dei nostri studenti all'estero.

È cresciuta l'attrattività di Unige per laureati in altro Ateneo, dal 18% al 23%, ed è stabile il rapporto di iscritti al primo anno provenienti da altre regioni sul totale, pari al 22%.

In miglioramento infine anche i trend dei parametri relativi alla soddisfazione degli studenti e dei laureandi.

B. la ricerca

progetti	2017	2018	2019	trend triennio
numero di progetti di ricerca attivi (nazionali)	117	99	218	▲
numero progetti di ricerca attivi (H2020)	32	36	51	▲
numero progetti di ricerca attivi (cooperazione scientifica internazionale)	61	61	81	▲
numero progetti di ricerca attivi (trasferimento tecnologico)	41	35	67	▲
dottorato	XXXII ciclo	XXXIII ciclo	XXXIV ciclo	
rapporto tra numero partecipanti alla selezione per dottorati di ricerca che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero e partecipanti totali	39%	38%	35%	▼
rapporto tra dottorandi che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero e dottorandi totali	14%	17%	18%	▲

Il monitoraggio del trend triennale dei parametri di valutazione correlati alla Ricerca evidenzia un andamento positivo in 5 parametri sui 6 totali.

Tutti i parametri relativi ai progetti di ricerca attivi, nazionali, H2020 e nell'ambito della cooperazione internazionale hanno fatto registrare una notevole crescita numerica e quindi un andamento decisamente positivo.

Anche il dato relativo all'internazionalizzazione dei nostri dottorati, rappresentato dalla percentuale di dottorandi che hanno conseguito il titolo di studio all'estero, è in crescita, + 4% nel triennio, ma il "rapporto tra numero partecipanti alla selezione per dottorati di ricerca che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero e partecipanti totali" è invece in calo negli ultimi due cicli.

C. la terza missione

	a.s. 2017	a.s. 2018	a.s. 2019	trend triennio
numero di spin-off e brevetti attivi	125 (42+83)	137 (43+91)	148 (46+102)	▲
proventi commerciali	11.033.045	12.774.813	11.986.226	▲
numero di iniziative di public engagement organizzate dall'ateneo (escluse le strutture fondamentali)	40	43	45	▲
numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della cooperazione internazionale allo sviluppo	18	20	15	▼
numero di percorsi formativi ed eventi culturali organizzati sui temi della cooperazione allo sviluppo	3	3	5	▲
numero di iscritti Università per la terza età	1.200 (1)	1.410 (2)	1.642 (3)	▲
(1) a.a. 2017/2018 (2) a.a. 2018/2019 (3) a.a. 2019/2020				

Il trend 2017-2019 dei parametri correlati alla Terza missione risulta nel complesso positivo, registrando valori in crescita in 5 casi su 6. In particolare, nel triennio è aumentato il numero di spin-off e brevetti, delle iniziative di public engagement organizzate dall'Ateneo e degli iscritti all'Università della terza età. I proventi commerciali fanno registrare un andamento in complessiva crescita nel triennio, benché il dato 2019, migliorato rispetto al 2017, sia in inferiore del dato 2018.

L'unico dato negativo riguarda il “numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della cooperazione internazionale allo sviluppo”: il loro calo è da considerarsi in buona parte fisiologico, in quanto legato alla conclusione di attività pluriennali non immediatamente rinnovate e all'esito non sempre positivo delle selezioni a cui sono state sottoposte nuove proposte progettuali. Rispetto al valore assoluto, va ricordato che si è scelto di considerare solo i progetti gestiti da strutture centrali di Ateneo e non quelli realizzati direttamente dai Dipartimenti. L'aumento di percorsi formativi ed eventi culturali in tema di cooperazione testimonia invece una crescente vivacità rispetto al tema, in particolare all'interno della Scuola di Scienze Sociali.

1.4 Gli strumenti e le linee di gestione

Di seguito sono riportate le linee di sviluppo individuate nell'ambito delle attività di supporto alla missione e ne è monitorata l'efficacia attraverso la descrizione delle principali attività svolte e il monitoraggio di indicatori correlati. Tali linee sono state declinate nei rispettivi cicli di programmazione e, in particolare, nel *Piano integrato*, e sono rendicontate nella Relazione sulla performance a seguire.

A. Il bilancio

Di seguito si sintetizzano le attività svolte a realizzazione degli indirizzi generali per la redazione del bilancio di previsione, nell'ambito del ciclo di bilancio.

A.1. assicurare la sostenibilità finanziaria

indirizzi 2019	presidio	strutture coinvolte	sintesi attività svolta
A.1.1 effettuare valutazioni attendibili pur a fronte della mancanza di informazioni certe sull'ammontare FFO del 2018, al fine di garantire il pareggio di bilancio 2019	rettore direttore generale	area risorse e bilancio	Grazie allo studio e all'analisi dei meccanismi di finanziamento statale, con riferimento alla valutazione del FFO 2019 effettuata in sede di previsione, lo scostamento tra il dato stimato per la quota base, premiale e perequativa (151.396.145) e quello dell'effettiva assegnazione (153.185.703) è stato pari all'1,2%.
A.1.2 razionalizzare la spesa attraverso la revisione delle procedure di acquisto di beni e servizi e migliorare la gestione del patrimonio immobiliare, riducendo le locazioni passive e i consumi per utenze	rettore direttore generale	direzione generale, strutture fondamentali	Nel 2019 è proseguita l'attività di aggregazione delle procedure negoziali di interesse di tutte le strutture dell'Ateneo, ai fini della razionalizzazione della spesa e delle risorse interne. In particolare sono state avviate e concluse le seguenti procedure: servizio di pulizia e portierato (in svolgimento), servizio di traslochi interni ed esterni, fornitura di arredi per aule didattiche e uffici (comprese sedie e sedute didattiche), defibrillatori, videoproiettori, contenitori per raccolta differenziata, accordi quadro per lavori di manutenzione edile, elettrica e termica. La dismissione di diverse strutture ha permesso una ulteriore riduzione degli oneri per locazioni passive: l'importo complessivo delle spese, pari a 1.261.602 euro nell'anno 2018, è sceso a 1.096.889 euro per l'anno 2019 (dettaglio al successivo indicatore C.1.1). Anche i consumi elettrici e termici hanno fatto registrare un risparmio in termini di KWh. Per i consumi termici si rileva una significativa diminuzione, nell'ordine del 27%, dai 17.575.837 KWh per la stagione termica 2017/2018 ai 12.896.765 KWh per quella 2018/2019. Anche per i consumi elettrici si registra un risparmio del 3%, con il consumo che scende da 17.520.446 KWh (dato 2018) a 17.077.087 KWh (dato 2019).

A.2. Acquisire una visione economica pluriennale e prospettica

indirizzi 2019	presidio	strutture coinvolte	sintesi attività svolta
A.2.1 supportare il processo di pianificazione e programmazione economica attraverso l'analisi di dati storici, indicatori e trend dei finanziamenti	direttore generale	area risorse e bilancio	Al fine di consentire una più attendibile formulazione del bilancio di previsione 2020, gli uffici contabili hanno rielaborato e messo a disposizione delle Aree dirigenziali un maggior numero di dati rispetto a quelli tradizionalmente forniti e relativi alle previsioni iniziali di budget dell'esercizio precedente. In particolare, è stata fornita sia l'informativa relativa al consuntivo dell'anno precedente, sia quella relativa all'andamento della gestione dell'esercizio in corso, utilizzando la consueta analisi preconsuntiva che viene predisposta dagli uffici del bilancio nel mese di ottobre.
A.2.2 sviluppare un sistema di controllo di gestione dell'ateneo	direttore generale	direzione generale	Nel corso del 2019 l'Ateneo ha avviato un'attività di analisi preliminare allo sviluppo di un sistema di controllo di gestione, dalla quale è emerso che il controllo di gestione in Ateneo è un processo continuo e stabile, benché applicato limitatamente ad alcune attività, quali ad esempio la gestione dei progetti di ricerca e l'attività commerciale. Inoltre, il processo di programmazione e controllo, a livello strategico, operativo e funzionale, prevede il periodico monitoraggio dei relativi indicatori, benché ancora in assenza di uno strumento informatico ad hoc e di un database integrato. Grazie all'adesione al Progetto interuniversitario "Good Practice" (https://www.som.polimi.it/en/research/research-lines/good-practice/), nel 2019 sono stati rilevati indicatori e driver di efficienza utili a misurare l'attività delle strutture. Da tale analisi si rileva il costo delle attività per l'Ateneo, inteso sia come costo totale dei servizi erogati, in base ad una classificazione standard di tali servizi, che il costo per unità di output (o driver) dell'attività, ad esempio, il costo totale del servizio "segreteria" e il costo del servizio "segreteria" per singolo studente. Tale attività ha consentito di arrivare alla definizione di un panel di indicatori utili al controllo di gestione, oltre a fornire il benchmarking con gli altri Atenei aderenti.
A.2.3 sviluppare un adeguato sistema di reporting a supporto delle decisioni degli organi politico amministrativi	direttore generale	area risorse e bilancio, CeDIA	Nel corso dell'esercizio 2019 è stata implementata, da parte degli uffici del Servizio attività commerciale e centri autonomi di gestione, una specifica reportistica, tratta dal software di contabilità U-gov, utile per quantificare e monitorare nel tempo l'ammontare delle economie disponibili per ogni dipartimento sui contributi didattici assegnati annualmente dal Consiglio di amministrazione. Sulla base di tale informativa, fornita ai consiglieri anche in dettaglio, la governance ha assunto per l'esercizio 2019 la decisione di ridurre significativamente l'ammontare complessivo dei contributi didattici da assegnare alle strutture dipartimentali.
A.2.4 predisporre il bilancio di previsione non più in base agli stanziamenti storici ma sulla	direttore generale	tutte le aree direzionali	La normativa vigente in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.lgs n.150/2009 e s.m.i, in particolare D.lgs n.

programmazione e progettazione delle attività		74/2017), come noto, pone un' enfasi particolare sul collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) dell'amministrazione e l'allocazione delle risorse finalizzate al loro conseguimento. In adeguamento alla normativa vigente e con riferimento al ciclo della performance, che prevede un'integrazione tra le principali azioni strategiche e operative e la programmazione economico-finanziaria, anche attraverso una rappresentazione dei singoli stanziamenti di bilancio in cui ogni azione viene declinata, gli uffici dell'Area risorse e bilancio, con il contributo delle singole aree dirigenziali hanno implementato la Nota illustrativa al bilancio di previsione 2020 con il "budget per attività" in cui per ogni "obiettivo" sono riportate le "finalità dello stanziamento" e lo "stanziamento previsto".
---	--	--

B. Il personale

Sono di seguito illustrate le linee che sono state sviluppate nell'ambito della programmazione del personale e delle politiche di reclutamento.

B.1. Ottimizzare le politiche per il reclutamento

indirizzi 2019	presidio	strutture coinvolte	sintesi attività svolta
B.1.1 utilizzare le risorse disponibili per il reclutamento di personale docente, in modo da equilibrare il rapporto tra il personale TABS e lo stesso	CdA	area personale	Le risorse destinate al personale nell'anno 2019 (cessati 2018) totali sono state: - D.M. 740 dell'8.8.2019 (contingente 2019, cessazioni 2018) = punti organico 59,57 - D.M. 742 dell'8.8.2019 (maggiori facoltà assunzionali 2019) punti organico 4,95 + 3,67 = 8,62 per un totale di punti organico 68,19, pari al 86% del turn over di Ateneo. Considerato che al reclutamento di personale tecnico amministrativo sono stati assegnati 7,65 punti organico, pari al 41% del turn over del personale tecnico amministrativo stesso, anziché l'86% del turn over di Ateneo, si è provveduto a riequilibrare, a favore del personale docente, il relativo rapporto
B.1.2 assicurare il ricambio di risorse attraverso il reclutamento di personale non già in servizio presso l'ateneo nell'ambito di specifici programmi ministeriali	CdA	area personale	Si è proseguita l'attività di monitoraggio dei dipartimenti diretta a conoscere, seguire e indirizzare le politiche di reclutamento da essi intraprese, a quantificare i fabbisogni di personale e di risorse e a migliorare la qualificazione scientifica del corpo docente
B.1.3 introdurre politiche di reclutamento del personale tese a superare i picchi del turn over	CdA	area personale	Per le assegnazioni di personale TABS, con riferimento ai picchi di turn over delle Strutture fondamentali e delle aree dirigenziali, si sono utilizzati i seguenti criteri:- per le strutture dipartimentali che hanno attività e dimensioni omogenee e confrontabili sono stati individuati, in accordo con i Presidi di Scuola e i Direttori di Dipartimento, un set di indicatori con i relativi pesi; - per le altre strutture dell'Ateneo, con attività e

			dimensioni parzialmente omogenee e confrontabili, è stato definito un dimensionamento minimo sulla base di informazioni e dati valutati con i diversi responsabili di struttura.
B.1.4 monitorare la qualità scientifica dei docenti reclutati, comprese le progressioni interne	CdA	area personale area ricerca e trasferimento tecnologico	Al fine di promuovere un'azione di reclutamento virtuosa, sono state confermate apposite misure incentivanti per il reclutamento di vincitori di programmi di ricerca di alta qualificazione, finanziati dall'UE o dal MIUR e per procedure selettive e il reclutamento di docenti esterni

Il perseguimento di tali linee ha condotto, nell'esercizio 2019, alla seguente evoluzione del personale:

personale (dato al 31.12 dell'anno di riferimento)	2017	2018	2019
professori ordinari	303	291	304
professori associati	484	499	522
professori straordinari a tempo determinato l.230/2005	1	1	1
ricercatori	278	228	194
ricercatori a tempo determinato	172	205	219
totale personale docente	1.238	1.224	1.240
collaboratori ed esperti linguistici	16	14	14
lettori di scambio	3	3	3
dirigenti	12	12	13
personale tecnico-amministrativo (t.i)	1.374	1.331	1.259
totale complessivo	2.643	2.584	2.529

descrizione	valori al 31.12.2019	valori al 31.12.2018	delta
assegni fissi al personale docente e ricercatore a tempo indeterminato	€ 89.932.579,85	€ 88.118.254,31	€ 1.814.325,54
retribuzioni a ricercatori a tempo determinato	€ 11.488.698,32	€ 9.980.666,76	€ 1.508.031,56
assegni fissi al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato	€ 46.554.709,63	€ 48.103.096,85	€ -1.548.387,22
retribuzioni al personale tecnico amministrativo a tempo determinato	€ 547.989,22	€ 858.593,60	€ -310.604,38

Come evidenziato nella Relazione sulla gestione allegata al Bilancio di esercizio 2019, sul piano dei costi del personale si rileva che:

- la maggior spesa per assegni fissi al personale docente e ricercatore a tempo indeterminato di circa 1,8 milioni è imputabile all'erogazione dell'incremento ISTAT come da DPCM del 3 settembre 2019 pari allo 0,11% per il 2018 e allo 2,28% per il 2019 e all'erogazione delle rate di una tantum come previsto da DM n.197/2018, in parte compensata dal risparmio generato dall'elevato numero di cessazioni di ordinari e associati con elevata anzianità di servizio
- la maggiore spesa per retribuzioni a ricercatori a tempo determinato di circa 1,5 milioni è imputabile in parte all'erogazione dell'incremento ISTAT come da DPCM del 3 settembre 2019 pari allo 0,11% per il 2018 e allo 2,28% per il 2019 e principalmente al reclutamento di 61 unità di personale nell'anno 2019 rispetto alle cessazioni ed ai passaggi di ruolo

- la minor spesa relativa alla voce “assegni fissi al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato” di circa 1,5 milioni è da imputarsi all’elevato numero di cessazioni del personale tecnico amministrativo (71 unità) come da soprariportato prospetto riepilogativo dell’evoluzione del personale nel triennio 2017/2019
- si registra infine una minor spesa nella voce “retribuzione al personale tecnico amministrativo a tempo determinato” quale conseguenza del minor numero di personale in servizio con tale tipologia di rapporto (al 31/12/2017 n.23 unità contro le n. 8 unità al 31/12/2019)

C. Le infrastrutture

Sono di seguito illustrate le linee che sono state sviluppate nell’ambito del *Programma Triennale delle opere pubbliche* e *l’Elenco annuale dei lavori*, per le infrastrutture edilizie, e nel ciclo della performance (*Piano integrato*).

C.1. razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio, definendo anche l’operazione Erzelli

indirizzi 2019	presidio	strutture coinvolte	sintesi attività svolta
C.1.1 ridurre gli oneri per locazioni passive	rettore direttore generale	area sviluppo edilizio, area conservazioni e edilizia, direzione generale	La dismissione di diverse strutture ha permesso una riduzione degli oneri per locazioni passive: l’importo complessivo delle spese, pari a 1.261.602 euro nell’anno 2018, è sceso a 1.096.889 euro per l’anno 2019. Nel corso dell’anno sono state dismesse le seguenti strutture: Vico S. Antonio n. 5 interni A/7-8-11 e B/7, Via Balbi n. 1 - 1 A.
C.1.2 proseguire insieme agli altri attori istituzionali nell’operazione Erzelli	rettore direttore generale	area legale e generale, area sviluppo edilizio, area risorse e bilancio	Relativamente al nuovo insediamento del Polo di Ingegneria ad Erzelli, nel 2019 sono state svolte le seguenti attività principali: Aprile 2019: acquisizione del progetto urbanistico-edilizio da parte di GHT come previsto dall’atto transattivo UNIGE-GHT (del gennaio 2017); Luglio 2019: avvio delle procedure di approvazione del progetto definitivo presso il Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici; Settembre 2019: ai sensi dell’art. 21 del D. Lgs. n. 152/2006 e ss.mm.ii., avvio delle procedure di scoping preliminare alla VIA regionale. Dicembre 2019: avvio del bando di gara per l’affidamento del servizio tecnico di verifica del progetto esecutivo. Inoltre, gli uffici dell’Area Risorse e bilancio hanno provveduto a rendicontare la spesa e richiedere l’accredito delle prime rate di finanziamento a valere sui fondi del “Patto per la città di Genova”. Il Comune di Genova, ha ottenuto i fondi ministeriali MEF ed effettuato un primo versamento di anticipazione, ricevuto in data 31/12/2018, per l’importo di € 3.000.000,00 pari al 10% del finanziamento concesso sui fondi sopradetti. In data 6 agosto 2019 il Comune di Genova ha accreditato sul conto dell’Università ulteriori € 18.827.849,35, ricevuti a sua volta dal Mef quale

			<p>pagamento intermedio a valere sui fondi ministeriali.</p> <p>In relazione all'importo erogato, si evidenzia il riferimento alle procedure di cui alle delibere CIPE 25/2016 e 56/2016, le quali prevedono che i trasferimenti delle risorse avvengano mediante anticipazioni, pagamenti intermedi e saldi, articolati come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - anticipazione pari al 10 per cento dell'importo assegnato per singolo intervento; - pagamenti intermedi fino all'85 per cento dell'importo assegnato a ciascun intervento, a titolo di rimborso delle spese effettivamente sostenute; - saldo del 5 per cento per ciascun intervento. <p>La spesa rendicontata e certificata per l'acquisto dell'area, è stata pari ad € 21.984.083,54, quindi l'ammontare oggetto di pagamento intermedio, comprensivo di anticipazione, risulta essere € 21.042.890,45 pari al 95% di quanto rendicontato e, a conclusione dell'intervento, verrà erogato il saldo del 5%.</p>
--	--	--	---

Nel corso del 2019, la razionalizzazione dell'uso del patrimonio edilizio e la sua valorizzazione sono state programmate e monitorate attraverso gli interventi previsti dall'elenco annuale dei lavori.

Di seguito alcuni dati di sintesi sugli spazi:

	2017	2018	2019
mq complessivi spazi utilizzati a fini istituzionali	340.047	265.287	255.089
indice locazioni passive (mq in locazione passiva/mq complessivi)	5,7%	4,7%	3,7%
mq in locazione passiva	19.412	12.442	9.434
oneri per fitti passivi	€ 1.886.166	€ 1.261.602	€ 1.096.889

C.2. potenziare il supporto informatico offerto alle attività di missione

indirizzi 2019	presidio	strutture coinvolte	sintesi attività svolta
C.2.1 potenziare il supporto informatico offerto alle strutture fondamentali per la didattica e la ricerca	presidente di CeDIA	CeDIA	<p>L'Università degli Studi Genova ha integrato i propri sistemi di informazione tradizionali siti, social con GEdi, un vero e proprio assistente virtuale, disponibile 24 ore su 24, 7 giorni su 7, capace di restituire risposte in tempo reale e fornire informazioni su argomenti prestabiliti quali Segreterie (iscrizioni - pratiche - certificazioni), Tasse e Benefici, Stage e Tirocini, Internazionalizzazione (Mobilità internazionale e studenti stranieri), Post laurea oppure cercare le risposte alle domande relative ad altri argomenti all'interno di documenti predefiniti.</p> <p>Per la gestione delle tesi di laurea è stato realizzato un piano di interventi importante per migliorare l'informatizzazione sia dei servizi sia di front-end che di back-end di questo processo: dal controllo</p>

			dei requisiti di laurea alla consegna e alla pubblicazione delle tesi di laurea, per tutti i Corsi di Laurea Magistrale. Per le strutture dipartimentali e le scuole, nel 2019 si è esteso l'uso dell'applicativo Cineca per la gestione dematerializzata delle Missioni e si è avviato un pilota presso il DIBRIS per l'uso della procedura U-Web Timesheet, al fine di standardizzare strumenti e modalità di popolamento dei dati nelle banche dati di CeDIA ai fini di una corretta rendicontazione dei progetti.
C.2.2 potenziare il sistema di gestione documentale e del sistema di conservazione sostitutiva	presidente di CeDIA	CeDIA, direzione generale	Nel 2019, sono state attivate le procedure per la conservazione informatica presso terzi del registro giornaliero del protocollo come previsto dalla normativa. Sono inoltre stati avviati i test per la fascicolazione dei documenti sul programma di protocollo

Nel 2019 è inoltre continuata l'attività sulla piattaforma Office 365 di Unige al fine di fornire una soluzione abilitante a molti servizi dall'autenticazione e identity management, alla gestione della posta elettronica in cloud, dalla videoconferenza asincrona e sincrona alla condivisione di oggetti (documenti, video, project,...), dalla possibilità di creare application in breve tempo a archiviazioni documentali di produttività personale in cloud, oltre agli strumenti di office, funzionali anche ad una revisione del modello di intranet aziendale. In itinere è stato implementato il servizio SPID nei nuovi servizi quali i concorsi on line (per il reclutamento del personale docente, ricercatori, assegnisti, tecnico-amministrativo), la piattaforma dei tirocini e il registro del trattamento dei dati. Queste attività, con la creazione di un "database hub" tra le sorgenti dati principali (CSA, LDAP, Segreterie) e la posizione su Office 365, hanno reso disponibili quegli strumenti per abilitare in 4 giorni il 90% degli utenti (docenti e studenti) al distance learning.

Il percorso di dematerializzazione di alcuni processi e/o sottoprocessi dell'Ateneo è continuato nei seguenti ambiti: 1) valutazione dei docenti finalizzata all'attribuzione degli scatti stipendiali e una tantum: dall'acquisizione delle domande in via telematica, alla razionalizzazione e informatizzazione dei flussi informativi interni.

2) istanze per via telematica, quali la richiesta di rimborso al personale per la fruizione dei centri estivi, le modifiche anagrafiche di cambio di residenza, IBAN, riferimenti telefonici e/o e-mail per tutti i dipendenti.

Anche nel 2019 è stata intensificata l'azione di revisione (ad esempio orari flessibili, modifica del range temporale per la fruizione delle ferie, contatori unici a scalare di alcuni giustificativi, ...) e maggiore automazione con strumenti quali ad esempio l'inserimento automatico dei certificati medici INPS per il personale TABS e personale medico.

D. Gli indirizzi generali per l'organizzazione

Sono di seguito illustrati gli indirizzi che sono stati sviluppati nell'ambito del ciclo della performance (*Piano integrato*).

D.1. Semplificare l'organizzazione e i processi

indirizzi 2019	presidio	strutture coinvolte	sintesi attività svolta
D.1.1 completare e rendere operativo il nuovo modello organizzativo	rettore direttore generale	direzione generale	Nel 2019, il Direttore Generale, sulla base degli esiti dell'analisi organizzativa avviata all'inizio del suo mandato e proseguita nel 2018, secondo il principio della gradualità e logica di coerenza organizzativa delle funzioni, ha emanato un nuovo atto di organizzazione amministrativa e tecnica (DDG n° 4664 del 24.10.2019), con il quale, dal 1 gennaio 2020, è operativo il nuovo modello organizzativo, che realizza gli indirizzi in materia di organizzazione deliberati dal CdA il 19 dicembre 2018. Con il nuovo modello organizzativo, è stato esteso a tutte e 5 le Scuole lo Sportello unico studenti; sono state razionalizzate le funzioni di supporto alla didattica, con la creazione di un Settore di coordinamento didattico per ciascuna Scuola, a garanzia della continuità del servizio, di una miglior distribuzione del lavoro nei periodi di maggiore attività e di una maggiore condivisione di buone pratiche nella gestione della didattica; sono state razionalizzate le funzioni di supporto alla ricerca, per liberare risorse da dedicare ad un supporto più proattivo e professionale nella ricerca di opportunità di finanziamento, nello sviluppo e gestione di progetti di ricerca e nella creazione di gruppi di ricerca trasversali e interdipartimentali; è stata semplificata l'articolazione interna di Scuole, Dipartimenti, Centri e Biblioteche, riducendo la frammentazione dei processi e delle responsabilità; è stata aggregata la gestione delle attività negoziali e contabili di CIELI, CEBR, SIMAV e IANUA; è stata razionalizzata la gestione delle attività negoziali e contabili dei Dipartimenti e delle Scuole di Scienze Sociali e Scienze umanistiche, accentrata presso il relativo Servizio Scuola e Dipartimenti; è stata creata l'Area Internazionalizzazione, Ricerca e Terza Missione, con lo scopo di valorizzare e incrementare il ruolo dell'Ateneo nello sviluppo sociale, economico e culturale del territorio, nella promozione dei risultati della ricerca scientifica dell'apprendimento permanente e della formazione continua, nel sostegno a nuove imprese e progetti innovativi.
D.1.2 analizzare e, se necessario, modificare i processi in modo da rendere più funzionale il rapporto tra le aree dirigenziali e le strutture fondamentali	rettore direttore generale	direzione generale	L'opportunità di procedere ad analisi e modifica dei processi è stata declinata in obiettivi funzionali nel <i>Piano integrato 2019</i> , al fine di rendere più funzionale il rapporto tra le Aree dirigenziali e le Strutture fondamentali, soprattutto in funzione di una migliore organizzazione dei servizi diretti all'utenza esterna. L'attività di analisi dei processi trova infatti riscontro in almeno 12 dei 27 obiettivi funzionali per il 2019, che per la loro realizzazione hanno reso necessaria tale attività e hanno prodotto come output la modifica o, in alcuni casi, la reingegnerizzazione di processi esistenti, compresa la mappatura dei processi ad alto rischio corruttivo. In particolare, con riferimento al rapporto tra le Aree dirigenziali e le Strutture Fondamentali, si sono ottimizzati i processi di acquisto (aggregazione procedure di gara per lavori, servizi manutentivi, servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali), di supporto alla didattica e di supporto alla ricerca (con un intervento che ha comportato un vero e proprio riassetto organizzativo, si veda quanto descritto per D. 1.1) consolidando inoltre alcune soluzioni sperimentate nel 2018 (reingegnerizzazione dei processi di rimborso missioni e produzione di contratti per docenza). Con riferimento ai

			<p>servizi diretti all'utenza esterna, sono di particolare rilievo la reingegnerizzazione del prestito bibliotecario, con l'introduzione del servizio "scaffale aperto", il miglioramento dei processi di gestione delle richieste di informazioni degli studenti, con l'attivazione di GeDI, l'assistente virtuale che fornisce informazioni e risposte su Segreterie, Internazionalizzazione, Post-Laurea, Tasse e Benefici. Di non secondaria importanza sono l'informatizzazione del processo di rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca e la definizione di una procedura interna standard per gli audit dei progetti di ricerca. Diversi sono inoltre gli ulteriori interventi di informatizzazione o dematerializzazione di processi (di veda quanto descritto in sezione C.2).</p> <p>Inoltre, nel corso del 2019, da parte dell'Area Legale e generale, in collaborazione con i responsabili delle aree dirigenziali e delle strutture, sono stati mappati i 21 processi con riferimento alle aree di rischio individuate da ANAC: area di rischio Acquisizione e progressione del personale (8); area di rischio Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto e immediato (es.: erogazione contributi etc) (5); area di rischio Contratti pubblici (4); area di rischio Incarichi e nomine (2); area di rischio Gestione delle entrate, della spesa e del patrimonio (1); area di rischio Altre aree di rischio (generali e specifiche): Sistema sicurezza sul lavoro (1). Il lavoro prosegue nel 2020 per altri processi e altre aree di rischio.</p>
D.1.3 presidiare a livello centrale l'attività negoziale di tutte le strutture dell'ateneo aggregando, ove possibile le procedure	rettore direttore generale	area approvvigionamenti area promozione e sviluppo	<p>Nel 2019 è proseguita l'attività di aggregazione delle procedure negoziali di interesse di tutte le strutture dell'Ateneo, ai fini della razionalizzazione della spesa e delle risorse interne. In particolare sono state avviate e concluse le seguenti procedure: servizio di pulizia e portierato (in corso di svolgimento), servizio di traslochi interni ed esterni, fornitura di arredi per aule didattiche e uffici, comprese sedie e sedute didattiche, defibrillatori, videoproiettori, contenitori per raccolta differenziata, accordi quadro per lavori di manutenzione edile, elettrica e termica.</p>

I risultati dell'attività amministrativa e tecnica di supporto alla missione sono rendicontati nella *Relazione sulla performance 2019*, che costituisce la seconda sezione della *Relazione Integrata*.

L'analisi dei risultati rilevati nel presente documento fornisce uno strumento utile all'Ateneo per perseguire il miglioramento continuo, permettendo una verifica dei punti di forza e delle aree migliorabili, al fine di progettare in maniera consapevole ed efficace le azioni strategiche ed operative future.

2. La partecipazione agli obiettivi della programmazione triennale ministeriale

(sezione a cura del Settore Supporto al Nucleo di Valutazione e Programmazione ministeriale)

2.1 Gli obiettivi e i progetti nell'ambito della programmazione ministeriale

Il 25.10.2019 è stato emanato il Decreto Ministeriale n. 989², il quale definisce le linee generali d'indirizzo della programmazione del sistema universitario per il triennio 2019-2021, individuando i seguenti obiettivi:

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

Le linee generali sviluppano gli obiettivi A, B, C, D, E nelle seguenti azioni:

Obiettivo A: Didattica

Azioni

- a) Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca
 - b) Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo
 - c) Collaborazioni interateneo
 - 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

Azioni

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

Obiettivo C: Servizi agli studenti

Azioni

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

Obiettivo D: Internazionalizzazione

Azioni

- a) Esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero
 - b) Corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero
 - c) Attrazione di studenti internazionali
-

² <https://www.miur.gov.it/web/guest/-/decreto-ministeriale-n-989-del-25-10-2019-relativo-alle-linee-general-di-indirizzo-della-programmazione-delle-universita-2019-2021>

d) Chiamate dirette studiosi dall'estero (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005)

Obiettivo E: Politiche di reclutamento (solo università statali)
--

Azioni

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

Le Università possono concorrere ai predetti obiettivi e azioni adottando:

- il documento di programmazione strategica, che l'Ateneo ha già approvato, per gli anni 2020-2022, nel mese di giugno del 2019 e aggiornato nel gennaio 2020. Esso appare coerente con le linee generali previste dal Ministero;
- un programma con la scelta di un numero massimo di 2 obiettivi tra quelli indicati e almeno due indicatori con i relativi target per ogni obiettivo scelto, assicurando la coerenza tra azioni e indicatori selezionati. Ciascun obiettivo dovrà essere realizzato attraverso almeno una delle azioni riportate nella citata tabella
- l'importo massimo richiesto tenuto conto che l'importo massimo di risorse attribuibili a ciascuna Università non può superare il valore maggiore tra il 3,5% di quanto ad essa attribuito a valere sulla quota non vincolata nella destinazione del Fondo di finanziamento ordinario dell'anno 2018 e il 150% dell'assegnazione definitiva ottenuta nella programmazione triennale 2016 –2018. Per l'Ateneo tale valore è pari a € 6.018.081.

L'Ateneo, sulla base delle proprie potenzialità e coerentemente con il *Programma Triennale 2020-2022* ha, quindi, stabilito, nel febbraio del 2020, di partecipare con le seguenti azioni, per i quali si è in attesa della valutazione del MIUR.

Titolo del programma: Incremento della dimensione internazionale dell'Ateneo, attraverso il potenziamento dell'offerta formativa e l'attrazione di studenti e docenti
Obiettivo: D INTERNAZIONALIZZAZIONE
Azioni: D_B - Corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero D_C - Attrazione di studenti internazionali D_D - Chiamate dirette studiosi dall'estero (ex art.1, comma 9, legge 230/2005)

La scelta degli indicatori è stata la seguente:

indicatore	livello iniziale	target finale 2021
D_f Proporzione di studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	0,042	0,072
D_g Numero dei Corsi di Studio "internazionali" ai sensi del d.m. del 7 gennaio 2019, n. 6;	15	18
D_f Chiamate dirette di studiosi dall'estero (articolo 1, comma 9, legge 230/2005)	2	4

È, altresì, stato richiesto il massimo budget concedibile (€ 6.018.081), prevedendo il cofinanziamento del 50% per le assunzioni di docenti:

budget per il programma	totale
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	€ 6.018.081
b) di cui destinato al reclutamento (max 50% del costo complessivo del reclutamento ed inferiore o uguale a a)	€ 4.018.500
c) Quota di cofinanziamento prevista dal d.m. n.989/2019, obiettivo D e obiettivo E	€ 4.018.500
d) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi ¹	€ 530.419
Totale (a+c+d)	€ 10.567.000
Eventuali note da parte dell'ateneo	

Per quanto riguarda la **Valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei**, gli Atenei, nella nuova programmazione non hanno alcune discrezionalità. Infatti, a partire dal 2019, le relative risorse sono distribuite nell'ambito della quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario, prendendo in considerazione gli indicatori ritenuti prioritari dal MIUR e previsti per la Programmazione triennale 2019-2021, per il 50% in base ai livelli di risultato e per il 50% in base ai miglioramenti rispetto all'anno precedente.

2.2 Il monitoraggio degli indicatori

Considerato che il programma MIUR **2019-2021** non è stato ancora approvato dal Ministero, non è ancora possibile un vero e proprio monitoraggio intermedio del raggiungimento degli obiettivi. Si riportano, comunque, gli ultimi valori disponibili per gli indicatori scelti.

indicatore	livello iniziale	ultimo valore disponibile	target finale 2021	in linea con le attese	note
D_f Proporzione di studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	0,042	0,070	0,072	-	Le modalità di gestione del dato sono in fase di revisione, per cui le specifiche per l'ultimo valore disponibile sono differenti da quelle del valore iniziale, che è tratto da Pro3. Fonte ultimo valore: Settore analisi ed elaborazione dati al 31.12.2019
D_g Numero dei Corsi di Studio "internazionali" ai sensi del d.m. del 7 gennaio 2019, n. 6;	15	15	18	-	Il livello iniziale è l'attuale l'offerta formativa 2019/2020 e corrisponde all'ultimo valore disponibile Fonte Banca dati offerta formativa
D_f Chiamate dirette di studiosi dall'estero (articolo 1, comma 9, legge 230/2005)	2	5	4	-	L'ultimo valore è riferito al periodo 1.1-31.12.2019 Il livello finale considera solo il periodo 1.1-31-12-2021 Fonte ultimo valore Area Personale

Si ritiene, invece, utile riportare i risultati definitivi, come certificati dal MIUR della programmazione triennale **2016-2018**, pervenuti dopo la precedente Relazione integrata:

Obiettivo	Indicatori	Valore iniziale	Target Finale	Valore Finale	Budget	% raggiungimento e conferim budget	Budget confermato
Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 - 2015 su azioni strategiche per il sistema Azione a) Orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro.	A_A_1 Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	0,428	0,470	0,440	€ 560.000	28,57%	€ 168.421
	A_B_1 Numero di Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e LMCU "internazionali"	7	12	15			
Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 - 2015 su azioni strategiche per il sistema Azione b) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi di studio "internazionali"	A_B_4 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.	0,012	0,016	0,021	€ 1.370.000	100%	€ 1.370.000
Obiettivo B: Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche Azione b) Interventi per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori	B_B_2 Riduzione degli oneri per fitti passivi	€ 2.988.374	€ 2.000.000	1.261.602	€ 2.454.054	100%%	€ 2.454.054
TOTALE BUDGET CONFERMATO							€ 3.992.475
BUDGET DA RESTITUIRE							€ 391.579

Risultano, completamente raggiunti i risultati relativi a 2 azioni su 3. L'azione relativa all'orientamento e al tutorato in oggetto ha, infatti, ottenuto un risultato parziale (28,57%) che porta alla restituzione di € 391.579, pari a circa il 10% del budget confermato.

Per quanto riguarda la **Valorizzazione dell'autonomia responsabile** degli Atenei, ribadito quanto esposto al punto precedente, si riportano i risultati che hanno portato alla distribuzione della quota premiale di FFO 2019 relativa all'autonomia responsabile.

A VAR	A LIV	A	B VAR	B LIV	B	C VAR	C LIV	C	D VAR	D LIV	D	E VAR	E LIV	E	RIS
1,99 %	2,29 %	2,14 %	2,04 %	2,95 %	2,49 %	2,22 %	2,18 %	2,20 %	2,33 %	2,44 %	2,39 %	2,05 %	2,76 %	2,40 %	2,32 %

VAR= Variazione dell'indicatore rispetto all'anno precedente (parametrato al valore totale degli Atenei)

LIV= Livello assoluto dell'indicatore (parametrato al valore totale degli Atenei)

IND = media VAL e LIV

RIS= Media di A, B, C, D, E

A= indicatori Didattica;

B= indicatori Ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza;

C= indicatori Servizi agli studenti;

D= indicatori Internazionalizzazione;

E= indicatori Politiche di reclutamento.

Il risultato finale, che ha inciso sulla percentuale della quota premiale FFO, dipende, come per tutta la quota premiale, dai risultati degli altri Atenei

La quota inerente all'autonomia responsabile è stata del 2,32% rispetto al 1,99% dell'anno precedente.

Tuttavia, tali valori, per le differenti modalità di attribuzione, non sono comparabili.

Relazione
sulla performance
2019

Sommario

Presentazione	64
1. L'Ateneo	66
1.1 L'organizzazione.....	66
1.2 L'Ateneo in cifre.....	67
2. Gli obiettivi e i risultati del ciclo della performance 2019	69
2.1 Il processo di individuazione degli obiettivi dell'attività tecnico amministrativa	69
2.2 Gli obiettivi funzionali 2019	69
2.3 Il monitoraggio e gli interventi correttivi.....	72
2.4 La performance organizzativa	76
2.4.1 La performance organizzativa complessiva annuale di Ateneo	77
2.4.2 La performance delle singole strutture.....	93
2.5 La performance individuale	100
2.5.1 Il direttore generale.....	100
2.5.2 I dirigenti	100
2.5.3 Il personale tecnico amministrativo.....	102
3. Le risorse, l'efficienza e l'economicità	108
3.1 La situazione economica, finanziaria e patrimoniale	108
3.2 L'integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.....	109
4. La prevenzione della corruzione e la trasparenza.....	111
4.1 La prevenzione della corruzione.....	111
4.1.1 Attività svolta nel 2019.....	111
4.1.2 Analisi delle aree di rischio (mappatura dei processi).....	111
4.1.3 Whistleblowing.....	113
4.1.4 Rotazione del personale	115
4.2 La trasparenza	117
4.2.1 Trasparenza e disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679)	119
4.2.1 Accesso civico.....	120
5. Verso il bilancio di genere.....	121
6. La rendicontazione e gli stakeholder.....	123
6.1 Le fasi del processo, i tempi e i soggetti coinvolti.....	123
6.2 Il ruolo degli stakeholder e la customer satisfaction.....	124
6.3 Il ruolo dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo	139
6.4 Il ruolo del nucleo di valutazione.....	139
7. Le criticità e le ipotesi di miglioramento.....	141
Allegato tecnico	70
1 performance organizzativa – protocollo di rilevazione	
2 performance organizzativa – monitoraggio in itinere	
3 performance organizzativa – risultato annuale performance organizzativa complessiva	
4 performance individuale – valutazione del personale tecnico amministrativo	

Presentazione

La *Relazione sulla performance* è il documento conclusivo del ciclo annuale della performance, nel quale sono rendicontati i risultati dell'azione amministrativa e tecnica definiti a inizio anno nel *Piano della performance* (che per le università prende il nome di *Piano Integrato*).

Nell'ottica della semplificazione e della trasparenza verso gli stakeholder, la *Relazione sulla performance* presenta i risultati annuali della gestione utilizzando modalità di comunicazione sintetiche e un linguaggio adatto anche ai non addetti ai lavori, offrendo la possibilità, a chi fosse interessato a ulteriori approfondimenti, di consultare gli allegati tecnici recanti i valori dettagliati degli indicatori utilizzati e le modalità di rilevazione adottate.

Dal 2018, al fine di favorire il raccordo stabile e duraturo tra la programmazione strategica e operativa di Ateneo e il ciclo della performance, è stato adottato un *Documento integrato di programmazione* che ricomprende il *Programma triennale di Ateneo* e il *Piano integrato*. Coerentemente con tale ottica, anche in occasione della rendicontazione dei risultati, viene presentato un documento unico, la *Relazione integrata*, che comprende la *Rendicontazione delle attività di missione dell'Ateneo*, proprie della sfera accademica, e la *Relazione annuale sulla performance*, propria della sfera amministrativa e tecnica di supporto alla missione.

Per la verifica dei risultati delle attività di missione dell'Ateneo conseguiti nel 2019, si rimanda pertanto alla precedente sezione della *Relazione integrata*, dedicata alla *Rendicontazione delle attività di missione dell'Ateneo 2019*.

Nella *Relazione sulla performance* sono illustrati i seguenti elementi:

1. L'Ateneo

La prima sezione del documento descrive l'organizzazione dell'Ateneo e fornisce alcuni dati quantitativi sui servizi resi e sulle risorse impiegate.

2. Gli obiettivi e i risultati del ciclo della performance 2019

Nella seconda parte sono forniti e analizzati i risultati rispetto agli obiettivi funzionali, ossia propri dell'attività amministrativa e tecnica, previsti dal *Piano integrato 2019*. Oltre ad essere illustrate le modifiche ed i correttivi individuati in occasione del monitoraggio infra-annuale sullo stato di avanzamento degli obiettivi, viene dapprima rappresentata, in forma sintetica, la performance organizzativa complessiva di Ateneo. Sono quindi presentati i risultati specifici della performance organizzativa di ciascuna struttura dell'Ateneo. Infine, vengono presentati e analizzati i risultati aggregati della performance individuale dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo.

Tutti i dati che hanno condotto a tale rendicontazione sono illustrati, in dettaglio, nell'[allegato tecnico](#).

3. Le risorse, l'efficienza e l'economicità

Nella terza sezione sono illustrati i risultati della gestione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo e l'integrazione tra il ciclo della performance e il ciclo di bilancio.

4. La prevenzione della corruzione e la trasparenza

In questa parte sono descritti, in modo sintetico, i risultati delle azioni realizzate ai fini della trasparenza e dell'anticorruzione, fatti salvi ulteriori dati specifici richiesti dalla normativa in vigore e dalle direttive stabilite dall'ANAC, che sono comunicati nelle sedi e con le modalità previste.

6. Verso il bilancio di genere

La sezione fornisce un quadro delle politiche e delle azioni dell'Ateneo in un'ottica di genere.

7. La rendicontazione e gli stakeholder

Nella sesta sezione si inquadrano le attività di monitoraggio e controllo nell'ambito del ciclo della performance e si individuano i soggetti che a diverso titolo contribuiscono alle varie fasi del processo. Sono inoltre analizzati i risultati della rilevazione di *customer satisfaction* condotta presso gli stakeholder dell'Ateneo.

8. Le criticità e le ipotesi di miglioramento

Nell'ultima parte del documento, in base ai risultati descritti nella relazione, si individuano le eventuali criticità emerse e gli interventi migliorativi o risolutivi individuati come necessari.

1. L'Ateneo

1.1 L'organizzazione

L'Università degli Studi di Genova è una comunità di ricerca e formazione di tradizione pluricentenaria cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico amministrativo. L'Ateneo si articola nelle seguenti strutture:

DIPARTIMENTI (22)	che assicurano lo svolgimento delle attività didattiche, sono sede dell'attività scientifica dei docenti, promuovono e sostengono l'attività di ricerca dei propri docenti
SCUOLE (5)	che hanno compiti di coordinamento e di razionalizzazione delle attività didattiche delle strutture ad esse afferenti nonché di gestione dei servizi comuni
CENTRI DI SERVIZIO DI ATENEIO (5)	strutture per la gestione di servizi o apparecchiature complesse, ovvero per la promozione di attività di interesse generale dell'Ateneo
CENTRI DI ECCELLENZA DI ATENEIO (2)	strutture che possono svolgere attività di ricerca scientifica e attività didattica e formativa
IANUA - SCUOLA SUPERIORE DELL'UNIVERSITÀ DI GENOVA	che ha l'obiettivo di promuovere ed organizzare percorsi di alta formazione integrativa volti a qualificare e valorizzare i migliori studenti dell'Ateneo genovese
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEIO	costituito dall'insieme delle Biblioteche di Scuola (5)
CENTRO DATI, INFORMATICA E TELEMATICA DI ATENEIO (CEDIA)	che organizza e gestisce il sistema informativo digitale di Ateneo, progettando e sviluppando l'insieme delle risorse tecnologiche dell'informazione e della comunicazione

La complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo compete al Direttore Generale sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione. Dal Direttore Generale dipendono, direttamente o tramite snodi intermedi, la gestione amministrativa e tecnica delle suddette strutture e direttamente le seguenti Aree dirigenziali:

AREA DIREZIONALE	presidia i processi d'immediata strumentalità rispetto alle attribuzioni del Rettore e del Direttore Generale
AREA LOGISTICA	fornisce servizi logistici alle Strutture Fondamentali e alle altre Aree Dirigenziali
AREA DIDATTICA	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
AREA ORIENTAMENTO, TUTORATO E CAREER SERVICE	gestisce l'orientamento degli studenti in entrata, in itinere, in uscita e post laurea, in coordinamento con le Strutture Fondamentali
AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE	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
AREA RISORSE E BILANCIO	garantisce e coordina la gestione economico-finanziaria dell'Ateneo
AREA PERSONALE	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
AREA LEGALE E GENERALE	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
AREA NEGOZIALE	acquisisce beni, servizi e lavori
AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA	coordina e gestisce gli interventi di conservazione del patrimonio edilizio dell'Ateneo
AREA SVILUPPO EDILIZIO	coordina e gestisce gli interventi di sviluppo e recupero delle infrastrutture esistenti e sovrintende alla progettazione delle nuove opere

L'organigramma sopra illustrato è in vigore dall'1.1.2020. L'articolazione interna delle strutture e le relative competenze sono definite nell'Atto di organizzazione amministrativa e tecnica disponibile al link: https://Unige.it/trasparenza/altri_atti_generali.html

1.2 L'Ateneo in cifre

Di seguito sono presentati alcuni dati quantitativi relativi al numero di studenti, alle attività istituzionali dell'Ateneo e alle risorse umane, economiche e patrimoniali impiegate:

studenti e laureati (*)

30.861 iscritti a corsi di I e II livello (a.a. 2018/2019) di cui in corso 22.531
 5.686 immatricolati (a.a. 2018/2019)
 1.031 Specializzandi (a.a. 2018/2019)
 898 Dottorandi (a.a. 2018/2019)
 5.777 laureati (a.s. 2019)

offerta formativa

131 corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico (a.a. 2019/2020)
 28 corsi di dottorato (articolati in 105 curricula) (a.a. 2019/2020)
 2 corsi internazionali di dottorato
 44 scuole di specializzazione (a.a. 2018/2019)
 60 corsi di perfezionamento e di formazione permanente (a.a. 2018/2019)
 21 master universitari di I e II livello (a.a. 2018/2019)

ricerca e trasferimento tecnologico

102 brevetti attivi (a.s.2019)
 46 spin-off universitari (a.s. 2019)

internazionalizzazione

658 studenti erasmus in uscita (a.a. 2018/2019)
 425 studenti erasmus in entrata (a.a. 2018/2019)
 9% rapporto tra iscritti stranieri e iscritti totali (a.a. 2018/2019)

risorse economiche e finanziarie

disponibilità monetaria netta iniziale 2019	-€ 179.911.127,60
disponibilità monetaria netta finale 2019	€ 214.840.735,49
flusso monetario d'esercizio 2019	€ 34.929.607,89
proventi per la didattica 2019	€ 33.286.035,10
proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	€ 12.118.592,52
proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	€ 15.109.018,58

personale (al 31.12.2019)

professori ordinari	304
professori associati	522
professori straordinari (t.d.)	1
ricercatori (compresi t.d.)	413
totale docenti	1.240
cel e lettori di scambio	17
dirigenti	13
personale tecnico amministrativo (1259 t.i. e 8 t.d.)	1.267
totale	2.537

patrimonio edilizio

mq complessivi spazi utilizzati a fini istituzionali	255.089
mq in locazione passiva	9.434

(*) elaborazione dati al 31.12.2019

2. Gli obiettivi e i risultati del ciclo della performance 2019

2.1 Il processo di individuazione degli obiettivi dell'attività tecnico amministrativa

A declinazione degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo, definiti nel *Programma triennale 2019-2021*³, sono state individuate alcune azioni prioritarie per l'attività tecnico-amministrativa che hanno portato alla definizione, nell'ambito del *Piano integrato 2019-2021*, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 23 gennaio 2019, degli **obiettivi funzionali per il 2019**, riportati nella sezione successiva.

La definizione di tali obiettivi è il risultato di un processo partecipativo che ha coinvolto i principali interlocutori, anche tramite 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), incontri tra la *governance* e i dirigenti e incontri con il personale; strumenti 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.

Ciascun obiettivo funzionale è stato 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 (obiettivi trasversali), ossia alle Aree dirigenziali e Strutture fondamentali, il cui dirigente competente è 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 è cioè partecipe al perseguimento dell'obiettivo a titolo individuale o collettivo, a seconda del ruolo rivestito).

Il grado di raggiungimento degli obiettivi, a seconda della loro natura (di processo o di progetto), è misurato tramite uno o più indicatorio mediante un cronoprogramma.

2.2 Gli obiettivi funzionali 2019

Gli obiettivi funzionali individuati per l'anno 2019 sono riportati nello schema seguente:

n.	obiettivo funzionale	strutture (SR) = struttura principalmente responsabile per obiettivi trasversali e responsabile del dato (*)	peso
1	Implementare modalità di informazione on line agli studenti	Area didattica e internazionalizzazione (SR) Area direzionale CeDIA Scuole	6%
2	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti	Area didattica e internazionalizzazione (SR) Area direzionale CeDIA Scuole	4%

³ Della cui rendicontazione tratta la *Rendicontazione delle attività di missione 2019*.

n.	obiettivo funzionale	strutture (SR) = struttura principalmente responsabile per obiettivi trasversali e responsabile del dato (*)	peso
3	Ampliare l'offerta di corsi di apprendimento permanente	Area apprendimento permanente e orientamento	5%
4	Aumentare la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione	Area apprendimento permanente e orientamento (SR) Scuole	5%
5	Rafforzare i servizi di placement e orientamento in uscita	Area apprendimento permanente e orientamento	5%
6	Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	Area ricerca e trasferimento tecnologico (SR) CeDIA Dipartimenti Centri	5%
7	Migliorare il servizio di supporto alla ricerca attraverso lo Sportello APRE	Area ricerca e trasferimento tecnologico	2%
8	Razionalizzare le procedure di audit dei progetti di ricerca	Area ricerca e trasferimento tecnologico (SR) Dipartimenti centri	2%
9	Incrementare gli eventi di promozione e consulenze mirate finalizzati alla creazione/rinnovo di start-up e spin-off	Area ricerca e trasferimento tecnologico	2%
10	Agevolare la logistica degli studenti fuori regione	Area direzionale	3%
11	Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna	Area personale (SR) Area direzionale CEDIA	2%
12	Progettare un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	Area personale (SR) Area direzionale	2%
13	Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale	Area personale (SR) CEDIA	2%
14	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Area negoziale (SR) Area conservazione edilizia	3%
15	Aggregare le procedure di gara per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Area negoziale (SR) Area logistica e promozione	3%
16	Realizzare interventi di manutenzione straordinaria al fine di garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità	Area sviluppo edilizio	5%
17	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	Area conservazione edilizia (SR) Area logistica e promozione Area direzionale Area negoziale (*)	5%
18	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	Area conservazione edilizia (SR) Area sviluppo edilizio Area direzionale Dirigente sicurezza ambienti (*)	4% (*)
19	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	Area conservazione edilizia (SR) Area sviluppo edilizio Area direzionale Dirigente sicurezza ambienti (*)	4% (*)
20	Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici	Area sviluppo edilizio (SR) Area conservazione edilizia Area direzionale Dirigente sicurezza ambienti (*)	5%
21	Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo	Area legale e generale (SR) Area risorse e bilancio Area negoziale	3%
22	Redigere il Regolamento elettorale	Area legale e generale (SR)	3%
23	Mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo	Area legale e generale (SR) Area direzionale	3%

n.	obiettivo funzionale	strutture (SR) = struttura principalmente responsabile per obiettivi trasversali e responsabile del dato (*)	peso
24	Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario	Area direzionale (SR) Biblioteche (*)	3%
25	Estendere la catalogazione del materiale bibliografico	Area direzionale (SR) Biblioteche	3%
26	Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche	Area direzionale (SR) Area logistica e promozione Biblioteche	3%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	Area direzionale (SR) tutte le strutture	4%
28 (**)	Chiudere i procedimenti aperti da parte dei Vigili del fuoco al 31.03.2019	Dirigente sicurezza ambienti	4% (*)
performance complessiva			100%

(*) Modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019.

(**) Obiettivo assegnato dal Consiglio di Amministrazione in data 20.03.2019, e formalmente inserito nel *Piano integrato* in occasione del monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019.

Nello schema seguente viene evidenziata la correlazione tra gli obiettivi funzionali e gli obiettivi strategici o gli indirizzi generali di gestione individuati nel *Programma triennale 2019-2021*, alla cui realizzazione i primi concorrono anche dal punto di vista della sostenibilità economica, infrastrutturale e organizzativa.

missione / ambito di gestione	obiettivi strategici / indirizzi generali di gestione (Programma triennale 2019-2021)	obiettivi funzionali (Piano integrato 2019-2021)
missione A. la formazione e i servizi agli studenti	Obiettivo 1. Adeguare alle esigenze degli studenti e degli altri interlocutori l'offerta formativa, identificandone gli sbocchi professionali, differenziando e innovando le modalità di erogazione della didattica, anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti, e garantendo la qualità dei percorsi formativi, valorizzando gli ambiti di specializzazione territoriale	3
	Obiettivo 2. Favorire una scelta consapevole del percorso di studi da parte degli studenti delle Scuole superiori, garantendo il diritto allo studio e un'accoglienza appropriata nel mondo universitario	4
	Obiettivo 4. Favorire l'interazione con il mondo del lavoro sistematizzando e valorizzando le azioni e la qualità dell'orientamento in uscita dal percorso di studi	5
	Obiettivo 5. Garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità per i processi formativi, adeguati alle esigenze di studenti e docenti	1, 17, 24, 25
missione B. la ricerca	Obiettivo 10. Valorizzare le collaborazioni con il sistema sociale, della produzione e dei servizi	7
	Obiettivo 9. Potenziare l'attività di ricerca dei Dipartimenti	8
missione C. la terza missione	Obiettivo 12. Promuovere iniziative di public engagement	26
	Obiettivo 14. Potenziare l'impatto della ricerca sul sistema sociale e produttivo rafforzando il trasferimento tecnologico	9
ambito di gestione B. il personale	Indirizzo B.1. Ottimizzare le politiche per il reclutamento	12

ambito di gestione C. le infrastrutture	Indirizzo C.1. Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio, definendo anche l'operazione Erzelli	16, 18, 19, 20, 28
	Indirizzo C.2. Potenziare il supporto informatico offerto alle attività di missione	2, 6, 10
ambito di gestione D. l'organizzazione	Indirizzo D.1. Semplificare l'organizzazione e i processi	11, 13, 14, 15, 21, 22, 23, 27

Gli obiettivi funzionali, con i relativi indicatori, le specifiche dati e le modalità di rilevazione sono illustrati in dettaglio nell'**allegato tecnico 1 performance organizzativa - protocollo rilevazione**.

2.3 Il monitoraggio e gli interventi correttivi

Il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* prevede che entro il 31 luglio dell'anno di riferimento, il Direttore Generale, sulla base dei dati forniti dai singoli dirigenti, comunichi 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 individua eventuali situazioni di criticità e definisce possibili interventi correttivi idonei a garantire la realizzazione degli obiettivi prestabiliti. Gli interventi attuati sono tempestivamente comunicati, insieme al grado di avanzamento degli obiettivi, al Nucleo di Valutazione nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione.

Ai fini del monitoraggio, presentato al Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019, si è provveduto, pertanto, a rilevare il grado di avanzamento degli obiettivi funzionali previsti dal *Piano integrato 2019-2021* alla conclusione del primo semestre dell'anno, secondo i seguenti criteri:

- per gli obiettivi a progetto, ossia relativi all'attivazione di nuovi servizi o processi, misurati tramite cronoprogramma, si è rilevato lo stato di attuazione delle attività previste entro il primo semestre;
- per gli obiettivi di processo, ossia riguardanti il miglioramento o il mantenimento di servizi già esistenti, misurati tramite specifici indicatori, si è proceduto alla rilevazione del relativo valore con riferimento al primo semestre, se disponibile.

Si è quindi verificata l'eventuale presenza di criticità che, al momento del monitoraggio, facessero prevedere il mancato o ritardato raggiungimento dell'obiettivo entro i termini previsti.

Per ciascun obiettivo, viene riportato nell'**allegato tecnico 2 performance organizzativa - monitoraggio in itinere** il riepilogo delle attività svolte o il valore dell'indicatore al 30.06.2019 e lo stato di allineamento con le attese a tale data.

Dall'analisi del monitoraggio effettuato, l'avanzamento degli obiettivi al 30.6.2019 è risultato **nel complesso in linea con le attese**, mentre per quanto riguarda gli obiettivi il cui grado di realizzazione risultava a tale data solo parzialmente in linea con le attese, si prevedeva comunque il raggiungimento almeno del relativo valore soglia entro i termini previsti.

Con riferimento agli obiettivi il cui termine di adempimento ricadeva entro il primo semestre si segnala quanto segue:

Obiettivo n° 13 "Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale", che prevede l'implementazione di un progetto sull'orario di servizio, la responsabilizzazione del dipendente nella gestione del cartellino e la riduzione dei giustificativi. A tal fine, l'Area Personale ha svolto entro il 30.06.2019 le seguenti attività: redazione di una proposta di

implementazione del progetto, contrattazione e confronto con le Rappresentanze Sindacali, predisposizione di un testo idoneo al raggiungimento dell'obiettivo anche in assenza di accordo sindacale, invio al Direttore Generale (in data 18.6.2019) di un testo di modifica alla disciplina dell'orario di lavoro che prevede numerosi interventi migliorativi della gestione della presenza in servizio del personale, in un'ottica di razionalizzazione e conciliazione vita privata e lavoro. Sul progetto, già allo studio nel 2018, è stato coinvolto il personale, attraverso un sondaggio con esito positivo, e le Rappresentanze Sindacali, tramite numerosi incontri, proposte e controproposte. Solo in data 10.6.2019, dopo numerosi incontri, è stata rilevata, inaspettatamente e imprevedibilmente, l'indisponibilità della RSU a sottoscrivere un accordo, tranne che a condizioni non accettabili per l'Amministrazione, con particolare riferimento alla disciplina dei buoni pasto. Considerato che soltanto la flessibilità è materia di contrattazione integrativa e che è stato effettuato il confronto sulle articolazioni dell'orario di lavoro previsto dal CCNL, il testo proposto, del tutto compatibile con le prerogative sindacali, avrebbe potuto essere emanato anche in assenza di un accordo. Tuttavia, pur riconoscendo l'importanza di rivedere la disciplina della materia e considerando più che adeguati i contenuti del testo, ritenendo prioritario, al momento, mantenere relazioni sindacali il più collaborative possibile, si è ritenuto opportuno non procedere nell'immediato con l'implementazione degli interventi previsti, come comunicato al Consiglio di Amministrazione in data 26.6.2019, ma di rimandare all'autunno, con un ulteriore coinvolgimento del personale, dei responsabili e delle Rappresentanze Sindacali, la revisione della disciplina della presenza in servizio. Si propone pertanto di considerare il raggiungimento dell'obiettivo al 100% per l'Area Personale, poiché ha svolto nei termini previsti per il target di eccellenza le attività richieste, e di rilevare a fine anno il livello di raggiungimento dello stesso ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva di Ateneo. Inoltre, poiché le attività di adeguamento dei sistemi informatici di competenza di CeDIA, struttura co-assegnataria dell'obiettivo, sono necessariamente conseguenti all'approvazione del progetto, si propone in caso che lo stesso non sia approvato entro il 31.12.2019, e comunque in tempo utile per l'adeguamento del sistema informatico, di non considerare l'obiettivo per CeDIA ai fini della valutazione delle performance di struttura, ripensando proporzionalmente i pesi relativi dei restanti obiettivi.

Obiettivo n° 20 “Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici”, che prevedeva la redazione di un documento programmatico in materia di sicurezza: è stato pienamente raggiunto poiché la *Relazione sullo stato degli edifici Unige e Piano quinquennale degli interventi anni 2020-2024* (aggiornamento maggio 2019) è stata redatta entro il termine previsto (31.05.2019) e presentata al Tavolo edilizio del 13.06.2019.

Obiettivo n° 1 “Implementare modalità di informazione on line agli studenti”, che prevedeva la realizzazione di sportelli studenti virtuali, il cui termine per il raggiungimento del target di eccellenza era previsto per il 31.07.2019, è stata segnalata l'avanzata fase di predisposizione del chatbot “GeDi” e la previsione che potesse essere operativo per tutte e 5 le Scuole entro la fine di luglio, limitatamente ad alcune tematiche progressivamente ampliate (documenti emessi presso le segreteria - certificati, pergamene, badge e duplicati - e pratiche studenti - passaggi, trasferimenti, iscrizioni). Si prevede inoltre l'implementazione della possibilità che le risposte vengano fornite in base a ricerca testuale su documenti (esempio bandi e/o pagine del sito di Ateneo).

Alla luce di quanto emerso in occasione del monitoraggio e al fine di garantire la realizzazione degli obiettivi prestabiliti, il Consiglio di Amministrazione ha individuato i seguenti **adeguamenti e correttivi a obiettivi, indicatori e target**:

Obiettivo n°16 “Realizzare interventi di manutenzione straordinaria al fine di garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità” che prevedeva come indicatore il numero

di interventi avviati/conclusi tra i seguenti: a) Fine lavori e consegna spazi Deposito librario Albergo dei Poveri (entro il 30.06.2019) b) Avvio lavori ricostruzione della porzione del muro di confine dell'Orto botanico (entro il 31.12.2019) c) Fine lavori e consegna spazi III e IV piano Palazzo Belimbau (entro il 31.12.2019) d) Avvio lavori messa in sicurezza facciate Palazzo Serra (entro il 31.12.2019). Poiché era prevedibile che l'intervento b) relativo al muro dell'Orto Botanico subisse rallentamenti per la mancata accettazione del progetto da parte del proprietario del giardino soprastante, nonostante esso fosse stato approvato da tutti gli enti competenti (Soprintendenza e Ufficio Cemento Armato Città Metropolitana), e tale ripristino derivasse da un obbligo giudiziario, è risultato necessario procedere con un interpello del giudice tramite Avvocatura⁴. Considerate le conseguentemente mutate tempistiche che condizionano l'avvio, si è considerata opportuna la sostituzione dell'intervento relativo con il seguente: "Avvio intervento di restauro e consolidamento delle coperture e relativi spazi interni del III piano ala est di palazzo del Palazzo Senarega, Via Balbi, 4 - fasi 1 coperture (entro il 31.12.2019)". Invariati i restanti interventi.

Obiettivo n°17 "Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche": non potendo garantire l'immediata elettrificazione di tutti i nuovi posti banco, si è ritenuto opportuno - anche su indicazione della Scuola Politecnica - per alcune aule utilizzate per lo svolgimento di prove/test con utilizzo del computer (aula 4 Albergo dei Poveri, aule B15-G1-G2A e G2B Scuola Politecnica) non procedere, al momento, alla sostituzione dei banchi esistenti, ma di rinviarla a quando sarebbe stato possibile elettrificare i nuovi banchi contemporaneamente alla loro sostituzione. Pertanto è risultato opportuno rivedere l'indicatore iniziale, scorporando dal computo dei posti inizialmente previsti (2000) il numero di quelli che risulta opportuno sostituire contestualmente all'elettrificazione (700) e integrando l'attività prevista (con conseguente adeguamento della formula/target) con la fornitura/distribuzione di 1.000 nuove sedie per aule studio. Si è inoltre aggiunta tra le strutture responsabili dell'obiettivo l'Area Negoziale, in quanto responsabile dello svolgimento delle procedure di acquisto degli arredi (per l'Area Negoziale tale obiettivo sostituisce l'obiettivo n°24, con lo stesso peso relativo per struttura).

Obiettivo n° 24 "Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario", si è eliminata l'Area Negoziale tra le strutture responsabili perché al momento non si rendeva necessario lo svolgimento della procedura negoziale di acquisizione del servizio per avviare la modalità a scaffale aperto, essendo la gara in preparazione per una cifra inferiore a 40.000 euro.

Si è inoltre ritenuto opportuno apportare alcune modifiche di carattere generale, anche tenuto conto del *Feedback al Documento integrato di Programmazione 2019-2021* dell'Ateneo da parte di ANVUR, pervenuto in data 02.05.2019. In particolare, come suggerito nel Feedback, si è proceduto a:

- a) evidenziare la correlazione tra obiettivi strategici e obiettivi funzionali, al fine di facilitare la lettura integrata dei diversi livelli di programmazione, inserendo una tabella di raccordo nella sezione 3 "La performance organizzativa" del *Piano integrato* ed eliminando il riferimento dal protocollo di rilevazione (allegato tecnico al documento), semplificandolo.
- b) adeguare, in conseguenza, la tabella - sottosezione 3.2 "Il collegamento tra obiettivi e risorse" del *Piano integrato* - che aggrega gli obiettivi funzionali, così come gli obiettivi del *Programma triennale*, secondo la classificazione per missioni e programmi del bilancio, al fine di evidenziare l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria.
- c) accorpate alcune informazioni presenti nel protocollo di rilevazione (allegato tecnico al documento) al fine di minimizzare ridondanze o tautologie - in particolare nei campi

⁴ A seguito del parere reso dall'Avvocatura dello Stato in data 1.8.2019, si è ritenuto opportuno sospendere l'avvio dei lavori, nelle more di intraprendere - come suggerito dall'Avvocatura - un'azione giudiziale accertativa della comproprietà del muro tra l'Università e il proprietario del giardino soprastante.

“indicatore”, “formula/cronoprogramma”, “valore iniziale” e “specifiche dati” - ed eliminare altri dati già presenti in ulteriori sezioni del documento (es. il peso sulla performance complessiva, già presente a pp. 8-9 del *Piano integrato*), riducendo il numero di dati dell'allegato tecnico;

- d) evidenziare la struttura principalmente responsabile nel caso di obiettivi trasversali, ossia assegnati a più strutture, che è anche responsabile dei dati comunicati in sede di rilevazione;
- e) riformulare la modalità di descrizione del target, ridefinendolo con i soli livelli di performance (soglia, standard ed eccellenza), evitando ripetizioni di elementi già presenti nell'indicatore e nelle specifiche dati del protocollo di rilevazione.

Si è ritenuto invece opportuno rimandare il recepimento di altri suggerimenti presenti nel *Feedback* al ciclo della performance 2020, in particolare:

- 1) definire con maggior chiarezza la relazione tra performance organizzativa e individuale, in quanto sarebbe stata necessaria una modifica del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*, documento che delinea la metodologia di gestione del ciclo della performance, la cui revisione si è ritenuta non funzionale in corso d'anno (la modifica è stata successivamente recepita nel SMVP 2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18.12.2019 previo parere favorevole dell'OIV);
- 2) numerazione delle pagine continua tra *Programma triennale* e *Piano integrato*, poiché benché costituiscano sezioni del *Documento integrato di programmazione*, i due documenti sono comunque soggetti a normativa, tempistiche e competenze di approvazione differite: un'unica numerazione renderebbe difficoltosa la loro necessaria gestione separata, rendendo forse più opportuna eventualmente la compresenza di una doppia numerazione, sia autonoma che continua. Si è ritenuto comunque di non applicare tale modifica nel ciclo 2019, poiché essa si sarebbe ripercossa sul documento integrato già approvato dagli Organi di Governo, che non risultava conveniente, in termini di efficienza, ripresentare a tal fine esclusivo (la modifica è stata successivamente recepita nel *Documento integrato di programmazione 2020-2022*, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29.01.2020).

Si è ritenuto infine non opportuno, a ciclo della performance inoltrato, l'accoglimento pedissequo del suggerimento di modifica dell'indicatore e del target dell'**obiettivo n°27 “Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna”**. Per tale obiettivo - che ha costituito anche obiettivo individuale e di gruppo per tutto il personale tecnico amministrativo - in occasione dell'approvazione del *Piano integrato* era stato definito il seguente indicatore: “Individuazione di correttivi e miglioramenti ai servizi in base agli indici di *customer satisfaction*”, sui servizi erogati all'utenza esterna ed interna, e il relativo target (entro il 31.12.2019): Eccellenza: 3 proposte di correzione/miglioramento servizi (per struttura) = 100%; Standard: 2 proposte di correzione/miglioramento servizi (per struttura) = 85%; Soglia: 1 proposta di correzione/miglioramento servizi (per struttura) = 70%; obiettivo non raggiunto: nessuna proposta di correzione/miglioramento servizi (per struttura) entro il termine = 0%.

Nel *Feedback* è stato suggerito da ANVUR di riformulare l'indicatore nel seguente modo: “Numero di servizi per i quali sono proposti correttivi e miglioramenti in base agli indici di *customer satisfaction* e agli indicatori di qualità / Numero di servizi erogati”. Una riformulazione in tal senso, però, al fine della determinazione del “numero di servizi erogati” dalle singole strutture quale denominatore della formula, avrebbe comportato una previa attività di mappatura puntuale dei servizi, attività non considerata prioritaria, anche in ragione delle modifiche organizzative in corso.

Inoltre, essendo l'assegnazione di tale obiettivo a tutto il personale tesa a favorire la collaborazione e il lavoro di gruppo – esso prevedeva infatti lo svolgimento di attività condivisa di analisi e individuazione di correttivi e miglioramenti, già in inoltrato stato di svolgimento – l'adozione di una modifica del target in corso d'attività avrebbe potuto essere percepita negativamente dal personale e comportare criticità in termini di motivazione e clima organizzativo. Si è ritenuto pertanto più opportuno limitare la modifica definendo l'indicatore “Numero di correttivi e miglioramenti dei servizi offerti proposti” in valore assoluto, tenendo conto del suggerimento come criterio generale per l'individuazione degli indicatori in relazione ai successivi cicli della performance.

Sempre in relazione all'obiettivo n°27, poiché dal monitoraggio delle attività di analisi delle soluzioni per il miglioramento dei servizi svolte presso le strutture risulta che, nell'ottica della semplificazione dei processi e della diffusione delle *best practice*, è stato privilegiato un approccio trasversale, con la costituzione di gruppi di lavoro coinvolgenti più strutture, ritenendolo proficuo, si è specificato che, ai fini della rilevazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo le proposte di intervento a correttivo e miglioramento dei servizi sarebbero state così considerate: Aree dirigenziali: almeno 3 proposte per Area, anche comuni a più Aree; Dipartimenti e Scuole: almeno 3 proposte per Scuola (di cui almeno una relativa a servizi di supporto tecnico - scientifico (laboratori) per le Scuole di Scienze Mediche e farmaceutiche, Scuola di Scienze MFN e Scuola Politecnica), anche comuni a più strutture; Centri: almeno 3 proposte in totale, anche comuni a più centri; Biblioteche: almeno 3 proposte in totale, anche comuni a più biblioteche.

È stata, infine, recepita nel *Piano integrato* l'assegnazione all'Ing. Sandro Gambelli degli obiettivi funzionali per il ciclo della performance 2019, deliberata dal Consiglio di Amministrazione in data 20.3.2019, a seguito del conferimento all'interessato, a decorrere dal 15.2.2019, dell'incarico dirigenziale di consulenza in materia di sicurezza degli ambienti. In particolare, è stato previsto il concorso dell'Ing. Gambelli alla realizzazione degli obiettivi funzionali in materia di sicurezza degli spazi (n° 18,19 e 20) e l'assegnazione dell'obiettivo specifico di “*Chiudere i procedimenti aperti da parte dei Vigili del fuoco al 31.03.2019*” (che è stato contraddistinto con il n° 28).

Tale integrazione ha comportato la necessità di modificare il peso relativo dei singoli obiettivi rispetto alla performance organizzativa complessiva di Ateneo: a tal fine si è assegnato all'obiettivo n° 28 il peso relativo del 4% e abbassato proporzionalmente il peso degli obiettivi n° 18 e 19, riconducibili al medesimo ambito “sicurezza”, dal 6% al 4% ciascuno.

Le suddette modifiche, di cui è stata data informazione preventiva al Nucleo di valutazione di Ateneo in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) in data 8 e 17 luglio 2019, sono quindi state riportate nella versione revisionata del *Piano integrato 2019-2021*, inserita nel *Documento integrato di programmazione 2019-2021* e pubblicata sul sito istituzionale dell'Ateneo e sul Portale della performance, come previsto dalla normativa vigente. È stato inoltre comunicato ad ANVUR quanto stabilito in merito al sopra citato *Feedback*.

2.4 La performance organizzativa

Di seguito si presentano i risultati annuali dell'attività amministrativa e tecnica di supporto alla missione in relazione al ciclo della performance 2019, con riferimento agli obiettivi funzionali definiti nel *Piano integrato*.

2.4.1 La performance organizzativa complessiva annuale di Ateneo

Il risultato della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo relativa al 2019 corrisponde alla media del grado di raggiungimento degli obiettivi funzionali, ponderata in base ai rispettivi pesi relativi:

n.	obiettivo	indicatore	formula e target	valore indicatore / attività svolte al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
1	Implementare modalità di informazione on line agli studenti	Realizzazione di sportelli studenti virtuali	Eccellenza: avvio sperimentazione entro il 31.07.2019 = 100% Standard: avvio sperimentazione entro il 31.10.2019 = 85% Soglia: avvio sperimentazione entro il 31.12.2019 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il termine = 0%	SI operatività assistente virtuale dal 30.07.2019	100%	6%	6%
2	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti	Attivazione di un cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea e realizzazione di un sistema per la consegna, il deposito e la pubblicazione delle tesi di laurea on line	Eccellenza: operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 30.09.2019 = 100% Standard: operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 31.10.2019 = 85% Soglia: operatività del cruscotto o disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: interventi non realizzati entro il termine = 0%	SI operatività del cruscotto dal 25.09.2019	100%	4%	4%
3	Ampliare l'offerta di corsi di apprendimento permanente	Numero nuovi corsi di apprendimento permanente negli ambiti tematici individuati nel Piano triennale di sviluppo (*)	Eccellenza: ≥ 3 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 100% Standard: ≥ 2 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 85% Soglia: ≥ 1 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento corsi realizzati < 1 per ambito tematico = 0%	26	100%	5%	5%
4	Aumentare la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione	a) Numero di saloni o eventi di orientamento sul territorio nazionale e internazionale b) Numero di scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	a) Eccellenza: saloni/eventi ≥ 20 = 100% Standard: saloni/eventi ≥ 15 = 85% Soglia: saloni/eventi ≥ 12 = 70% Obiettivo non raggiunto: saloni/eventi < 12 = 0% b) Eccellenza: scuole incontrate ≥ 480 = 100% Standard: scuole incontrate ≥ 470 = 85% Soglia: scuole incontrate ≥ 450 = 70% Obiettivo non raggiunto: scuole incontrate < 450 = 0% Media livello performance a) e b)	a) 21 b) 490	100%	5%	5%
5	Rafforzare i servizi di placement e orientamento in uscita	a) Numero di partecipanti alle iniziative di placement e orientamento in uscita b) Numero di soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	a) Eccellenza: ≥ 2.000 partecipanti = 100% Standard: ≥ 1.700 partecipanti = 85% Soglia: ≥ 1.600 partecipanti = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento < 1.600 = 0% b) Eccellenza: ≥ 80 soggetti coinvolti = 100% Standard: ≥ 75 soggetti coinvolti = 85%	a) 2120 b) 85	100%	5%	5%

n.	obiettivo	indicatore	formula e target	valore indicatore / attività svolte al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
			Soglia: ≥ 70 soggetti coinvolti = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento $< 70 = 0\%$ Media livello performance a) e b)				
6	Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	Disponibilità del software e delle modalità operative per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca	Eccellenza: implementazione e modalità operative timesheet entro il 31.10.2019 = 100% Standard: implementazione e modalità operative timesheet entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: implementazione e modalità operative timesheet entro il 31.12.2019 = 75% Obiettivo non raggiunto: Attività non realizzata o realizzata dopo il termine soglia = 0%	SI implementazione e definizione modalità operative il 28.10.2019	100%	5%	5%
7	Migliorare il servizio di supporto alla ricerca attraverso lo Sportello APRE	Numero di attività/eventi di promozione della ricerca europea svolti dallo Sportello APRE nel territorio ligure (*)	Eccellenza: 6 attività/eventi = 100% Standard: 4 attività/eventi = 85% Soglia: 3 attività/eventi = 65% Obiettivo non raggiunto: attività/eventi $< 3 = 0\%$	10	100%	2%	2%
8	Razionalizzare le procedure di audit dei progetti di ricerca	Definizione e diffusione di una procedura interna comune per audit dei progetti di ricerca	Eccellenza: diffusione procedura entro il 31.10.2019 = 100% Standard: diffusione procedura entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: diffusione procedura entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	SI procedura diffusa il 28.10.2019	100%	2%	2%
9	Incrementare gli eventi di promozione e consulenze mirate finalizzati alla creazione/rinnovo di start-up e spin-off	Numero di eventi di promozione e consulenze mirate per la creazione di impresa	Eccellenza: ≥ 120 eventi e consulenze = 100% Standard: ≥ 117 eventi e consulenze = 85% Soglia: valore ≥ 115 eventi e consulenze = 65% Obiettivo non raggiunto: eventi realizzati $< 115 = 0\%$	122	100%	2%	2%
10	Agevolare la logistica degli studenti fuori regione	Lancio di un nuovo sito web di incontro domanda/offerta di posti letto per studenti (*)	Eccellenza: accessibilità sito entro 31.08.2019 = 100% Standard: accessibilità sito entro 30.09.2019 = 85% Soglia: accessibilità sito entro 31.10.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: sito non accessibile entro il termine = 0%	SI accessibile dal 02.08.2019	100%	3%	3%
11	Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna	Numero di processi rivolti all'utenza interna dematerializzati	Eccellenza: 3 processi dematerializzati = 100% Standard: 2 processi dematerializzati = 85% Soglia: 1 processo dematerializzato = 70% Obiettivo non raggiunto: < 1 processo dematerializzato = 0%	3	100%	2%	2%
12	Progettare un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di	Progettazione di un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	Eccellenza: revisione del regolamento di reclutamento in accordo col progetto = 100% Standard: applicazione del sistema alla definizione dei fabbisogni di personale = 85%	SI	100%	2%	2%

n.	obiettivo	indicatore	formula e target	valore indicatore / attività svolte al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
	personale tecnico amministrativo dell'Ateneo		Soglia: definizione del sistema di ruoli = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non conclusa entro il termine = 0%				
13	Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale	Implementazione del progetto sull'orario, responsabilizzazione del dipendente nella gestione del cartellino e riduzione dei giustificativi	Eccellenza: razionalizzazione gestione presenze entro il 30.06.2019 = 100% Standard: razionalizzazione gestione presenze entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: razionalizzazione gestione presenze entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non completata entro il termine = 0%	SI presentazioni e progetto il 18.06.2019	100%	2%	2%
14	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Numero di gare per lavori e servizi manutentivi aggregate	Eccellenza: 5 gare aggregate aggiudicate = 100% Standard: 3 gare aggregate aggiudicate = 85% Soglia: 2 gare aggregate aggiudicate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° gare aggiudicate < 2 = 0%	6	100%	3%	3%
15	Aggregare le procedure di gara per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Numero di gare per servizi e forniture aggregate	Eccellenza: 5 gare aggregate aggiudicate = 100% Standard: 3 gare aggregate aggiudicate = 85% Soglia: 2 gare aggregate aggiudicate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° gare aggiudicate < 2 = 0%	5	100%	3%	3%
16	Realizzare interventi di manutenzione straordinaria al fine di garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità	Numero di interventi avviati/conclusi	Eccellenza: 4 interventi = 100% Standard: 3 interventi = 85% Soglia: 2 interventi = 70% Obiettivo non raggiunto: Meno di 2 interventi realizzati o realizzati dopo il termine = 0%	3	85%	5%	4%
17	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	Sostituzione dei posti banco nelle aule didattiche	Eccellenza: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 30.09.2019 = 100% Standard: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: Intervento non realizzato entro il termine=0%(*)	sedute banco installate: 398 sedie fornite in opera: 812	0%	5%	0%
18	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	Numero di SCIA antincendio presentate	Eccellenza: 5 SCIA presentate = 100% Standard: 3 SCIA presentate = 85% Soglia: 2 SCIA presentate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° SCIA presentate < 2 = 0%	5	100%	4% (*)	4%

n.	obiettivo	indicatore	formula e target	valore indicatore / attività svolte al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
19	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	Numero di progetti di interventi di prevenzione incendio depositati	Eccellenza: 5 progetti depositati = 100% Standard: 3 progetti depositati = 85% Soglia: 2 progetti depositati = 70% Obiettivo non raggiunto: N° progetti depositati < 2 = 0%	7	100%	4% (*)	4%
20	Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici	Redazione di un documento programmatico per la verifica della sicurezza degli edifici	Eccellenza: redazione documento entro il 31.05.2019 = 100% Standard: redazione documento entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: redazione documento entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il termine = 0%	SI redazione conclusa maggio 2019	100%	5%	5%
21	Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo	Numero di regolamenti predisposti per l'emanazione o l'adeguamento	Eccellenza: n. 4 regolamenti predisposti/adequati = 100% Standard: n. 3 regolamenti predisposti/adequati = 75% Soglia: n. 2 regolamenti predisposti/adequati = 60% Obiettivo non raggiunto: <2 regolamenti predisposti/adequati entro il termine= 0%	3	75%	3%	2%
22	Redigere il Regolamento elettorale	Redazione del Regolamento elettorale	Eccellenza: redazione del Regolamento entro il 31.10.2019 = 100% Standard: redazione del Regolamento entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: redazione del Regolamento entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non conclusa entro il termine = 0%	SI emanazione il 25.10.2019	100%	3%	3%
23	Mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo	Numero di processi ad alto rischio corruttivo mappati	Eccellenza: n. 3 processi mappati = 100% Standard: n. 2 processi mappati = 75% Soglia: n. 1 processo mappato = 60% Obiettivo non raggiunto: nessun processo mappato entro il termine= 0%	21	100%	3%	3%
24	Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario	Avvio servizio biblioteca "scaffale aperto"	Eccellenza: avvio del servizio "scaffale aperto" su due sedi entro il 30.09.2019 = 100% Standard: avvio del servizio "scaffale aperto" su una sede entro il 30.09.2019 = 85%; Soglia: affidamento del servizio di magnetizzazione del materiale librario da rendere fruibile a scaffale aperto entro il 30.09.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: servizio non avviato entro il termine = 0%	SI 2 sedi entro il 30.09.2019	100%	3%	3%

n.	obiettivo	indicatore	formula e target	valore indicatore / attività svolte al 31.12.2019	percentuale raggiungime nto obiettivo	peso %	risultato ponderato
25	Estendere la catalogazione del materiale bibliografico	Catalogazione/scarto del materiale bibliografico non catalogato su Alma	Eccellenza: trattamento con catalogazione o scarto $\geq 50\%$ del materiale individuato = 100% Standard: trattamento con catalogazione o scarto $\geq 40\%$ del materiale individuato = 85% Soglia: trattamento con catalogazione o scarto $\geq 30\%$ del materiale individuato = 70% Obiettivo non raggiunto: trattamento o catalogazione materiale $< 30\%$ del materiale entro il termine = 0%	65,8%	100%	3%	3%
26	Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche	Organizzazione del servizio di utilizzo del deposito librario presso l'Albergo dei Poveri	Eccellenza: accessibilità del deposito = 100% Standard: trasferimento dei titoli di uso non comune nel Deposito dell'Albergo dei Poveri = 85% Soglia: redazione di un regolamento di utilizzo del Deposito = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	SI deposito regolamentat o e accessibile dal 15.11.2019	100%	3%	3%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	Numero di correttivi e miglioramenti dei servizi offerti proposti (*)	Eccellenza: 3 proposte di correzione/miglioramento servizi = 100% Standard: 2 proposte di correzione/miglioramento servizi = 85% Soglia: 1 proposta di correzione/miglioramento servizi = 70% Obiettivo non raggiunto: nessuna proposta di correzione/miglioramento servizi entro il termine = 0%	96 (almeno 3 per struttura)	100%	4%	4%
28 (**)	Chiudere i procedimenti aperti da parte dei Vigili del fuoco al 31.03.2019	Numero di procedimenti chiusi sui 7 aperti dai VVF al 31.3.2019	Eccellenza: 7 procedimenti chiusi entro il termine previsto = 100% Standard: 6 procedimenti chiusi entro il termine previsto = 85% Soglia: 5 entro il termine previsto = 70% Obiettivo non raggiunto: procedimenti chiusi entro il termine $< 5 = 0\%$	7	100%	4% (*)	4%
risultato della performance organizzativa complessiva				93,5%			

(*) Modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019. (**) Obiettivo assegnato CDA del 20.03.2019, inserito nel Piano integrato in occasione del monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019.

Il risultato annuale della performance organizzativa complessiva di Ateneo risulta pari al **93,5%**, un dato soddisfacente, sostanzialmente sovrapponibile con quello del 2018, risultato pari al 93,8%.

Le specifiche dei singoli indicatori rilevati e le modalità della loro misurazione sono riportati nell'**allegato tecnico 3 performance organizzativa - risultato annuale performance organizzativa complessiva**, mentre di seguito si illustrano brevemente le attività realizzate con riferimento ai singoli obiettivi e i risultati conseguiti.

Obiettivo n° 1 - Implementare modalità di informazione on line agli studenti (Area didattica e internazionalizzazione (SR); Area direzionale; CeDIA; Scuole)

Nel 2019, è stato realizzato GEdi, un vero e proprio assistente virtuale, disponibile 24 ore su 24, 7 giorni su 7, capace di restituire risposte in tempo reale e fornire informazioni su argomenti prestabiliti quali Segreterie (iscrizioni - pratiche - certificazioni), Tasse e Benefici, Stage e Tirocini, Internazionalizzazione (Mobilità internazionale e studenti stranieri), Post laurea oppure cercare le risposte alle domande relative ad altri argomenti all'interno di documenti predefiniti.

Il sistema è stato presentato ai Rappresentati degli Studenti il 18 luglio 2019 e al collegio dei Dirigenti il 29 luglio 2019 ed è in linea dal 30 luglio 2019.

Nei primi 7 mesi di operatività è stato consultato più di 38.500 volte.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Realizzazione di sportelli studenti virtuali", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva l'avvio sperimentazione entro il 31.07.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 2 - Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti (Area didattica e internazionalizzazione (SR), Area direzionale, CeDIA, Scuole)

Lo scorso anno, sono stati realizzati i nuovi servizi per il controllo dei requisiti di laurea e la consegna e pubblicazione delle tesi di laurea.

Il cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea è stato realizzato nel mese di luglio 2019 ed è stato sperimentato inizialmente per i corsi delle Scuole di Scienze Mediche e Farmaceutiche e di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali. Da settembre è in uso anche per le lauree delle Scuole di Scienze Umanistiche, Scienze Sociali e Politecnica.

Il servizio che consente agli studenti la consegna online dell'elaborato è stato realizzato nel mese di agosto e sperimentato per le sessioni di laurea di settembre dei Corsi di Laurea Magistrale in Fisica, Matematica e Monitoraggio Biologico.

Il 25 settembre, a seguito del conseguimento della laurea di una studentessa di un corso "pilota", è stata pubblicata nel Repository di Ateneo UniRe (<https://unire.Unige.it/>) la prima tesi di laurea consegnata online.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Attivazione di un cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea e realizzazione di un sistema per la consegna, il deposito e la pubblicazione delle tesi di laurea on line", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva l'operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 30.09.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

**Obiettivo n° 3 - Ampliare l'offerta di corsi di apprendimento permanente
(Area apprendimento permanente e orientamento)**

Lo scorso anno sono stati realizzati 26 corsi di apprendimento permanente per i 6 ambiti tematici individuati nel Piano triennale di sviluppo definito nel 2018 (aziende, professionisti, dipendenti pubblici, sanità, insegnanti, forze armate):

Aziende (4): corso di perfezionamento professionale "Operatore Industria 4.0"; master universitario di II livello "Manager di rete bancaria"; corso di formazione "Organizzazione Lean del Dipartimento Cardio Toraco Vascolare Policlinico San Martino – IRCCS Ospedale Policlinico San Martino"; corso di formazione "Progettazione del Sistema di Feedback Aziendale – IRCCS Ospedale Policlinico San Martino"
 Professionisti (4): corso di perfezionamento in "LEED Lab"; corso di formazione su "Tutela del consumatore, codice del consumo e mercato europeo"; corso di perfezionamento "Esperto di sistemi di mobilità elettrica per la Smart City"; corso di perfezionamento in "Innovazione digitale per i beni e le attività culturali"

Dipendenti pubblici (4): corso di formazione "Sviluppare capacità di leadership: il coordinamento dei gruppi di lavoro quale strumento di management dei contesti organizzativi"; corso di formazione "Il gruppo come risorsa per le organizzazioni: integrare competenze e gestire i conflitti"; corso di formazione "Messa a punto di strumenti per rendere operativi i CDCD (Centri Disturbi Cognitivi e Demenze) sul territorio regionale"; percorso formativo per l'acquisizione dei 24 CFU

Sanità (4): corso di formazione manageriale per l'Innovazione in sanità per la Direzione strategica e il Collegio di Direzione dell'Ospedale San Martino; corso di aggiornamento professionale "Innovazione manageriale in Sanità: Strumenti ed esperienze"; corso di formazione "La Leadership: fattore strategico per lo sviluppo dell'Organizzazione– IRCCS Ospedale Policlinico San Martino"; Corso di formazione "La Figura del Coordinatore delle Professioni sanitarie"

Insegnanti (5): corso di formazione "L'insegnamento della lingua italiana in una realtà in divenire: problematiche e prospettive"; corso di formazione "Didattica della matematica"; corso di formazione "Didattica della lingua italiana"; corso di formazione "Gestione della Classe"; corso di formazione "Cooperative Learning"

Forze armate (5): corso di formazione in "Amministratore s.o. Unix / Linux"; corso di formazione in "Programmazione di base - I fase"; corso di formazione in "Progettazione e gestione di database"; corso di formazione in "Programmazione di base - II fase linguaggio C"; corso di formazione in "Sistemista di II livello in reti telematiche."

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero nuovi corsi di apprendimento permanente negli ambiti tematici individuati nel Piano triennale di sviluppo", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva ≥ 3 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 4 - Aumentare la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione

(Area apprendimento permanente e orientamento (SR), Scuole)

Nel corso del 2019, sono state realizzate attività di partecipazione ai principali saloni di orientamento a livello nazionale e presso le singole scuole con allestimento e materiale informativo ad hoc; presidio dello stand, colloqui e workshop di orientamento alla scelta del corso, per un totale di 21 eventi.

È stato inoltre effettuato il censimento delle scuole secondarie di secondo grado del centro nord e sono state svolte le seguenti attività: contatto telefonico e/o via email, svolgimento dell'incontro di orientamento alla scelta, focus sull'offerta formativa, focus sui corsi di eccellenza Unige, simulazione di test di ammissione, per 490 istituti superiori.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "a) Numero di saloni o eventi di orientamento sul territorio nazionale e internazionale e b) Numero di scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva n° saloni/eventi ≥ 20 e n° scuole incontrate ≥ 480 . (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

***Obiettivo n° 5 - Rafforzare i servizi di placement e orientamento in uscita
(Area apprendimento permanente e orientamento)***

Nel 2019, le iniziative di placement dell'Ateneo quali Career day, Pharma day e altri eventi di recruiting e incontri con le aziende, oltreché ai servizi di orientamento al lavoro (consulenza individuali, CV-Check, laboratori) hanno avuto 2120 partecipanti, e sono stati coinvolti 85 soggetti pubblici e privati.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "a) Numero di partecipanti alle iniziative di placement e orientamento in uscita e b) Numero di soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva n° partecipanti ≥ 2.000 partecipanti e n° di soggetti coinvolti ≥ 80 . (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 6 - Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)

(Area ricerca e trasferimento tecnologico (SR), CeDIA, Dipartimenti, Centri)

Il modulo timesheet è stato rilasciato nel mese di febbraio 2019. È stato configurato per la parte relativa ad utenze e profilazioni nel mese di ottobre 2019, in particolare sono stati definiti i ruoli ed i profili relativi. La configurazione e la profilazione sono avvenute entro il 28.10.2019, quando è stata convocato l'incontro informativo finalizzato all'avvio della sperimentazione presso la struttura pilota (DIBRIS) dell'applicativo U-Web Timesheet, che si è tenuta il 13.11.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Disponibilità del software e delle modalità operative per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva implementazione e modalità operative timesheet entro il 31.10.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

***Obiettivo n° 7 - Migliorare il servizio di supporto alla ricerca attraverso lo Sportello APRE
(Area ricerca e trasferimento tecnologico)***

Nel corso dell'anno, sono state realizzate 10 attività ed eventi di promozione della ricerca europea: 2 tavoli regionali soci APRE, 4 eventi APREDays, presidio dello Sportello APRE Liguria presso salone dell'Università e del lavoro, presidio dello Sportello presso *Silver economy forum*, *Open Science e Plan-S: la parola ai Research Funders*, Workshop HORIZON 2020: *Il trattamento degli aspetti etici nei progetti di ricerca e innovazione*.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di attività/eventi di promozione della ricerca europea svolti dallo Sportello APRE nel territorio ligure", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva n° 6 attività/eventi. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 8 - Razionalizzare le procedure di audit dei progetti di ricerca

(Area ricerca e trasferimento tecnologico (SR), Dipartimenti, Centri)

Nel corso dell'anno, è stata definita e pubblicata e diffusa con comunicazione alle liste Unige in data 28.10.2019, la procedura comune di audit dei progetti di ricerca.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Definizione e diffusione di una procedura interna comune per audit dei progetti di ricerca", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva la diffusione della procedura entro il 31.10.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 9 - Incrementare gli eventi di promozione e consulenze mirate finalizzati alla creazione/rinnovo di start-up e spin-off

(Area ricerca e trasferimento tecnologico)

Nel 2019 si sono svolti 122 eventi di promozione e consulenze mirate finalizzati alla creazione/rinnovo di start-up e spin-off, in particolare: si sono tenuti incontri con docenti e ricercatori per la costituzione e la gestione di spin off e incontri con studenti, dottorandi e assegnisti per la creazione di impresa attraverso la partecipazione a start cup e start cup umanistica-sociale. È stata effettuata la presentazione nei Dipartimenti Unige della *Smart cup Liguria*. Sono inoltre stati organizzati eventi per presentazione di call *Progress Tech Transfer* di MITO e *G Factor Incubatore-Acceleratore Life Sciences*.

Si è realizzata la partecipazione/organizzazione di eventi quali: *Smart week Genova*, *SMAU Milano e Genova*, *Festival del Mare*, *Maker Faire Roma*, *Borsa della Ricerca Genova*, *Borsa della Ricerca Salerno*, *Career Day La Spezia*, *Career Day Genova*, *Salone dell'università e del lavoro alla Spezia*, *Hackathon Fivare Genova*, *ReThink Circular economy forum Genova*.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di eventi di promozione e consulenze mirate per la creazione di impresa", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva n° di eventi e consulenze ≥ 120 . (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 10 - Agevolare la logistica degli studenti fuori regione

(Area direzionale)

È stato realizzato, dal Servizio E-learning, multimedia e strumenti web, un sito web di incontro domanda/offerta di posti letto per studenti: <https://alloggi.studenti.unige.it/indice/>. Il sito è pienamente operativo dal 02.08.2019 e ha pubblicato circa 1000 annunci entro il 31.12.2019.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Lancio di un nuovo sito web di incontro domanda/offerta di posti letto per studenti", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva l'accessibilità del sito entro 31.08.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 11 - Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna (Area personale (SR), Area direzionale, CeDIA)

Nel 2019 si è proceduto alla dematerializzazione dei seguenti processi:

1. valutazione dei docenti finalizzata all'attribuzione degli scatti stipendiali e una tantum. In merito alla dematerializzazione del processo, articolato nelle procedure per l'attribuzione dell'importo una tantum (avviata con D.R. n. 5960 del 4.12.2018 - presentazione istanza per via telematica) e degli scatti stipendiali (D.R. n. 5940 del 3.12.2018 - compilazione della domanda in formato cartaceo, nelle more della predisposizione informatica on line) si è provveduto nel 2019:

- ad acquisire e trattare le domande con modalità esclusivamente telematica (complessivamente n. 1350 circa);
 - a trattare in via telematica tutte le comunicazioni e i contatti con le Commissioni di valutazione;
 - è stata compattata e resa più economica ed efficiente la procedura di attribuzione dei riconoscimenti economici che ora prevede un unico provvedimento rettorale (quindi 1 sola firma, 1 solo protocollo) con un allegato, parte integrante dello stesso, che ricomprende il personale beneficiario. La notifica allo stesso avviene non con singole e molteplici note cartacee, ma con e-mail contenente l'estratto del provvedimento relativo a ciascuno.
2. concessione di benefici welfare - è stata predisposto un modulo compilabile on line per la richiesta di rimborso al personale per la fruizione dei centri estivi, in attuazione dell'accordo sindacale siglato il 10.06.2019, compilabile dal 29.11.2019 al 16.12.2019
3. gestione dei certificati medici INPS per il personale TABS - attivazione del nuovo modulo di Teamweb relativo all'importazione massiva dei certificati medici senza intervento dell'operatore dal 9.12.2019.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di processi rivolti all'utenza interna dematerializzati", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva la dematerializzazione di 3 processi entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 12 - Progettare un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo (Area personale (SR), Area direzionale)

In data 03.10.2019 è stato emanato il DR n. 4191 di adeguamento del "Regolamento di assunzione del personale tecnico amministrativo", in coerenza con il progetto definito, e sono state approntate le schede per la definizione del fabbisogno del personale.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Progettazione di un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva la revisione del regolamento di reclutamento in accordo col progetto entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 13 - Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale (Area personale (SR), CeDIA)

Come già illustrato nella sezione dedicata al monitoraggio in itinere, nel primo semestre del 2019 l'Area Personale ha svolto le seguenti attività: redazione di una proposta di implementazione del progetto, contrattazione e confronto con le Rappresentanze Sindacali, predisposizione di un testo idoneo al raggiungimento dell'obiettivo anche in assenza di accordo sindacale, invio al Direttore Generale (in data 18.6.2019) di un testo di modifica alla disciplina dell'orario di lavoro che prevede numerosi interventi migliorativi della gestione della presenza in servizio del personale, in un'ottica di razionalizzazione e conciliazione vita privata e lavoro. Sul progetto, già allo studio nel 2018, è stato coinvolto il personale, attraverso un sondaggio con esito positivo, e le Rappresentanze Sindacali, tramite numerosi incontri, proposte e controproposte. Solo in data 10.6.2019, dopo numerosi incontri, rilevata l'indisponibilità della RSU a sottoscrivere un accordo, tranne che a condizioni non accettabili per l'Amministrazione, con particolare riferimento alla disciplina dei buoni pasto. Pur riconoscendo l'importanza di rivedere la disciplina della materia e considerando più che adeguati i contenuti del testo, ritenendo prioritario, al momento, mantenere

delle relazioni sindacali il più collaborative possibile, si è ritenuto opportuno non procedere nell'immediato con l'implementazione degli interventi previsti, come comunicato al Consiglio di Amministrazione in data 26.6.2019, ma di rimandare all'autunno, con un ulteriore coinvolgimento del personale, dei responsabili e delle Rappresentanze Sindacali, la revisione della disciplina della presenza in servizio. Si considerare pertanto il raggiungimento dell'obiettivo al 100% per l'Area Personale, poiché ha svolto nei termini previsti per il target di eccellenza le attività richieste, mentre, non essendo successivamente stato approvato il progetto, poiché le attività di adeguamento dei sistemi informatici di competenza di CEDIA, struttura co-assegnataria dell'obiettivo, sono necessariamente conseguenti all'approvazione del progetto, come stabilito in sede di monitoraggio in itinere, l'obiettivo non viene considerato per CEDIA ai fini della valutazione delle performance di struttura, e i pesi relativi dei restanti obiettivi vengono aumentati proporzionalmente.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Implementazione del progetto sull'orario, responsabilizzazione del dipendente nella gestione del cartellino e riduzione dei giustificativi", e per l'Area Personale è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva la razionalizzazione gestione presenze entro il 30.06.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100% per l'Area Personale)

Obiettivo n° 14 - Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali (Area negoziale (SR), Area conservazione edilizia)

Nel 2019 sono state aggregate le 6 seguenti procedure di gara per lavori e servizi manutentivi:

- 1) AQOG1 per lavori relativi ad interventi di manutenzione edile ed impiantistica: aggiudicato in data 17.04.2019;
- 2) AQOG2 per lavori relativi a restauro e manutenzione dei beni immobili sottoposti a tutela ai sensi delle disposizioni in materia di beni culturali e ambientali": aggiudicato in data 27.05. 2019;
- 3) AQOS6 per lavori di manutenzione nell'ambito della categoria "Finiture di opere generali in materiali lignei, plastici, metallici e vetrosi": aggiudicato in data 03.06.2019;
- 4) AQOS30 accordo quadro per l'esecuzione dei Lavori di manutenzione su impianti elettrici ed affini: aggiudicato in data 05.11.2019;
- 5) procedura affidamento dei servizi di manutenzione delle attrezzature e degli impianti antincendio per tutto l'Ateneo: aggiudicata in via definitiva (13.5.2019); contratto firmato in data 02.07.2019;
- 6) AQOS28 per lavori di manutenzione su impianti termici e di condizionamento: aggiudicato in data 20.12.2019.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di gare per lavori e servizi manutentivi aggregate", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva 5 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 15 - Aggregare le procedure di gara per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali (Area negoziale (SR), Area logistica e promozione)

Nel 2019 sono state aggregate le 5 seguenti procedure di gara per servizi e forniture:

- 1) procedura traslochi: aggiudicata in data 19.07.2019;
- 2) procedura acquisto cancelleria: stipulata in data 12.6.2019;
- 3) procedura acquisto e manutenzione defibrillatori per tutte le strutture dell'Ateneo: aggiudicata in data 15.10.019;

- 4) procedure urgenti per smaltimento rifiuti a ore per tutte le strutture per importi sotto 40.000 euro: una conclusa e affidata il 03.07.2019 e un'altra affidata in data 28.11.2019.
- 5) procedura acquisto e installazione di 72 videoproiettori per aule didattiche (sotto i 40.000 euro: procedura affidata in data 08.07.2019.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di gare per servizi e forniture aggregate", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva 5 gare aggregate aggiudicate entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 16 - Realizzare interventi di manutenzione straordinaria al fine di garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità (Area sviluppo edilizio)

Sono state svolte le seguenti attività, nei termini previsti:

- a) Fine lavori e consegna spazi Deposito Librario Albergo dei Poveri (entro il 30.06.2019): spazi consegnati in data 30.04.2019
- b) Avvio intervento di restauro e consolidamento delle coperture e relativi spazi interni del III piano ala est di palazzo del Palazzo Senarega, Via Balbi, 4 - fasi 1 coperture (entro il 31.12.2019): lavori avviati il 10.07.2019
- c) Avvio lavori ristrutturazione facciate Palazzo Serra (entro il 31.12.2019): lavori avviati il 29.07.2019

Non è stato invece svolta nei termini previsti la seguente attività:

- d) Fine lavori e consegna spazi III e IV piano Palazzo Belimbau (entro il 31.12.2019).

L'intervento non è stato concluso a causa del ritardo nella consegna dei lavori dovuta al prolungamento delle fasi di gara.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di interventi avviati/conclusi", ed è stato raggiunto il target standard che prevedeva 3 interventi avviati/conclusi entro i termini suddetti. (Grado raggiungimento obiettivo 85%)

Obiettivo n° 17 - Riquilibrare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche

(Area conservazione edilizia (SR), Area logistica e promozione, Area direzionale, Area negoziale)

Nel 2019 sono state installate 398 sedute banco e fornite in opera 812 sedie in spazi destinati ad attività didattica. Le ulteriori sedute banco previste dal target non sono state installate perché nelle aule, prive di arredi, sono stati eseguiti interventi edili di manutenzione che erano necessari e che sono stati facilitati dalla assenza dei posti banchi vecchi (coloriture dopo interventi sulla copertura, sostituzione serramenti); le ulteriori sedie, benché acquistate, non sono state poste in opera perché presso la Scuola di Scienze sociali erano in corso lavori non previsti né prevedibili.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Sostituzione dei posti banco nelle aule didattiche", non è stato raggiunto il target soglia che prevedeva 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 0%)

Obiettivo n° 18 - Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)
(Area conservazione edilizia (SR), Area sviluppo edilizio, Area direzionale, Dirigente sicurezza ambienti)

Nel 2019, sono state presentate le 5 SCIA antincendi relativa ai seguenti edifici:

- 1-Opera Pia 11/A (19.06.2019)

- 2-Opera Pia 15/A pad B (26.6.2019)
- 3-Opera Pia 15A pad G (11.09.2019)
- 4-Balbi 5 (centrale termica) (15.5.2019)
- 5-Opera Pia 13 (05.08.2019).

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di SCIA antincendio presentate", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva 5 SCIA presentate entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

***Obiettivo n° 19 - Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)
(Area conservazione edilizia (SR), Area sviluppo edilizio, Area direzionale, Dirigente sicurezza ambienti)***

Sono stati depositati presso i VVF i seguenti 7 progetti di interventi di prevenzione incendio

- 1-Deposito librario Marinelle (13.11.2019)
- 2-Progetto Erzelli Aule Dipartimenti (15.11. 2019)
- 3-Progetto Erzelli Laboratori (15.11. 2019)
- 4-Ex Clinica Chirurgica (13.12.2019)
- 5-Ex Clinica Neurologica (20.12.2019)
- 6- Centrale termica Opera Pia 15 CTermica (19.07.2019)
- 7- Centrale termica Opera Pia 13 CTermica (9.07.2019)

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di progetti di interventi di prevenzione incendio depositati", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva 5 progetti depositati entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

***Obiettivo n° 20 - Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici
(Area sviluppo edilizio (SR), Area conservazione edilizia, Area direzionale, Dirigente sicurezza ambienti)***

Come già rendicontato in sede di monitoraggio in itinere, la *Relazione sullo stato degli edifici Unige e Piano quinquennale degli interventi anni 2020-2024 (aggiornamento maggio 2019)* è stata redatta entro il 31.05.2019 e presentata al Tavolo per l'edilizia del 13.06.2019.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Redazione di un documento programmatico per la verifica della sicurezza degli edifici", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva la redazione del documento entro il 31.05.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

***Obiettivo n° 21 - Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo
(Area legale e generale (SR), Area risorse e bilancio, Area negoziale)***

L'obiettivo prevedeva la predisposizione per l'emanazione e l'adeguamento, nel 2019 dei seguenti regolamenti:

- a) Regolamento fondo economale: predisposto per l'approvazione definitiva e inoltrato a Rettore e Direttore generale il 27.12.2019 (il regolamento è stato quindi sottoposto agli Organi di governo ed emanato con D.R. n. 392 del 30.01.2020 di emanazione del nuovo Regolamento per la gestione delle spese economali);

b) Regolamento carte di credito: predisposto, sottoposto agli Organi di governo ed emanato con D.R. n. 6139 del 23.12.2019 di emanazione delle modifiche al Regolamento per l'utilizzo delle carte di credito;

c) Regolamento spese di rappresentanza: predisposto per l'approvazione definitiva e inoltrato a Rettore e Direttore generale il 23.12.2019 (il regolamento è stato quindi sottoposto agli Organi di governo il 28 e 29.12.2019 ed emanato con D.R. n. 442 del 04.02.2020 di emanazione delle modifiche al Regolamento per la disciplina delle spese di rappresentanza e delle spese di funzionamento per riunioni degli organi collegiali di governo e per lo svolgimento di convegni, seminari e conferenze);

d) Manuale di contabilità: le attività finalizzate all'emanazione del manuale si sono svolte nell'arco dell'anno e sono state predisposte diverse bozze, anche in stato avanzato, ma la complessità e la vastità della materia da disciplinare hanno impedito la redazione del testo definitivo. È stato invece possibile procedere al riordino delle Linee operative per la contabilità economico patrimoniale, con la pubblicazione sul sito istituzionale, il 30.12.2019, del "Compendio delle linee operative per la contabilità economico patrimoniale nelle more dell'entrata in vigore del Manuale di contabilità e del Regolamento per l'inventario dei beni", elaborato per rendere più agevole la consultazione della disciplina di Ateneo vigente in materia.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di regolamenti predisposti per l'emanazione o l'adeguamento", ed è stato raggiunto il target standard che prevedeva 3 regolamenti predisposti/adequati entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 75%)

***Obiettivo n° 22 - Redigere il Regolamento elettorale
(Area legale e generale)***

Il regolamento è stato emanato con D.R. n. 4684 del 25.10.2019 di emanazione del Regolamento di Ateneo in materia di elezioni e designazioni.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Redazione del Regolamento elettorale", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva la redazione del Regolamento entro il 31.10.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

***Obiettivo n° 23 - Mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo
(Area legale e generale (SR), Area direzionale)***

Nel corso del 2019, in collaborazione con i responsabili delle aree dirigenziali e delle strutture, sono stati mappati i seguenti 21 processi con riferimento alle aree di rischio individuate da ANAC:

8 processi mappati nell'area di rischio Acquisizione e progressione del personale

5 processi mappati nell'area di rischio Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto e immediato (es.: erogazione contributi etc)

4 processi mappati nell'area di rischio Contratti pubblici

2 processi mappati nell'area di rischio Incarichi e nomine

1 processo mappato nell'area di rischio Gestione delle entrate, della spesa e del patrimonio

1 processo mappato nell'area di rischio Altre aree di rischio (generali e specifiche): Sistema sicurezza sul lavoro

Il lavoro prosegue nel 2020 per altri processi e altre aree di rischio.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di processi ad alto rischio corruttivo mappati", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva la n. 3 processi mappati entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 24 - Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario (Area direzionale (SR), Biblioteche)

È stato avviato il servizio "scaffale aperto" presso due Biblioteche, Ingegneria Opera Pia (data) e Medicina (data), dotate di tecnologia RFID con postazioni di autoprestito la cui installazione è terminata il 29.09.2019. Tutti i volumi a scaffale aperto sono stati dotati di apposito "chip" identificativo; sono state impiantate le antenne di rilevazione anticaccheggio e due colonnine destinate al servizio di autoprestito. Gli utenti possono accedere all'autoprestito utilizzando il nuovo tipo di badge per gli studenti o in alternativa la propria tessera sanitaria (per riconoscimento codice fiscale): in tal modo possono usufruire dell'autoprestito anche gli utenti non dotati di badge ultima generazione.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Avvio servizio biblioteca "scaffale aperto"", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva l'avvio del servizio "scaffale aperto" su due sedi entro il 30.09.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 25 - Estendere la catalogazione del materiale bibliografico (Area direzionale (SR), Biblioteche)

Sono stati trattati 28.700 volumi su 43.600 volumi rilevati, di cui: scarto di volumi doppi: 15.000; catalogazione / modifiche a catalogo / selezione per catalogazione: 13.700.

Nel dettaglio (trattati/rilevati):

- collezioni di archeologia spostate a scaffale aperto in Balbi 6: 4.500/8.000
- storia dell'arte donazione villa Margherita sistemata a scaffale aperto: 2.600/3.500
- biblioteca ex istituto Goethe: 8.000/8.000
- recupero pregresso biblioteca scienze sociali: 2.600/2.600
- recupero pregresso sezioni biblioteca umanistica: 800/800
- ingresso di collezioni BTM in biblioteca di medicina: 2.700/2.700
- trasferimento collezioni da Villa Cambiaso a Opera Pia / Albergo dei poveri: 7.500/18.000

Per volumi "rilevati" si intende, la stima del fondo individuato da trattare; per volumi "trattati" si intende: controllati a catalogo: se già presenti, avviati a scarto. Se non presenti, catalogati o selezionati in attesa di catalogazione.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Catalogazione/scarto del materiale bibliografico non catalogato su Alma", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva il trattamento con catalogazione o scarto $\geq 50\%$ del materiale individuato entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 26 - Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche (Area direzionale (SR), Area logistica e promozione, Biblioteche)

Il 15.11.2019 è stato inaugurato il deposito librario presso l'Albergo dei Poveri, operativo sul materiale a mano a mano inserito a scaffale. Il trasloco delle collezioni è ancora in corso; sono state trasferite e sistemate a scaffale: il 100% delle collezioni di Biblioteca Politecnica (di uso non comune); le collezioni di uso non comune della Biblioteca Umanistica e della Biblioteca di Scienze Sociali (periodici cessati). È in corso il trasferimento dei periodici correnti.

Il regolamento è stato stilato.

Le richieste di volumi o di fotocopie e pdf vengono evase se il materiale si trova già a scaffale. Per richieste di materiale momentaneamente in lavorazione, si ricorre o al *document delivery*, oppure si richiede al docente di attendere qualche giorno. Il front office di Scienze Politiche è stato dotato di una unità di personale dedicata alla distribuzione del materiale a deposito.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Organizzazione del servizio di utilizzo del deposito librario presso l'Albergo dei Poveri", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva l'accessibilità del deposito entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 27 - Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna (Area direzionale (SR), tutte le strutture)

Le attività svolte sono illustrate nella sezione 2.5.3 Il personale tecnico amministrativo.

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di correttivi e miglioramenti dei servizi offerti proposti", ed è stato raggiunto per ogni struttura il target di eccellenza che prevedeva 3 proposte di correzione/miglioramento servizi presentate entro il 31.12.2019. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

Obiettivo n° 28 - Chiudere i procedimenti aperti da parte dei Vigili del fuoco al 31.03.2019 (Dirigente sicurezza ambienti)

Nel corso del 2019 sono stati chiusi tutti i 7 procedimenti aperti dai vigili del fuoco nei tempi previsti dai relativi termini di regolarizzazione + 60 giorni entro i quali i VVF devono svolgere il sopralluogo di verifica:

Via all'Opera Pia, 11A (21.06.2019 + 60 gg): adempiuto il 19.6.2019

Via all'Opera Pia, 15A (30.06.2019 + 60 gg): adempiuto il 26.6 e 30.8.2019

Via all'Opera Pia, 11 (03.07.2019 + 60 gg): adempiuto il 2.7.2019

Via all'Opera Pia, 15 (12.07.2019 + 60 gg): adempiuto il 11.9.2019

Via Montallegro, 1 - Villa Cambiaso (12.07.2019 + 60 gg): adempiuto il 12.7.2019

Via all'Opera Pia,13 (09.08.2019 + 60 gg): adempiuto il 5.8.2019

Via Montallegro - Padiglioni (Dicca, Dime, Diten, Scuola Politecnica) (10.09.2019 + 60 gg): adempiuto il 9.9.2019

L'indicatore utilizzato per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è "Numero di procedimenti chiusi sui 7 aperti dai VVF al 31.3.2019", ed è stato raggiunto il target di eccellenza che prevedeva 7 procedimenti chiusi entro il termine previsto. (Grado raggiungimento obiettivo 100%)

2.4.2 La performance delle singole strutture

Al fine di misurare la performance delle singole strutture⁵ rispetto agli obiettivi loro assegnati, è stato ad essi attribuito uno specifico peso relativo. Di seguito è illustrato sinteticamente il grado di raggiungimento degli obiettivi per ciascuna struttura⁶, mentre i dati di dettaglio sono illustrati

⁵ Le strutture della Direzione Generale sono state oggetto di un riassetto organizzativo con decorrenza dal 1 gennaio 2020. Pertanto, le denominazioni e le competenze delle strutture a cui si fa riferimento in questa sezione differiscono parzialmente da quelle dell'organigramma in vigore da tale data, illustrato nel paragrafo 1.1.

⁶ Con (*) sono indicate le modifiche apportate in occasione del monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019.

nell'allegato 3 performance organizzativa – risultato annuale performance organizzativa complessiva.

Area didattica e internazionalizzazione

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
1	Implementare modalità di informazione on line agli studenti	100%	35%	35,0%
2	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti	100%	40%	40,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	25%	25,0%
risultato di struttura				100%

Area apprendimento permanente e orientamento

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
3	Ampliare l'offerta di corsi di apprendimento permanente	100%	25%	25,0%
4	Aumentare la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione	100%	30%	30,0%
5	Rafforzare i servizi di placement e orientamento in uscita	100%	25%	25,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	20%	20,0%
risultato di struttura				100%

Area ricerca e trasferimento tecnologico

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
6	Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	100%	30%	30,0%
7	Migliorare il servizio di supporto alla ricerca attraverso lo Sportello APRE	100%	15%	15,0%
8	Razionalizzare le procedure di audit dei progetti di ricerca	100%	15%	15,0%
9	Incrementare gli eventi di promozione e consulenze mirate finalizzati alla creazione/rinnovo di start-up e spin-off	100%	15%	15,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	25%	25,0%
risultato di struttura				100%

Area personale

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
11	Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna	100%	25%	25,0%
12	Progettare un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	100%	25%	25,0%
13	Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale	100%	25%	25,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	25%	25,0%
risultato di struttura				100%

Area negoziale

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
14	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	100%	25%	25,0%
15	Aggregare le procedure di gara per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	100%	25%	25,0%
17 (*)	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	0%	10%	0,0%
21	Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo	75%	15%	11,3%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	25%	25,0%
risultato di struttura				86,3%

Area logistica e promozione

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
15	Aggregare le procedure di gara per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	100%	25%	25,0%
17	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	0%	25%	0,0%
26	Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche	100%	25%	25,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	25%	25,0%
risultato di struttura				75%

Area legale e generale

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
21	Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo	75%	30%	22,5%
22	Redigere il Regolamento elettorale	100%	25%	25,0%
23	Mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo	100%	25%	25,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	20%	20,0%
risultato di struttura				92,5%

Area risorse e bilancio

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
21	Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo	75%	60%	45,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	40%	40,0%
risultato di struttura				85%

Area conservazione edilizia

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
14	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	100%	15%	15,0%
17	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	0%	15%	0,0%
18	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	100%	25%	25,0%
19	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	100%	25%	25,0%
20	Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici	100%	10%	10,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	10%	10,0%
risultato di struttura				85%

Area sviluppo edilizio

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
16	Realizzare interventi di manutenzione straordinaria al fine di garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità	85%	20%	17,0%
18	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	100%	25%	25,0%
19	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	100%	25%	25,0%
20	Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici	100%	20%	20,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	10%	10,0%
risultato di struttura				97%

Area direzionale

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
1	Implementare modalità di informazione on line agli studenti	100%	15%	15,0%
2	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti	100%	5%	5,0%
10	Agevolare la logistica degli studenti fuori regione	100%	5%	5,0%
11	Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna	100%	5%	5,0%
12	Progettare un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	100%	5%	5,0%
17	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	0%	5%	0,0%
18	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	100%	15%	15,0%
19	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	100%	15%	15,0%
20	Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici	100%	5%	5,0%
23	Mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo	100%	5%	5,0%
24	Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario	100%	5%	5,0%
25	Estendere la catalogazione del materiale bibliografico	100%	5%	5,0%
26	Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche	100%	5%	5,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	5%	5,0%
risultato di struttura				95%

CeDIA

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso % (1)	risultato ponderato
1	Implementare modalità di informazione on line agli studenti	100%	33,3%	33,3%
2	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti	100%	16,7%	16,7%
6	Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	100%	22,2%	22,2%
11	Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna	100%	11,1%	11,1%
13	Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale	-	10%	-
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	16,7%	16,7%
risultato di struttura				100%

(1) Come stabilito in sede di monitoraggio in itinere, per le motivazioni illustrate nel relativo paragrafo, l'obiettivo n°13 non viene considerato per CeDIA ai fini della valutazione delle performance di struttura, e il relativo peso viene ridistribuito proporzionalmente sugli altri obiettivi.

Dipartimenti e Centri

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
6	Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	100%	25%	25,0%
8	Razionalizzare le procedure di audit dei progetti di ricerca	100%	25%	25,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	50%	50,0%
risultato di struttura				100%

Scuole

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
1	Implementare modalità di informazione on line agli studenti (1)	100%	20%	20,0%
2	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti (1)	100%	20%	20,0%
4	Aumentare la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione (2)	100%	5%	5,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	55%	55,0%
risultato di struttura				100%

(1) Per le Scuole per le quali non è ancora stato costituito lo Sportello Unico Studenti presso l'Area didattica e internazionalizzazione.

(2) Collaborazione alle attività di orientamento coordinate dall'Area apprendimento permanente e orientamento.

Biblioteche

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento obiettivo	peso %	risultato ponderato
24	Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario	100%	25%	25,0%
25	Estendere la catalogazione del materiale bibliografico	100%	25%	25,0%
26	Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche	100%	25%	25,0%
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	100%	25%	25,0%
risultato di struttura				100%

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

Si fornisce di seguito il prospetto riassuntivo della percentuale complessiva del raggiungimento dei risultati per ciascuna Area dirigenziale e CeDIA:

strutture responsabili	n. obiettivi assegnati	risultato
Area didattica e internazionalizzazione	3	100%
Area apprendimento permanente e orientamento	4	100%
Area ricerca e trasferimento tecnologico	5	100%
Area personale	4	100%
Area negoziale	5	86,3%
Area logistica e promozione	4	75%
Area legale e generale	4	92,5%
Area risorse e bilancio	2	85%
Area conservazione edilizia	6	85%
Area sviluppo edilizio	5	97%
Area direzionale	14	95%
CeDIA	5 (1)	100%
media	5,1	93%

(a) Al netto dell'obiettivo 13, come sopra illustrato.

Ad ogni Area dirigenziale sono stati assegnati una media di 5,1 obiettivi. Dall'analisi dei dati emerge un grado di raggiungimento medio degli obiettivi del 93%, con un range di 25% punti percentuali (min 75% - max 100%).

Si fornisce infine una sintesi dei risultati delle Strutture Fondamentali:

strutture responsabili	n° obiettivi assegnati	risultato %
Dipartimenti e Centri	3	100%
Scuole	4	100%
Biblioteche	4	100%
media	3,7	100%

Le Strutture Fondamentali hanno fatto registrare una performance annuale media pari al 100%, con un range di 0% punti percentuali (min 100% - max 100%).

2.5 La performance individuale

2.5.1 Il direttore generale

La valutazione annuale del Direttore Generale spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta motivata del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore. Il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* vigente per il ciclo della performance 2019 prevede che la valutazione del Direttore generale avvenga in base a:

- 70% risultato della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo, che ricomprende gli obiettivi annuali, definiti dal Consiglio di Amministrazione nel Piano integrato, in cui vengono declinati gli (eventuali) obiettivi di mandato del Direttore Generale;
- 30% elementi specifici dell'azione posta in essere dal Direttore Generale.

Tale procedura di valutazione prevede che il Rettore, prima della valutazione della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo, evidenzi gli elementi specifici dell'azione del Direttore Generale e li presenti al Nucleo di Valutazione utilizzando una scheda predefinita composta da 10 indicatori comportamentali.

Al fine della valutazione, il Direttore Generale presenta al Rettore e al Nucleo di Valutazione la proposta di *Relazione annuale sulla performance*.

In base degli elementi suddetti, il Nucleo di valutazione formula una proposta motivata, con valutazione espressa in centesimi, che trasmette al Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente alla delibera sulla proposta di Relazione annuale sulla Performance, sulla base della proposta del Nucleo di Valutazione, procede alla valutazione motivata del Direttore Generale esprimendo un risultato in centesimi.

Della proposta di *Relazione annuale sulla performance* è data comunicazione al Senato Accademico.

In sede di approvazione del *Documento integrato di programmazione* da parte del Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 23 gennaio 2019, considerata la scadenza prevista per il 31.8.2019 del mandato del Direttore Generale, data la non rilevabilità infra-annuale della maggior parte degli indicatori utilizzati per verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi, si è ritenuto opportuno non procedere alla suddetta scadenza con rilevazioni intermedie dello stato di attuazione degli obiettivi ed effettuare invece la rilevazione della performance complessiva raggiunta alla conclusione dell'intero esercizio, imputando il risultato finale misurato nell'ambito della *Relazione annuale sulla performance* sia al mandato direttoriale in scadenza che a quello in apertura per il periodo residuo dell'anno, anche al fine di valorizzare il contributo necessariamente convergente di entrambi i mandati alla realizzazione complessiva degli obiettivi, definibile compiutamente solo alla fine del ciclo annuale.

Il risultato della performance organizzativa complessiva rilevato, è stato del 93,5% dei risultati attesi, come sintetizzato nella sezione **2.4 La performance complessiva** e dettagliato nell'**allegato tecnico 3 performance organizzativa – risultato annuale performance organizzativa complessiva**, che riporta le specifiche della misurazione.

2.5.2 I dirigenti

La valutazione dei dirigenti, secondo il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* vigente per il ciclo della performance 2019, è formulata annualmente dal Direttore Generale in relazione ai seguenti elementi:

- 40% comportamenti organizzativi posti in essere, tra cui la capacità dimostrata di valutare in maniera differenziata i propri collaboratori, in base alle diverse performance degli stessi (competenze organizzative);
- 50% raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati all'unità organizzativa di diretta responsabilità, nell'ambito dei quali sono ricompresi gli obiettivi individuali (risultato raggiunto – obiettivi di struttura e individuali);
- 10% contributo fornito alla performance organizzativa complessiva dell'Ateneo (risultato raggiunto – obiettivi di Ateneo).

Di seguito si riportano:

a) le valutazioni dei comportamenti organizzativi (competenze organizzative) aggregate conseguite dai dirigenti per il 2019:

Dirigenti valutati	12
Media	77,3/100
Minimo	66/100
Massimo	80/100
Range	14/100

Le schede di valutazione utilizzate, che costituiscono un allegato del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* in vigore, prevedono ciascuna 10 indicatori comportamentali differenziati in base alla tipologia della dirigenza (servizi, gestionale e tecnica). È prevista l'attribuzione del punteggio ai 10 singoli indicatori comportamentali tramite una scala di frequenza dei comportamenti, in decimi; il punteggio complessivo deriva dalla somma del punteggio assegnato a ciascun indicatore comportamentale, ed è espresso in centesimi.

b) le valutazioni del raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati all'unità organizzativa di diretta responsabilità (obiettivi di struttura e individuali) aggregate conseguite dai dirigenti per il 2019:

Dirigenti	11 (1)
Media	92,8%
Minimo	75%
Massimo	100%

(1) L'incarico di Dirigente in materia di sicurezza degli ambienti non prevede la responsabilità di una struttura.

Come illustrato con riferimento al monitoraggio in itinere, a seguito del conferimento, a decorrere dal 15.2.2019, dell'incarico dirigenziale di consulenza in materia di sicurezza degli ambienti, all'interessato sono stati assegnati, quali obiettivi individuali, oltre al concorso alla realizzazione degli obiettivi funzionali in materia di sicurezza degli spazi n° 18,19 e 20, l'obiettivo specifico di “*Chiudere i procedimenti aperti da parte dei Vigili del fuoco al 31.03.2019*” (che è stato contraddistinto con il n° 28. Il grado di raggiungimento dei suddetti obiettivi, utile ai fini della valutazione annuale dell'interessato, per la quota relativa al risultato raggiunto – obiettivi di struttura e individuali, è stato il seguente:

n.	obiettivo	percentuale raggiungimento o obiettivo	peso %	risultato ponderato
17	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	100%	15%	15%
18	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	100%	15%	15%
19	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	100%	15%	15%
28 (1)	Chiudere i procedimenti aperti da parte dei Vigili del fuoco al 31.03.2019	100%	50%	50%
risultato				100%

(1) Obiettivo assegnato CDA del 20.03.2019, inserito nel Piano integrato in occasione del monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019.

c) il contributo assicurato alla performance complessiva dell'Ateneo (obiettivi di Ateneo) dai dirigenti per il 2019:

Dirigenti	12
Risultato:	93,5%

I dati di dettaglio sono illustrati nell'**allegato tecnico 3 performance organizzativa – risultato annuale performance organizzativa complessiva**.

2.5.3 Il personale tecnico amministrativo

La performance individuale del personale tecnico amministrativo, come previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance* vigente per il ciclo della performance 2019, si compone di:

- comportamenti organizzativi dimostrati rispetto ai comportamenti attesi in relazione all'Area, alla categoria e al ruolo rivestito (competenze organizzative);
- raggiungimento degli obiettivi funzionali previsti per la struttura o unità organizzativa di assegnazione, nell'ambito dei quali sono ricompresi, per il personale di categoria EP e D con incarico, gli obiettivi individuali (risultato raggiunto – obiettivi individuali) e per il restante personale, quelli di gruppo (risultato raggiunto – obiettivi di gruppo).

Per quanto riguarda le **competenze organizzative**, la valutazione del personale tecnico amministrativo è formulata annualmente dal dirigente della struttura di servizio, secondo le modalità regolate dalle apposite *Linee guida per la valutazione del personale tecnico amministrativo*, annualmente aggiornate. Le schede di valutazione utilizzate, che costituiscono un allegato del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* in vigore, prevedono ciascuna 10 indicatori comportamentali differenziati in base alla categoria e all'attività prevalente di ciascun dipendente; le specifiche schede sono disponibili sul sito istituzionale dell'Ateneo, nella sezione dedicata alla performance, al seguente link:

<https://intranet.Unige.it/personale/Sistemadivalutazionepersonaltecnicoamministrativo.html>

In particolare, è prevista l'attribuzione del punteggio ai 10 singoli indicatori comportamentali tramite una scala di frequenza dei comportamenti, in decimi; il punteggio complessivo deriva

quindi dalla somma del punteggio assegnato a ciascun indicatore comportamentale ed è espresso in centesimi.

Nei primi mesi del 2019, è stato tenuto da personale specializzato il corso "La gestione efficace del colloquio di valutazione", rivolto a un centinaio di Valutatori, Valutatori intermedi e Referenti delegati al colloquio di valutazione, al fine di fornire loro gli strumenti per un suo svolgimento efficace, apprendendo le tecniche per valutare la performance individuale in modo completo e accurato, per usare il feedback al fine di migliorare la performance, per gestire le situazioni critiche e identificare i modi che possono indurre il valutato ad assicurare un contributo maggiore all'organizzazione.

Il dato aggregato delle valutazioni delle competenze organizzative conseguite dal personale tecnico amministrativo per il 2019, nell'ambito delle procedure svoltesi dal 1 febbraio al 10 aprile 2020, è il seguente:

Personale valutato	1.326
Media	89,2/100
Minimo	60/100
Massimo	96/100
Range	36/100
Variabilità (*)	0,04

(*) calcolata utilizzando il coefficiente di variabilità di Pearson (scarto quadratico medio/media aritmetica)

Nell'allegato tecnico 4 performance individuale – valutazione del personale tecnico amministrativo si sono analizzate le distribuzioni delle valutazioni per struttura, area e categoria contrattuale.

Per quanto attiene alle procedure di conciliazione, sono pervenute al preposto Comitato di Garanzia un totale di 2 osservazioni relative alla valutazione conseguita, che sono in corso di esame.

Le valutazioni individuali saranno accessibili presso gli uffici competenti a seguito di validazione della Relazione sulla Performance.

Per quanto riguarda la valutazione del risultato raggiunto, al personale tecnico amministrativo di tutte le strutture, per il 2019, è stato attribuito l'obiettivo trasversale n. 27 "Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna":

n.	obiettivo	indicatore/formula	valore iniziale	target 2019
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	Numero di correttivi e miglioramenti dei servizi offerti proposti (*)	-	Eccellenza: 3 proposte di correzione/miglioramento servizi = 100% Standard: 2 proposte di correzione/miglioramento servizi = 85% Soglia: 1 proposta di correzione/miglioramento servizi = 70% Obiettivo non raggiunto: nessuna proposta di correzione/miglioramento servizi entro il termine = 0%

(*) La modalità di descrizione dell'indicatore e del target è stata modificata in occasione del monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019, come illustrato nella sezione 2.3 Il monitoraggio e gli interventi correttivi.

Tale obiettivo ha previsto lo svolgimento, sotto il coordinamento del dirigente e dei titolari di posizione organizzativa presso le aree dirigenziali e le strutture fondamentali, di un'analisi di

eventuali criticità nei servizi rivolti all'utenza interna ed esterna delle varie strutture. Quale fonte informativa primaria sono stati individuati gli esiti del questionario annuale di *customer satisfaction* somministrato dall'Area Direzionale a studenti, docenti, direttori di Dipartimento, presidi di Scuola e presidenti di Centro, responsabili di progetto e coordinatori di corso di studio, organi di governo, dirigenti e personale tecnico amministrativo. Sono state altresì prese in esame altre indagini sulla soddisfazione dell'utenza esterna ed interna in relazione ai servizi erogati, anche svolte ad hoc direttamente dalla struttura erogante, nonché altri indicatori di qualità e segnalazioni dirette o indirette da parte dell'utenza. L'obiettivo prevedeva quindi che, a soluzione di tali criticità, fossero individuati adeguati correttivi e miglioramenti e definito un relativo piano di applicazione.

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 stata 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 stata così declinata:

ruolo organizzativo	tipologia obiettivo	attività richiesta
Dirigenti	Individuale	<p>Costituzione di gruppi di lavoro all'interno dell'Area o presso le Strutture fondamentali.</p> <p>Coordinamento generale dell'attività di analisi condivisa degli esiti del questionario annuale di <i>customer satisfaction</i>, di altre indagini sulla soddisfazione dell'utenza o di indicatori di qualità del servizio.</p> <p>Disposizione dello svolgimento di eventuali indagini ad hoc sulla soddisfazione dell'utenza o rilevazione indicatori di qualità dei servizi.</p> <p>Verifica delle relazioni dei gruppi di lavoro sulle criticità individuate e della validità delle proposte di correttivi/miglioramenti presentate.</p> <p>Definizione di un piano di applicazione.</p> <p>Presentazione delle proposte al Direttore Generale entro il 31.12.2019.</p>
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	<p>Coordinamento dei gruppi di lavoro all'interno della struttura di competenza.</p> <p>Coordinamento dell'attività di analisi condivisa degli esiti del questionario annuale di <i>customer satisfaction</i>, di altre indagini sulla soddisfazione dell'utenza o di indicatori di qualità dei servizi offerti.</p> <p>Svolgimento di eventuali indagini ad hoc sulla soddisfazione dell'utenza o rilevazione indicatori di qualità dei servizi.</p> <p>Presentazione al dirigente di una relazione contenente proposte di correttivi/miglioramenti dei servizi di competenza.</p>
Restante Personale	Di gruppo	<p>Partecipazione ai gruppi di lavoro per l'analisi condivisa degli esiti del questionario annuale di <i>customer satisfaction</i>, di altre indagini sulla soddisfazione dell'utenza o di indicatori di qualità dei servizi offerti.</p> <p>Contributo all'attività di analisi delle criticità.</p> <p>Contributo all'individuazione di proposte di correttivi/miglioramenti dei servizi.</p>

Le attività di realizzazione dell'obiettivo hanno avuto avvio nel mese di marzo 2019, con la messa a disposizione di tutto il personale degli esiti del questionario annuale di *customer satisfaction* somministrato annualmente a studenti, docenti, direttori di Dipartimento, presidi di Scuola e presidenti di Centro, organi di governo, dirigenti e personale tecnico amministrativo. I dirigenti e i responsabili di struttura sono stati invitati a procedere con l'avvio delle attività, provvedendo alla costituzione di gruppi e sotto-gruppi di lavoro all'interno della propria struttura e all'attività di analisi della qualità percepita dei servizi erogati dalla struttura (sia sulla base del questionario annuale di *customer satisfaction*, che di altre indagini sulla soddisfazione dell'utenza esterna ed interna in relazione ai servizi erogati, anche svolte ad hoc direttamente dalla struttura erogante, che di altri indicatori di qualità). Le modalità di organizzazione delle attività di analisi delle criticità e condivisione delle proposte di correttivi/miglioramenti dei servizi sono state lasciate all'autonoma scelta dei responsabili, ferma restando la necessità di coinvolgere tutto il personale della struttura, richiedendo il contributo di ciascuno - secondo il ruolo ricoperto e l'attività svolta.

Gli uffici referenti per l'obiettivo sono stati il Settore Supporto al Nucleo di Valutazione e programmazione ministeriale - in relazione al questionario annuale di *customer satisfaction* e a informazioni necessarie e suggerimenti per eventuali altre modalità di rilevazione - e il Settore Programmazione strategica, performance e organizzazione - in relazione alle modalità e tempistiche relative al perseguimento dell'obiettivo.

In occasione del monitoraggio in itinere di luglio, il Direttore Generale ha rilevato lo stato di avanzamento dell'obiettivo presso le strutture alla fine del primo semestre, analizzando i report inoltrati tramite compilazione di apposito format on line da parte dei diversi responsabili, descrittivi delle modalità di coinvolgimento del personale, delle fonti utilizzate per l'analisi della *customer satisfaction* e dei servizi individuati come critici o comunque migliorabili ai quali si è ritenuto di apportare correttivi e miglioramenti. Si sono quindi svolti incontri tra il Direttore Generale, i dirigenti e i responsabili delle Strutture Fondamentali e dell'Area Direzionale, durante i quali si sono analizzate le criticità registrate, individuando le eventuali tematiche condivise e la coerenza e la fattibilità degli interventi proposti, anche alla luce delle priorità complessive.

Il Direttore Generale ha quindi invitato i vari responsabili a proseguire con le attività di gruppo alla luce del feedback fornito, chiedendo la formulazione di un piano di applicazione degli interventi proposti con la specifica delle fasi e delle attività necessarie, delle tempistiche previste, di altre strutture eventualmente coinvolte nella realizzazione dell'intervento, di possibili indicatori e relativi target che potessero essere utilizzati per misurare il grado di realizzazione dell'intervento, nonché di una stima di massima del personale necessario e del budget aggiuntivo, laddove prevedibile.

L'attività di definizione degli interventi è stata completata presso tutte le strutture entro il mese di novembre e ha prodotto la formulazione di numerose proposte di interventi migliorativi dei servizi all'utenza dell'Ateneo (alcuni dei quali hanno già trovato avvio o realizzazione nel corso dell'anno, mentre altri costituiranno obiettivi per i prossimi cicli della performance). In particolare, sono state presentate al Direttore Generale, che le ha viste in data 17.12.2019, le seguenti proposte di intervento:

struttura	n° proposte
Area didattica e internazionalizzazione	5
Area apprendimento permanente e orientamento	5
Area ricerca e trasferimento tecnologico	3
Area personale	5
Area legale e generale	3
Area negoziale	3
Area risorse e bilancio	4
Area logistica e promozione	3
Area conservazione edilizia	3
Area sviluppo edilizio	3
CeDIA	3
Area direzionale	22
Centro di servizi per il ponente ligure (CENVIS) Centro di servizio d'Ateneo di simulazione e formazione avanzata (SIMAV) Centro di eccellenza per lo studio dei meccanismi molecolari di comunicazione tra cellule: dalla ricerca di base alla clinica (CEBR) Centro italiano di eccellenza sulla logistica, i trasporti e le infrastrutture (CIELI) Scuola superiore dell'Università degli studi di Genova (IANUA)	10
Biblioteche di Scuola (Scienze Umanistiche, Scienze Sociali, Scienze MFN, Scienze Mediche e Farmaceutiche, Politecnica) (Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo)	3
Scuola di Scienze Umanistiche, DAFIST, DIRAAS, Dipartimento di Lingue e culture moderne, Scuola di Scienze Sociali, DISFOR, DISPO, Dipartimento di Giurisprudenza, Dipartimento di Economia (Servizio Scuola e dipartimenti di Scienze sociali e di Scienze umanistiche)	6
Scuola di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali, DCCI, DIFI, DIMA, DISTAV, DIBRIS sezione Scuola di Scienze MFN (Servizio Scuola e dipartimenti di Scienze MFN)	4 (di cui 2 relative ad attività di supporto tecnico scientifico)
Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche, DIFAR, DIMI, DIMES, DINOGMI, DISC, DISSAL (Servizio Scuola e dipartimenti di Scienze mediche e farmaceutiche)	5 (di cui 1 relativa ad attività di supporto tecnico scientifico)
Scuola Politecnica, DICCA, DIME, DITEN, DAD, DIBRIS sezione Scuola Politecnica (Servizio Scuola e dipartimenti politecnici)	6 (di cui 1 relativa ad attività di supporto tecnico scientifico)
Totale proposte	96

Le singole proposte di intervento sono disponibili all'indirizzo: <https://intranet.Unige.it/personaleta/cicli-della-performance>, "Obiettivi individuali e di gruppo 2019". Alcune di queste proposte hanno costituito la base per la definizione degli obiettivi per il *Piano integrato 2020*.

Il **target** è stato quindi raggiunto al 100% per tutte le strutture coinvolte, in quanto il numero di proposte effettivamente formulate ha raggiunto, e in alcuni casi abbondantemente superato, il numero previsto, che era, al livello di eccellenza, il seguente:

Aree dirigenziali: almeno 3 proposte per Area, anche comuni a più Aree;
Dipartimenti e Scuole: almeno 3 proposte per Scuola (di cui almeno una relativa a servizi di supporto tecnico - scientifico (laboratori) per le Scuole di Scienze Mediche e farmaceutiche, Scuola di Scienze MFN e Scuola Politecnica), anche comuni a più strutture;
Centri: almeno 3 proposte in totale, anche comuni a più centri;
Biblioteche: almeno 3 proposte in totale, anche comuni a più biblioteche

Di conseguenza i risultati relativi agli obiettivi individuali e di gruppo 2019 per il personale tecnico amministrativo sono i seguenti:

ruolo	tipo obiettivo	struttura	risultato
Capo Servizio, Capo Settore/Ufficio/Sportello Responsabile/Segretario amministrativo, Direttore, Coordinatore tecnico	individuale	tutte le Aree dirigenziali CENVIS SIMAV CEBR CIELI IANUA Biblioteche di Scuola (Scienze Umanistiche, Scienze Sociali, Scienze MFN, Scienze Mediche e Farmaceutiche, Politecnica) (Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo) Scuola di Scienze Umanistiche, DAFIST, DIRAAS, Dipartimento di Lingue e culture moderne, Scuola di Scienze Sociali, DISFOR, DISPO, Dipartimento di Giurisprudenza, Dipartimento di Economia (Servizio Scuola e dipartimenti di Scienze sociali e di Scienze umanistiche) Scuola di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali, DCCI, DIFI, DIMA, DISTAV, DIBRIS sezione Scuola di Scienze MFN (Servizio Scuola e dipartimenti di Scienze MFN) Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche, DIFAR, DIMI, DIMES, DINOGMI, DISC, DISSAL (Servizio Scuola e dipartimenti di Scienze mediche e farmaceutiche) Scuola Politecnica, DICCA, DIME, DITEN, DAD, DIBRIS sezione Scuola Politecnica (Servizio Scuola e dipartimenti politecnici)	
altro personale (*)	di gruppo		100%

(*) compresi i Responsabili di Unità

3. Le risorse, l'efficienza e l'economicità

3.1 La situazione economica, finanziaria e patrimoniale

(dal Bilancio unico d'Ateneo di esercizio 2019)

stato patrimoniale al 31.12.2019

attivo			passivo		
	31.12.2019	31.12.2018		31.12.2019	31.12.2018
A. immobilizzazioni	€ 191.644.270,63	€ 191.000.062,06	A. patrimonio netto	€ 321.816.234,68	€ 319.624.352,23
I immateriali	€ 26.423.168,23	€ 24.887.342,29	I fondo di dotazione dell'ateneo	€ 91.820.724,39	€ 91.820.724,39
II materiali	€ 153.212.480,74	€ 151.680.581,53	II patrimonio vincolato	€ 211.004.819,88	€ 205.120.599,22
III finanziarie	€ 12.008.621,66	€ 14.432.138,24	III patrimonio non vincolato	€ 18.990.690,41	€ 22.683.028,62
B. attivo circolante	€ 267.545.473,46	€ 257.928.067,56	B. fondi per rischi e oneri	€ 6.200.998,28	€ 4.349.317,75
I rimanenze	€ 0,00	€ 0,00	C. trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	€ 182.197,85	€ 178.987,13
II crediti	€ 52.704.737,97	€ 78.016.939,96	D. debiti	€ 26.850.225,07	€ 33.885.532,83
III attività finanziarie	€ 0,00	€ 0,00	E. ratei e risconti passivi e contributi agli investimenti	€ 64.291.850,18	€ 54.241.022,50
IV disponibilità liquide	€ 214.840.735,49	€ 179.911.127,60	E 1) contributi agli investimenti	€ 47.625.948,34	€ 48.755.753,07
C. ratei e risconti attivi	€ 289.771,95	€ 240.586,85	E 2) ratei e risconti passivi	€ 16.665.901,84	€ 5.485.269,43
D. ratei attivi per progetti e ricerche in corso	€ 0,00	€ 0,00	F. risconti passivi per progetti e ricerche in corso	€ 40.138.009,98	€ 36.889.504,03
totale attivo	€ 459.479.516,04	€ 449.168.716,47	totale passivo	€ 459.479.516,04	€ 449.168.716,47

conto economico al 31.12.2019

	2019	2018	DELTA
A) proventi operativi			
I. proventi propri	€ 60.513.646,20	€ 70.628.951,41	-€ 10.115.305,21
II. contributi	€ 226.352.531,13	€ 215.110.678,43	€ 11.241.852,70
III. proventi per attività assistenziale	€ 13.881.433,12	€ 13.565.457,72	€ 315.975,40
IV. proventi per gestione diretta interventi per il diritto allo studio (gestiti dall'agenzia alfa)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
V. altri proventi e ricavi diversi	€ 3.521.512,38	€ 1.200.690,91	€ 2.320.821,47
VI. variazioni delle rimanenze	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
VII. incremento delle immobilizzazioni per lavori interni	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
totale proventi a)	€ 304.269.122,83	€ 300.505.778,47	€ 3.763.344,36
B) costi operativi			
VIII. costi del personale	€ 191.031.677,09	€ 188.383.149,92	€ 2.648.527,17

	2019	2018	DELTA
IX. costi della gestione corrente	€ 95.902.838,14	€ 93.013.072,71	€ 2.889.765,43
X. ammortamenti e svalutazioni	€ 8.289.245,74	€ 8.683.820,64	-€ 394.574,90
XI. accantonamenti per rischi e oneri	€ 5.917.120,94	€ 2.590.904,33	€ 3.326.216,61
XII. oneri diversi di gestione	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
totale costi b)	€ 301.140.881,91	€ 292.670.947,60	€ 8.469.934,31
differenza tra proventi e costi operativi (a-b)	€ 3.128.240,92	€ 7.834.830,87	-€ 4.706.589,95
C) proventi e oneri finanziari	-€ 335.661,69	-€ 352.553,53	€ 16.891,84
D) rettifiche di valore di attività finanziarie	-€ 42.664,85	-€ 16.006,31	-€ 26.658,54
E) proventi e oneri straordinari	-€ 419.951,33	€ 303.096,37	-€ 723.047,70
F) imposte sul reddito dell'esercizio	-€ 138.080,60	-€ 135.618,63	-€ 2.461,97
risultato di esercizio	€ 2.191.882,45	€ 7.633.748,77	-€ 5.441.866,32

3.2 L'integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

Il ciclo di programmazione è “complessivo e integrato” ed attua un raccordo stabile e duraturo tra i diversi aspetti quantitativi degli obiettivi strategici e operativi di Ateneo.

Il bilancio di previsione rappresenta gli effetti contabili delle scelte assunte in sede di programmazione strategica e operativa nonché 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. Tale sistema è finalizzato ad assicurare maggiore trasparenza e confrontabilità delle informazioni riguardanti il processo di allocazione delle risorse pubbliche e la destinazione delle stesse.

A partire dal ciclo della performance 2019, nel *Piano integrato*, per ciascun obiettivo funzionale, sono indicate le risorse finanziarie (budget) e umane (in termini di Full Time Equivalent, FTE) specificamente previste per il suo raggiungimento.

Inoltre, gli obiettivi funzionali del *Piano integrato*, così come gli obiettivi del *Programma Triennale* sono aggregati in missioni e programmi al fine di poter determinare la correlazione tra obiettivi e risorse. Sono di seguito indicate le spese annuali per missioni e programmi del Bilancio unico d'ateneo di esercizio 2019, che rappresentano anche le risorse utilizzate per il perseguimento degli obiettivi previsti dal *Piano integrato 2019*.

classificazione della spesa per missioni e programmi (*Bilancio unico d'Ateneo di esercizio 2019*)

missione	obiettivi funzionali	programma	ambiti di missione	spesa esercizio 2019
ricerca e innovazione	7-8-9-26	ricerca scientifica e tecnologica di base	la ricerca	€ 130.375.038,60
		ricerca scientifica e tecnologica applicata	la ricerca la terza missione	€ 3.085.297,41
istruzione universitaria	1-3-4-5-17-24-25	sistema universitario e formazione post universitaria	la formazione e i servizi agli studenti la terza missione	€ 118.717.765,59

		diritto allo studio nell'istruzione universitaria	la formazione e i servizi agli studenti	€ 793.424,23
tutela della salute	-	assistenza in materia sanitaria	la formazione e i servizi agli studenti la ricerca	€ 19.610.652,77
servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	2-6-10-11-12-13-14-15-16-18-19-20-21-22-23-27-28	indirizzo politico	-	€ 786.245,03
		servizi e affari generali per le amministrazioni	la formazione e i servizi agli studenti la ricerca la terza missione	€ 33.259.548,81
totale				€ 306.627.972,44

4. La prevenzione della corruzione e la trasparenza

(a cura dell'Ufficio trasparenza, anticorruzione e privacy – Area legale e generale)

4.1 La prevenzione della corruzione

4.1.1 Attività svolta nel 2019

L'art. 1, comma 10, della legge n. 190/2012 stabilisce che il RPCT verifichi l'efficace attuazione e l'idoneità del PTPC, mentre l'art. 43, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 dispone che egli controlli l'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione. La presente sezione, pertanto, in una prospettiva di *accountability*, illustra ai soggetti destinatari del Piano e agli *stakeholder* di riferimento, interni ed esterni, le considerazioni di carattere generale sullo stato di attuazione della normativa in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione da parte dell'Ateneo genovese.

Le presenti considerazioni sono quelle effettuate nella annuale relazione redatta dal RPCT, compilando l'apposito schema predisposto da ANAC, e pubblicata nella sezione amministrazione trasparente.

In generale, si osserva che l'attuazione delle misure previste nel PTPCT 2019-2021 si attesta su valori discreti. Tra esse, la mappatura dei processi ha visto la partecipazione attiva da parte dei dirigenti e il completamento dell'attività di mappatura dei processi assegnati, mentre il monitoraggio dei contratti e provvedimenti di concessione, autorizzazione o erogazione di vantaggi economici, con riferimento ai rapporti di parentela, coniugio e affinità è la misura che si attesta su livelli più bassi di attuazione. La parziale attuazione delle misure previste nel PTPC è riconducibile a diversi fattori. In primo luogo, i cambiamenti dell'assetto organizzativo, con relativa modifica di competenze di alcuni uffici, hanno inciso sull'individuazione della rete di referenti per anticorruzione e trasparenza. A ciò va aggiunta una progettazione delle misure stesse non perfettamente in linea con il carico di lavoro delle strutture amministrative. Diversi incontri nel corso dell'anno hanno reso evidente la difficoltà di reperire e raccogliere la documentazione richiesta dal RPCT con conseguente necessità di procedere ad una riprogettazione per il prossimo triennio. Infine, si rileva una difficile interazione fra i *software* gestionali in uso presso l'Ateneo che aggravano e duplicano le attività dei referenti.

4.1.2 Analisi delle aree di rischio (mappatura dei processi)

Tra i punti centrali delle strategie di prevenzione della corruzione, sia il legislatore che la stessa 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 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.

A tal proposito, si ricorda che il target da raggiungere entro la fine del 2019 prevedeva la mappatura di quei processi che la stessa legge n. 190/2012 e il piano triennale di prevenzione della corruzione dell'Ateneo indicano come maggiormente esposti al rischio di corruzione, ovvero:

- Affidamenti diretti;
- Reclutamento personale;
- Attività di controllo delle dichiarazioni sostitutive.

Il RPCT ha, quindi, individuato per ciascuno di essi le aree dirigenziali di riferimento, dando rilevanza alla maggior incidenza che detti processi hanno nelle attività di competenza.

Nello specifico per il processo Affidamenti diretti è stato ritenuto opportuno prevedere un lavoro congiunto dei seguenti uffici/soggetti:

Area sviluppo edilizio
Area conservazione edilizia;
Area negoziale;
Area logistica e promozione;
Centro dati, informatica e telematica di Ateneo (CeDIA);
referenti per le strutture fondamentali.

Per il processo Reclutamento del personale l'attività di mappatura ha richiesto il coinvolgimento di:

Area personale;
referenti per le strutture fondamentali.

Per il processo Attività di controllo delle dichiarazioni sostitutive sono state individuati quali uffici/soggetti competenti:

Area negoziale;
Area didattica;

Area apprendimento permanente e orientamento;
referenti per le strutture fondamentali.

Oltre ai processi sopra elencati, il responsabile della prevenzione della corruzione ha indicato inoltre i seguenti ambiti di attività da inserire nel progetto di mappatura:

-Monitoraggio crediti, il cui lavoro è stato svolto da:

Area risorse e bilancio;
Area legale e generale;
Area logistica e promozione;
referenti per le strutture fondamentali.

-Applicazione del sistema di misurazione e valutazione per la rilevazione dello stato di attuazione degli obiettivi, con l'apporto del Settore programmazione strategica, performance e organizzazione

-Rendicontazione dei progetti di ricerca, a cura di:

Area ricerca e trasferimento tecnologico;
referenti per le strutture fondamentali;

-Incarichi di collaborazione, con l'apporto di

Area apprendimento permanente e orientamento;
referenti per le strutture fondamentali;
Area legale e generale;
Area risorse e bilancio.

Rispetto alla pianificazione sopra illustrata, si rileva che la quasi totalità delle Aree coinvolte ha svolto l'attività richiesta e il prodotto è attualmente in fase di analisi ed eventuale revisione del RPCT.

4.1.3 Whistleblowing

La legge n. 190/2012 ha introdotto nel D. Lgs n. 165/2001 l'art. 54-*bis* "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti" (c.d. *whistleblowing*), con il quale sono state appunto previste specifiche forme di garanzia per il dipendente che decide di informare l'amministrazione di appartenenza su condotte illegali o irregolari; tutele che fino ad allora erano affidate alle disposizioni vigenti in materie di licenziamento discriminatorio, demansionamento e ritorsione in genere.

L'Università degli Studi di Genova, in conformità alle disposizioni sopra richiamate, ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26.3.2014, una specifica procedura per la gestione delle segnalazioni relative a condotte illegali o irregolari, che consente non solo di approntare la miglior tutela per il segnalatore, ma che costituisce un efficace strumento per la creazione di un ambiente lavorativo in cui gli attori si possano sentire coinvolti e stimolati nell'informare dei casi di corruzione e/o di malfunzionamento l'amministrazione di appartenenza, per il perseguimento dei principi costituzionali di imparzialità e buon andamento della p.a.

Ai fini della procedura con *segnalazione* si intende qualsiasi comunicazione, pure se trasmessa in forma anonima, inoltrata attraverso i canali di comunicazione definiti dall'Ateneo, con cui vengono riferiti atti o comportamenti, anche omissivi, contrari a leggi, regolamenti, compreso il Codice di comportamento e Codice Etico, circolari interne o comunque relativi a un malfunzionamento dell'amministrazione, posti in essere da membri della comunità universitaria, nello svolgimento delle funzioni, delle attività svolte e degli incarichi attribuiti.

Le segnalazioni ricomprendono, quindi, fattispecie non ristrette alle violazioni delle norme penali vigenti in materia di corruzione, ma sono estese alle diverse situazioni in cui si ritiene di dover segnalare al RCPT, individuato quale destinatario delle stesse segnalazioni all'interno dell'organizzazione dell'Ateneo, episodi o situazioni di scorretta azione amministrativa o un improprio svolgimento dei compiti istituzionali da parte del personale dell'Ateneo.

La **Legge n. 179/2017**, recante "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato", nel modificare il sopra citato art. 54-bis del D. Lgs. n. 165/2001, recepisce le indicazioni ANAC finalizzate a rendere efficace l'istituto del "*whistleblowing*" nell'ambito dell'aggiornamento dei Piani triennali per la Prevenzione della Corruzione.

In particolare, per quel che riguarda i dipendenti pubblici, si evidenzia che chi, nell'interesse dell'integrità della PA, segnali condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro, non potrà essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito o sottoposto a misure organizzative aventi ripercussioni negative, dirette o indirette, sulle sue condizioni di lavoro.

Le segnalazioni degli illeciti potranno essere effettuate in tre modi:

- al responsabile della prevenzione della corruzione;
- all'Anac;
- sotto forma di denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile.

In caso di misure ritorsive poste in essere dalla pubblica amministrazione, sarà il diretto interessato a doverlo comunicare all'ANAC per proprio conto o per il tramite delle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione.

La legge evidenzia altresì che l'identità del segnalante non può essere rivelata, qualora la contestazione sia fondata e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'inculpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità.

Sulle modalità di trasmissione delle segnalazioni si ricorda che l'Ateneo ha attivato un'apposita casella di struttura whistleblowing@Unige.it, al fine di garantire la riservatezza dei segnalatori. A tale casella postale infatti sono autorizzati ad accedere e a visionare le comunicazioni esclusivamente il RPCT e il personale assegnato all'Ufficio Trasparenza, Anticorruzione e Privacy.

Successivamente ANAC ha reso disponibile per il riuso l'applicazione informatica "**Whistleblower**" per l'acquisizione e la gestione - nel rispetto delle garanzie di riservatezza previste dalla normativa vigente - delle segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti, così come raccomandato dal disposto dell'art. 54 bis, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001 e previsto dalle Linee Guida di cui alla Determinazione n. 6 del 2015.

Tale applicazione tuttavia si è rilevata di difficile adozione poiché, a parere degli Uffici tecnici, avrebbe richiesto server dedicati e costi di manutenzione non trascurabili.

Alla luce di ciò il RPCT, dopo aver verificato il sistema di segnalazione scelto da altri Atenei, riterrebbe preferibile il ricorso alla piattaforma “**WhistleblowingPA**” (<https://www.whistleblowing.it/>) predisposta dall’associazione Transparency International Italia e dal Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani Digitali, trattandosi di un software informatico gratuito, erogato in modalità SAAS sulla base del software libero GlobalLeaks, che consente di dialogare con i segnalanti, garantendo l’anonimato.

La piattaforma informatica WhistleblowingPA è dichiarata conforme alla legge sulla tutela dei segnalanti e alle linee guida dell’Autorità Nazionale Anticorruzione. È una soluzione alternativa gratuita all’applicativo rilasciato da ANAC in data 15.01.2019, garantisce il mantenimento e l’aggiornamento della piattaforma e non richiede interventi tecnici da parte di soggetti interni o esterni all’ente.

In considerazione dell’incidenza che la protezione dei dati personali ha sull’istituto del whistleblowing il sistema informatico indicato è stato segnalato al Responsabile della protezione dei dati personali dell’Ateneo per una valutazione in merito al rispetto dei requisiti richiesti dal GDPR. Il software potrebbe inoltre essere adattato, con il versamento di un contributo, a specifiche esigenze dell’Ateneo. Nel corso del 2020, a seguito di tali valutazioni, sarà quindi effettuata la scelta della nuova piattaforma informatica.

4.1.4 Rotazione del personale

Come già evidenziato nei precedenti Piani Triennali di questo Ateneo, la rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione e l’esigenza del ricorso a questo sistema è stata sottolineata anche a livello internazionale. L’alternanza tra più professionisti nell’assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure, infatti, riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l’aspettativa a risposte illegali improntate a collusione.

Nel mese di dicembre 2017 il RPCT ha presentato agli organi di governo la proposta di un **piano di rotazione per il personale dirigenziale, strutturato in quattro sezioni:**

1) Individuazione delle posizioni dirigenziali da sottoporre a rotazione

Sono illustrati i fattori che determinano l’individuazione delle posizioni dirigenziali da sottoporre a rotazione. Essi, riprendendo l’impostazione delineata da ANAC, si basano sul valore del rischio corruttivo collegato alle aree di attività di competenza, sulla ricerca del miglioramento delle performance individuali e organizzative e sul rispetto del buon andamento e continuità dell’azione amministrativa.

2) Programmazione della rotazione

Sono illustrati i criteri e i limiti che occorre seguire per la progettazione organizzativa. Il primo è il criterio temporale, analizzato sotto un duplice aspetto, ovvero l’individuazione del momento in cui applicare la rotazione e la determinazione del numero massimo di anni in cui l’incarico dirigenziale è attribuibile al medesimo soggetto. Nel secondo criterio sono richiamati i principi di trasparenza e pari opportunità per le procedure di conferimento di incarico dirigenziale, l’obbligo di verifica delle competenze tecnico professionali e organizzative possedute rispetto alla posizione per cui si concorre e la valorizzazione dei risultati delle *performance* dell’ultimo triennio. È altresì stabilito che per le posizioni dirigenziali a più elevato rischio corruttivo l’incarico vada attribuito a

soggetto diverso dall'attuale titolare, fatte salve motivate determinazioni in senso diverso assunte dal direttore generale. In questa ultima ipotesi l'amministrazione deve adottare delle misure alternative alla rotazione.

Il terzo criterio stabilisce che la rotazione deve essere sostenuta da un programma di formazione che consenta al personale dirigenziale l'acquisizione di competenze trasversali e l'arricchimento del profilo professionale, da realizzarsi, ad esempio, con *stage* presso altre p.a. È inoltre prevista la possibilità per il dirigente a cui è attribuito un incarico dirigenziale in un'area diversa rispetto a quella di provenienza di richiedere un periodo di affiancamento, per la durata massima di sei mesi, al precedente titolare dell'incarico. In ultimo è prescritto che la rotazione debba necessariamente avvenire sulla base di una programmazione pluriennale.

3) Adozione di misure alternative alla rotazione

Come evidenziato in precedenza la stessa ANAC riconosce alle pubbliche amministrazioni la facoltà di subordinare l'applicazione della rotazione di fronte ad imperative esigenze di buon andamento e continuità dell'azione amministrativa. Tale deroga è contemperata dall'obbligo di assumere misure alternative alla rotazione, anch'esse idonee a diminuire il rischio corruttivo.

4) Rotazione per il triennio 2018-2020

Sono state elencate le posizioni dirigenziali in scadenza, possibili oggetto di rotazione. A tal riguardo occorre invero segnalare che in considerazione delle attese modifiche all'assetto organizzativo che avrebbero potuto impattare anche sulla valutazione del rischio, per l'anno 2018 gli incarichi dirigenziali in essere sono stati confermati per la durata di un anno.

All'approssimarsi della scadenza dei suddetti incarichi dirigenziali, in data 16.11.2018, il Direttore Generale ha indetto una *call* per il relativo conferimento per il triennio 2019-2021, decretato poi con il D.D.G. n. 6255 del 18.12.2018. Tramite detta procedura è stato possibile realizzare 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.

Per le Aree maggiormente esposte al rischio di corruzione, individuate nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020, che hanno mantenuto 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 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 infatti, 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.

Oltre alla rotazione del personale con qualifica dirigenziale, nel corso del 2018 sono state effettuate le **procedure per il conferimento degli incarichi di Capo Servizio e di Segretario Amministrativo di Dipartimento** le quali hanno consentito una parziale rotazione dei responsabili proposti al coordinamento di strutture “a rischio”. Per il 2019 si sono svolte, altresì, le **procedure per il conferimento degli incarichi di Capo Settore/Sportello/Ufficio**, consentendo l'attribuzione di incarichi secondo criteri oggettivi e predeterminati e sulla base di una selezione aperta a tutto il personale in possesso dei requisiti richiesti. In tal modo sono state valorizzate le competenze acquisite nel rispetto dei principi di trasparenza e imparzialità.

4.2 La trasparenza

La trasparenza, come ribadito dal PNA 2019, assume rilievo come misura per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica. La stessa Corte Costituzionale, nella recente sentenza n. 20/2019, ha evidenziato come la trasparenza amministrativa, con la legge n. 190/2012, sia divenuta principio argine alla diffusione di fenomeni di corruzione.

La stretta relazione tra trasparenza e prevenzione del rischio corruttivo è stata confermata dalla piena integrazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI) nel Piano

triennale di prevenzione della corruzione, ora Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza introdotta dal d.lgs. n. 97/2016.

Questa sezione del piano è l'atto organizzativo fondamentale che disciplina i flussi informativi necessari per garantire l'individuazione, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati come prescritto dalla normativa vigente.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria e l'individuazione dei responsabili dell'elaborazione/trasmissione e pubblicazione degli stessi sono rappresentati nella tabella "Obblighi di pubblicazione e responsabili" (allegata al PTPCT). Le responsabilità sono indicate con riferimento all'area responsabile delle informazioni in luogo del nominativo del soggetto responsabile, che risulta individuabile all'interno dell'organigramma pubblicato sul portale di Ateneo. La tabella è stata aggiornata nei primi giorni del 2019, a seguito della revisione dell'assetto organizzativo dell'Ateneo, disposta con DDG n° 6403 del 28.12.2018. Tale operazione si è nuovamente resa necessaria a fine 2019 a seguito della più recente revisione dell'assetto organizzativo dell'Ateneo, disposta con DDG n 4664 del 24.10.2019, in vigore dal 1.1.2020.

A partire dal 2017 i documenti relativi agli adempimenti della trasparenza sono gestiti attraverso la piattaforma di gestione documentale Alfresco, integrata dal 2019 con Drupal, una piattaforma *software* di *Content Management System* (CMS) per la gestione di pagine più complesse della sezione Amministrazione trasparente.

I referenti di ogni Area dirigenziale sono stati abilitati al caricamento dei documenti di competenza sulla suddetta piattaforma, previa apposita formazione all'utilizzo.

La pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente è stata monitorata costantemente dall'Ufficio Trasparenza, anticorruzione e privacy che dall'1.1.2019 ha rilevato la competenza di supporto al RPCT, a seguito, come detto, dell'Atto di organizzazione amministrativa e tecnica. Nell'anno 2019 si è implementato l'ulteriore sistema di monitoraggio, introdotto nel 2018, che prevede la richiesta ad ogni Dirigente di certificare via *e-mail* al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza lo stato di attuazione della pubblicazione, ottenendo un migliore risultato nonché una maggior percezione dell'importanza del rispetto di tale obbligo da parte dei soggetti responsabili.

Pur considerando la complessità e dinamicità dell'organizzazione dell'ente, il livello di esecuzione degli obblighi di trasparenza risulta nel complesso soddisfacente e la pubblicazione dei dati in progressivo adeguamento alla normativa. L'attività di controllo svolta dall'OIV, ai sensi dell'art 14, co 4 lett. g) del d.lgs. 150/2009 e delle delibere Anac n. 1310/2016 e n. 141/2019, per la verifica dello stato di pubblicazione al 31 marzo 2019, si è conclusa con l'attestazione in data 8 aprile 2019 che l'Ateneo ha individuato misure organizzative che assicurano il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"

Si rileva, tuttavia, il permanere delle difficoltà di natura tecnica che rendono gravoso e impreciso l'adempimento: **l'Ateneo non ha in dotazione adeguati software gestionali a supporto delle attività per la trasparenza che consentano un automatismo per la pubblicazione di dati già caricati sui sistemi operativi in uso.** Questa situazione comporta la duplicazione di attività alla quale si aggiunge il lavoro manuale di elaborazione dei documenti necessario per il rispetto del Regolamento in materia di protezione dei dati personali. Risulta difficoltoso il rispetto di

alcuni criteri di qualità delle informazioni da pubblicare, indicati dal legislatore all'art. 6 del d.lgs. 33/2013: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità.

La qualità dei dati pubblicati, come richiamato dal PNA 2019, è indispensabile per una trasparenza effettiva. Si auspica, quindi, di superare tali difficoltà nel corso del prossimo anno. Permane altresì l'ulteriore criticità dovuta alla carenza di personale dedicato a questi adempimenti e ai ricorrenti interventi che ridisegnano l'assetto organizzativo dell'Ateneo e che influiscono senz'altro sulla stabilità di alcuni processi, comportando pertanto la necessità di una revisione degli obblighi di pubblicazione in capo a ogni Area dirigenziale.

4.2.1 Trasparenza e disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679)

L'art. 2-ter del d.lgs. n. 196/2003, introdotto dal d.lgs. n. 101/2018, in continuità con il previgente articolo 19 del Codice, dispone al comma 1 che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, ai sensi dell'art. 6, paragrafo 3, lett. b) del Regolamento (UE) 2016/679, «è costituita esclusivamente da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento». Inoltre, il comma 3 del medesimo articolo stabilisce che «La diffusione e la comunicazione di dati personali, trattati per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, a soggetti che intendono trattarli per altre finalità sono ammesse unicamente se previste ai sensi del comma 1». Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, d.lgs. n. 33/2013), occorre che le pubbliche amministrazioni, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, verifichino che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs. n. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

Inoltre, l'attività di pubblicazione dei dati sui siti *web* per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità e riservatezza, tenendo anche conto del principio di “responsabilizzazione” del titolare del trattamento. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») (par. 1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d).

Il PNA 2019 richiama la sentenza n. 20/2019 della Corte Costituzionale con la quale viene dato eguale rilievo al diritto alla riservatezza dei dati personali e alla sua protezione, così come ai principi di pubblicità e trasparenza: il primo quale manifestazione del diritto fondamentale all'intangibilità della sfera privata, i secondi riferiti non solo a tutti gli aspetti rilevanti della vita pubblica istituzionale, ma anche al buon funzionamento dell'amministrazione e ai dati che essa

possiede e controlla, ai quali il cittadino ha diritto di accedere, come stabilito dall'art. 1, co. 1, del d.lgs. n. 33/2013.

Il bilanciamento tra i due diritti è, quindi, necessario, e come precisa la Corte nella richiamata sentenza, va compiuto avvalendosi del test di proporzionalità che *«richiede di valutare se la norma oggetto di scrutinio, con la misura e le modalità di applicazione stabilite, sia necessaria e idonea al conseguimento di obiettivi legittimamente perseguiti, in quanto, tra più misure appropriate, prescriva quella meno restrittiva dei diritti a confronto e stabilisca oneri non sproporzionati rispetto al perseguimento di detti obiettivi»*.

4.2.1 Accesso civico

Il d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97, in vigore dal 23 giugno 2016, ha introdotto numerose e importanti modifiche al d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33: l'ambito oggettivo di applicazione del diritto di accesso è stato infatti ampliato. Il diritto di accesso civico è esercitabile, come prima, da chiunque e senza alcun obbligo di motivazione dell'istanza a prescindere dalla dimostrazione di uno specifico interesse ed è esteso ai dati e documenti detenuti dall'amministrazione, anche non rientranti fra quelli oggetto di pubblicazione sul sito istituzionale, nel rispetto di alcuni limiti tassativamente indicati dalla legge e comunque nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti inerenti a privacy, difesa, sicurezza, proprietà intellettuale, ecc., ai sensi dell'articolo 5 bis (Esclusioni e limiti all'accesso civico) del D. Lgs. 33/2013.

Le due tipologie di accesso civico sono identificabili in:

- "semplice", art. 5, c. 1 d.lgs. n. 33/2013, per ottenere la pubblicazione sul sito di documenti, informazioni o dati che l'Ateneo abbia omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo;
- "generalizzato" art. 5, c. 2 d.lgs. n. 33/2013, per ottenere copia di documenti, informazioni o dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria.

Per l'accesso civico semplice, l'istanza va inoltrata al RPCT tramite posta, presso la sede di via Balbi, 5 - 16129 Genova, oppure via mail a: anticorruzionetrasparenza@Unige.it o arealegalegenerale@pec.Unige.it.

Per l'accesso civico generalizzato, l'istanza va inoltrata all'Ufficio Trasparenza, anticorruzione e privacy, presso la sede di via Balbi, 5 - 16129 Genova, oppure via mail a: accessocivico generalizzato@Unige.it o arealegalegenerale@pec.Unige.it

Nel 2019 sono pervenute all'Ateneo quattro richieste di accesso civico generalizzato (settore interessato la didattica), due delle quali ricondotte all'istituto dell'accesso documentale ex Legge n. 241/90.

5. Verso il bilancio di genere

(dal Bilancio di Sostenibilità Università degli Studi di Genova 2017)

Nel *Piano di azioni positive 2017-2020* di Unige è stata riproposta l'adozione del c.d. bilancio di genere (azione n. 1): uno strumento, raccomandato anche dal Parlamento europeo⁷, che dovrebbe consentire di rilevare e valutare, sulla base dell'analisi di dati raccolti a livello locale e nazionale, il diverso impatto delle politiche attuate dall'Ateneo, rispettivamente, su donne e uomini, nonché di programmare interventi mirati volti a contrastare eventuali situazioni di disparità nelle condizioni di studio e di lavoro, nell'accesso alla formazione e ai ruoli decisionali, nelle progressioni di carriera, nella retribuzione, e così via.

Rispetto ai bilanci di esercizio, il bilancio di genere si pone come obiettivo non la definizione di un utile, bensì l'aumento di conoscenza e trasparenza sull'utilizzo delle risorse, nella consapevolezza che le scelte operate nella allocazione delle stesse non sempre sono neutre rispetto al genere (e ad altre condizioni) delle persone a cui si rivolgono, ma possono produrre effetti diversi per donne e uomini. Secondo il modello suggerito nelle linee guida elaborate in seno alla Conferenza nazionale degli organismi di parità universitari⁸ (a cui aderisce anche il nostro Ateneo) - di recente presentate anche in ambito CRUI - il bilancio di genere, lungi dal consistere in un mero documento, dovrebbe assumere la connotazione propria di un processo, quanto più possibile condiviso e partecipato, che coinvolge non solo la fase di rendicontazione, ma soprattutto le fasi di pianificazione e programmazione di interventi in un'ottica di gender mainstreaming, in un'ottica cioè che guarda alla prospettiva di genere come a una prospettiva trasversale a tutte le politiche adottate dall'Ateneo, anche quelle di bilancio.

Se è vero che il bilancio di genere, così inteso, non può esaurirsi in un report che espone dati a fini statistici, è indubbio che la conoscenza del contesto locale attraverso l'analisi di dati disaggregati per genere costituisce comunque un primo passo indispensabile nella direzione sia di informare e sensibilizzare la comunità accademica su eventuali situazioni discriminatorie, sia di individuare possibili ambiti di azione da parte degli organi di governo. [...]

Del resto, sulla base di analoghi monitoraggi, nel corso di questi ultimi anni l'Università di Genova, su impulso dei propri organismi di parità (CPO e CUG), ha cercato di perseguire obiettivi di parità di genere, mettendo in campo iniziative che hanno investito diversi ambiti: dalla conciliazione famiglia/lavoro all'accesso alla formazione professionale, passando per azioni di contrasto agli stereotipi di genere. Si tratta di iniziative che rivestono un ruolo centrale anche nel già citato Piano di azioni positive (2017-2020). Tra queste iniziative ricordiamo:

- sul fronte della conciliazione tra lavoro di cura e attività di studio o di lavoro professionale: la stipula di convenzioni, sia con strutture private che gestiscono asili nido, scuole dell'infanzia, centri estivi, sia con strutture di assistenza per soggetti non autosufficienti, da cui discendono trattamenti economici agevolati a favore della componente studentesca e del personale del nostro Ateneo (http://cpo.unige.it/iniziative_interne_conciliazione);
- sul fronte dell'accesso alla formazione professionale per il personale TABS: la revisione della normativa interna, provvedendo, ad esempio, all'ampliamento delle cause giustificative delle assenze a corsi di formazione per motivi dovuti alla cura di familiari, nonché all'introduzione della possibilità di recupero delle lezioni (anche attraverso modalità alternative alla didattica

⁷ La Risoluzione del Parlamento europeo sul gender budgeting del 3 luglio 2003 lo definisce come uno strumento di monitoraggio delle politiche pubbliche idoneo a garantire che "all'interno dei programmi, delle azioni e delle politiche di bilancio, le entrate e le uscite siano valutate e ristrutturate in modo da assicurare che le priorità e le necessità delle donne siano prese in considerazione allo stesso modo di quelle degli uomini", con l'obiettivo finale di realizzare l'eguaglianza (sostanziale) di genere

⁸ http://www.cpouniversita.it/documenti/Linee/linee_guida.pdf

frontale) anche per rispondere alle esigenze di chi rientri in servizio dopo aver fruito di congedi genitoriali o per assistenza di familiari con disabilità (v. azioni 8 e 9);

- sul fronte del contrasto agli stereotipi di genere: l'attivazione di insegnamenti di studi di genere nei vari corsi di laurea di primo livello - in particolare in quelli preposti alla formazione dei futuri insegnanti, operatori sociali e del diritto, psicologi e medici - allo scopo di rendere le giovani generazioni maggiormente consapevoli degli stereotipi e dei rapporti di potere asimmetrici che ancora informano la nostra società (compresi i contesti scientifici), nonché di contribuire a una loro più avveduta comprensione e interpretazione dei problemi, individuali e sociali, originati dalle disuguaglianze di genere e, più in generale, da situazioni discriminatorie (v. azione 13 A).

Di seguito sono riportati alcuni dati relativi alla distribuzione di genere degli studenti e del personale dell'Ateneo.

ruolo	totale	f	m	f%	m%
professori ordinari	304	77	227	25%	75%
professori associati	522	207	315	40%	60%
professori straordinari (t.d.)	1		1	0%	100%
ricercatori universitari	194	100	94	52%	48%
ricercatori a tempo determinato	219	90	129	41%	59%
collaboratori linguistici	14	9	5	64%	36%
lettori di scambio	3	3		100%	0%
totale	1.257	486	771	39%	61%

dati al 31.12.2019. Elaborazione al 1.1.2020.

area contrattuale (tempo indet.)	categoria	totale	f	m	f%	m%
dirigenti e direttore generale		13	7	6	54%	46%
area amministrativa	categoria c	422	357	65	85%	15%
	categoria b	57	44	13	77%	23%
area amministrativa - gestionale	categoria ep	23	10	13	43%	57%
	categoria d	147	117	30	80%	20%
area biblioteche	categoria ep	2	2		100%	0%
	categoria d	20	18	2	90%	10%
	categoria c	59	39	20	66%	34%
area medica odontotecn. e socio sanit.	categoria ep	1	1		100%	0%
area socio-sanitaria	categoria d	14	11	3	79%	21%
	categoria c	10	6	4	60%	40%
	categoria b	3	3		100%	0%
area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	categoria ep	33	12	21	36%	64%
	categoria d	139	62	77	45%	55%
	categoria c	227	78	149	34%	66%
area servizi generali e tecnici	categoria b	102	51	51	50%	50%
totale		1.272	818	453	64%	36%

dati al 31.12.2019. Elaborazione all'1.1.2020.

studenti	f	m	f%	m%
iscritti I e II livello	17.066	13.795	55,3%	44,7%

dati relativi all'a.a. 2018/2019. Elaborazione al 31.7.2019

6. La rendicontazione e gli stakeholder

6.1 Le fasi del processo, i tempi e i soggetti coinvolti

La rendicontazione è un processo teso a illustrare l'operato dell'amministrazione in relazione al contesto sociale e ambientale, finalizzato a rendere le responsabilità quanto più possibile evidenti, esplicite e valutabili da parte dei destinatari ultimi, vale a dire dal sistema di attori sociali del proprio contesto di riferimento, individuati nella sezione 1.

La rendicontazione oggetto della *Relazione sulla performance* si pone quale fase finale del ciclo della *performance*, che in relazione al 2019 prevede le seguenti attività e tempistiche:

(dal Sistema di misurazione e valutazione della performance 2019)

documento	attività	soggetti	scadenza
sistema di misurazione e valutazione della performance	parere preventivo vincolante	nucleo di valutazione come OIV	31 gennaio anno di riferimento
sistema di misurazione e valutazione della performance	adozione/adequamento	consiglio di amministrazione	31 gennaio anno di riferimento
programma triennale	adozione	consiglio di amministrazione su proposta del rettore e parere del senato accademico	30 giugno anno precedente
programma triennale	aggiornamento	consiglio di amministrazione su proposta del rettore e parere del senato accademico	31 gennaio anno di riferimento
indirizzi generali per il bilancio di previsione	adozione	consiglio di amministrazione	30 giugno anno precedente
piano integrato	definizione degli obiettivi	direttore generale	31 gennaio anno di riferimento
piano integrato	adozione	consiglio di amministrazione	31 gennaio anno di riferimento
monitoraggio in itinere	monitoraggio	direttore generale, dirigenti	nel corso dell'anno di riferimento
monitoraggio in itinere	comunicazione grado di avanzamento degli obiettivi a consiglio di amministrazione	direttore generale	31 luglio anno di riferimento
monitoraggio in itinere	individuazione criticità e adozione eventuali interventi correttivi	consiglio di amministrazione	31 luglio anno di riferimento
monitoraggio in itinere	informazione al nucleo di valutazione come OIV	direttore generale	31 luglio anno di riferimento
relazione annuale sulla performance	adozione	consiglio di amministrazione	30 giugno anno successivo
relazione annuale sulla performance	validazione	nucleo di valutazione come OIV	30 giugno anno successivo

6.2 Il ruolo degli stakeholder e la customer satisfaction

(a cura del Settore supporto al Nucleo di Valutazione e programmazione ministeriale – Area Direzionale)

Premessa

Come negli anni precedenti, gli *stakeholder* hanno potuto condividere la propria opinione partecipando alla rilevazione di *customer satisfaction* su servizi tecnici e amministrativi di cui hanno fruito nel corso del 2019, fornendo un *feedback* utile alla valutazione dell'efficacia percepita dei processi e alla predisposizione di interventi migliorativi.

Al contrario che in passato, l'Ateneo ha somministrato i questionari nell'ambito del progetto *Good Practice*, coordinato dal Politecnico di Milano e a cui partecipano numerosi Atenei.

Tale nuova modalità, se da una parte ha reso meno completa la rilevazione, dall'altra ha consentito di effettuare un *benchmarking* rispetto alla soddisfazione percepita negli altri Atenei sugli stessi servizi.

Essendo legati alle tempistiche del progetto, al momento non sono disponibili i risultati relativi agli studenti, il cui questionario verrà somministrato nel mese di maggio 2020.

La rilevazione, anonima, per docenti, dottorandi, assegnisti e personale tecnico amministrativo si è, invece, svolta dal 6 febbraio al 8 marzo 2020 con la seguente partecipazione:

ruolo ⁹	campione ¹⁰	popolazione	percentuale di partecipazione	percentuale di partecipazione alle precedenti rilevazioni ¹¹
docenti	397	1247	31,84%	36,67%
pta	346	1272	27,20%	24,35%
dirigenti	5	13	38,46%	somministrato con altre modalità
dottorandi di ricerca	198	983	20,14%	non somministrato
assegnisti di ricerca	74	343	21,57%	non somministrato

La partecipazione è in calo rispetto all'anno scorso per il personale docente e in aumento per il personale tecnico-amministrativo.

Quest'anno, al contrario degli anni precedenti, non erano previsti questionari appositi per gli Organi di Governo, i Responsabili delle Strutture, i Dirigenti e i Quadri intermedi. Le posizioni rivestite dai partecipanti sono state, tuttavia, rilevate nell'anagrafica del questionario del rispettivo ruolo.

È, invece, stata conservata la stessa scala 1-6 degli anni precedenti (1 completamente in disaccordo o per nulla soddisfatto, 6 completamente d'accordo o del tutto soddisfatto).

Laddove per la voce di un servizio non fosse prevista una domanda per la soddisfazione complessiva, si è operata la media delle risposte per le diverse dimensioni di efficacia.

⁹ La partecipazione è solo parzialmente paragonabile. Nel 2018, nei docenti erano ricompresi quelli a contratto. Per personale tecnico amministrativo e dirigente vi erano 2 questionari. Uno per il personale senza incarico e uno per dirigenti e personale con incarico. Non era stato somministrato alcun questionario a dottorandi e assegnisti di ricerca.

¹⁰ La rilevazione è rimasta aperta dal 27.2 al 8.3.2020.

¹¹ Dai dati relativi alla scorsa rilevazione sono stati scorporati i professori a contratto.

Per rendere l'analisi omogenea al passato, si è assunto quale critico un punteggio inferiore a 3,750, per facilità di lettura il risultato è stato valorizzato anche come percentuale di soddisfazione¹²

Docenti

La qualifica del campione rispetto alla popolazione¹³ è la seguente:

ruolo	numero	% campione	% popolazione
professore ordinario o associato	255	64,23%	66,56%
ricercatore a tempo determinato	78	19,65%	18,04%
ricercatore di ruolo	64	16,12%	15,40%
totale complessivo	397	100,00%	100,00%

Il campione rappresenta correttamente la popolazione.

Il questionario somministrato ha riguardato i seguenti servizi, con i seguenti risultati:

supporto alla didattica	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
gestione delle ammissioni	4,526	4,940	4,873	77,46%
appelli d'esame e di laurea	4,289	4,817	4,771	75,42%
gestione dei tirocini	4,500	4,961	4,908	78,16%
assicurazione della qualità della didattica	4,619	4,600	4,603	72,07%
laboratori didattici	3,839		3,839	56,78%
e-learning			4,363	67,26%
supporto alla didattica soddisfazione complessiva			4,529	70,58%
supporto alla ricerca	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
assicurazione della qualità della ricerca	4,667	4,378	4,450	69,00%
promozione bandi nazionali	4,564	4,744	4,629	72,58%
promozione bandi internazionali	4,698	4,724	4,704	74,09%
presentazione progetti nazionali	4,775	4,365	4,566	71,31%
presentazione progetti internazionali	4,784	4,520	4,693	73,86%
rendicontazione nazionale	4,648	4,300	4,386	67,72%
rendicontazione internazionale	4,455	4,477	4,469	69,38%
gestione proprietà intellettuale	4,162	4,250	4,200	64,00%
valorizzazione della ricerca	4,583	3,875	4,406	68,13%
stesura contratti	4,048	4,403	4,323	66,45%
gestione catalogo della ricerca	4,344	4,635	4,524	70,48%
laboratori ricerca			3,655	53,10%

¹² Considerato che il punteggio minimo che si può assegnare come risposta è 1 (0%) e il massimo 6 (100%), la trasformazione della risposta in percentuale presenta la seguente formula: (punteggio -1)*20/100.

¹³ Vi era un unico questionario per docenti, assegnisti e dottorandi, i risultati sono stati scorporati separando i docenti.

dottorato	-	-	-	-
supporto alla ricerca soddisfazione complessiva			4,371	67,42%
amministrazione e gestione personale	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
gestione procedura di concorso	4,924	4,786	4,900	78,00%
attivazione assegni di ricerca	4,844	5,039	4,939	78,78%
incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca	4,267	4,726	4,654	73,08%
gestione della carriera	5,060	5,308	5,088	81,77%
rimborso missioni	4,467	4,737	4,724	74,48%
pagamento conto terzi	4,667	4,577	4,585	71,70%
gestione visiting professor	4,077	3,917	3,959	59,18%
servizi al personale soddisfazione complessiva			4,520	70,39%
approvvigionamenti e servizi logistici	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
acquisto beni e servizi	3,625	4,127	4,110	62,20%
interventi di manutenzione	2,943	3,459	3,340	46,80%
servizi generali e logistica (esclusa mensa)			3,751	55,01%
sostenibilità energetica e ambientale			3,683	53,66%
approvvigionamenti e servizi logistici soddisfazione complessiva			3,458	49,17%
sistemi informatici	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
rete cablata			4,803	76,06%
rete wi-fi			3,921	58,42%
posta elettronica e servizi cloud			3,921	58,42%
help-desk informatico	4,411	4,504	4,456	69,12%
servizi informatici soddisfazione complessiva			3,904	58,09%
comunicazione	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
comunicazione interna			3,721	54,43%
comunicazione esterna			4,096	61,92%
sito web			3,688	53,76%
promozione dell'immagine			3,763	55,26%
diffusione delle informazioni sui social network			3,869	57,38%
soddisfazione complessiva			3,685	53,70%
biblioteche				

sistema bibliotecario visibilità			4,851	77,03%
sistema museale visibilità			4,644	72,88%
operazioni in presenza			4,378	67,56%
operazioni on-line			4,498	69,97%
servizi interbibliotecari			4,655	73,10%
servizio bibliotecario soddisfazione complessiva			4,619	72,39%

Applicando il valore critico illustrato in premessa, risulta da approfondire la soddisfazione relativamente a:

- il supporto alla ricerca per i laboratori di ricerca;
- alla voce servizio di approvvigionamenti e servizi logistici, l'acquisto di beni e di servizi centralizzato, gli interventi di manutenzione e la sostenibilità. I servizi generali sono sul valore soglia;
- la comunicazione, come soddisfazione complessiva, nel dettaglio per la comunicazione interna e il sito web.

La soddisfazione è più alta, nel complesso, per i servizi offerti dalle Strutture Fondamentali per quanto riguarda la didattica e gli approvvigionamenti e logistica, il contrario per quanto riguarda la ricerca. Gli altri servizi hanno valori paragonabili.

Lo scorso anno le uniche aree critiche erano rappresentate dal sito web, che rimane critico anche quest'anno, e dalle infrastrutture, per le quali non è possibile individuare una voce univoca nel nuovo questionario.

Vengono, inoltre, poste alcune domande conclusive:

servizi amministrativi e tecnici nel complesso	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
amministrazione centrale	3,992	59,85%
strutture fondamentali	4,478	69,57%

Risulta una soddisfazione più alta di quasi mezzo punto (10%) per i servizi offerti dalle Strutture Fondamentali.

prestazione rispetto all'anno precedente	
migliore	24,18%
peggiore	13,10%
uguale	49,87%
non risponde	12,85%
totale	100,00%

Circa la metà dei partecipanti vede la situazione invariata rispetto allo scorso anno.

servizi per importanza	posizione	valutazione (1-6)	valutazione (%)
sistemi informatici	1	3,904	58,09%
amministrazione e gestione personale	2	4,520	70,39%
approvvigionamenti e servizi logistici	3	3,458	49,17%
biblioteche	4	4,619	72,39%
supporto alla didattica	5	4,529	70,58%
comunicazione	6	3,904	53,70%
supporto alla ricerca	7	4,371	67,42%

servizi per importanza	posizione
supporto alla didattica	1
supporto alla ricerca	2
sistemi informatici	3
amministrazione e gestione personale	4
approvvigionamenti e servizi logistici	5
biblioteche	6
comunicazione	7

Non è possibile rilevare correlazione tra la valutazione del servizio e l'importanza percepita dai partecipanti.

Dottorandi e Assegnisti

La partecipazione è stata così suddivisa:

rapporto	numero	% campione	% popolazione
dottorandi	198	72,79%	74,13%
assegnisti di ricerca	74	27,21%	25,87%
totale complessivo	272	100,00%	100,00%

Il campione rappresenta correttamente la popolazione.

Il questionario somministrato ha riguardato i seguenti servizi, con i seguenti risultati:

supporto alla didattica	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
laboratori didattici	3,967		3,967	59,33%
e-learning			3,783	55,65%
supporto alla didattica soddisfazione complessiva			3,957	59,13%
supporto alla ricerca	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
promozione bandi nazionali	3,636	3,905	3,741	54,81%
promozione bandi internazionali	3,769	3,630	3,722	54,44%
presentazione progetti nazionali	3,900	3,300	3,700	54,00%
presentazione progetti internazionali	3,929	3,500	3,800	56,00%
rendicontazione nazionale	3,911	3,511	3,711	54,22%
rendicontazione internazionale	3,524	3,771	3,656	53,11%
gestione proprietà intellettuale	4,273	3,200	3,938	58,75%
valorizzazione della ricerca	3,615	3,333	3,526	50,53%
stesura contratti	3,000	3,429	3,158	43,16%
gestione catalogo della ricerca	4,143	3,583	3,885	57,69%
laboratori ricerca			3,716	54,32%
dottorato	-	-	-	-
supporto alla ricerca soddisfazione complessiva			3,733	54,66%

amministrazione e gestione personale	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
gestione della carriera	3,909	2,600	3,500	50,00%
rimborso missioni	4,123	4,065	4,087	61,73%
pagamento conto terzi	3,167	3,556	3,400	48,00%
gestione visiting professor	3,600	3,000	3,300	46,00%
servizi al personale			3,925	58,51%
soddisfazione complessiva				
approvvigionamenti e servizi logistici	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
acquisto beni e servizi	3,771	3,580	3,651	53,02%
interventi di manutenzione	3,455	2,816	2,992	39,83%
servizi generali e logistica (esclusa mensa)			3,786	55,72%
sostenibilità energetica e ambientale			3,488	49,75%
approvvigionamenti e servizi logistici soddisfazione complessiva			3,548	50,96%
sistemi informatici	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
rete cablata			4,498	69,96%
rete wi-fi			3,935	58,71%
posta elettronica e servizi cloud			3,809	56,18%
help-desk informatico	4,633	4,581	4,614	72,27%
servizi informatici			3,853	57,06%
soddisfazione complessiva				
comunicazione	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
comunicazione interna			3,567	51,35%
comunicazione esterna			4,014	60,27%
sito web			3,768	55,35%
promozione dell'immagine			3,609	52,19%
diffusione delle informazioni sui social network			3,129	42,58%
soddisfazione complessiva			3,684	53,68%
biblioteche				
sistema bibliotecario visibilità			4,585	71,70%
sistema museale visibilità			4,395	67,91%
operazioni in presenza			4,169	63,37%
operazioni on-line			4,263	65,25%
servizi interbibliotecari			4,085	61,70%
servizio bibliotecario			4,361	67,21%
soddisfazione complessiva				

Applicando il valore critico illustrato in premessa ai risultati, appare da approfondire la soddisfazione relativamente a:

- supporto alla ricerca;
- approvvigionamenti e servizi logistici;

- comunicazione.

Numerose voci all'interno degli altri servizi hanno valori critici e, in generale, questo questionario è quello che ha rilevato la soddisfazione minore.

Non sono disponibili i dati dell'anno scorso per un confronto.

Vengono, inoltre, poste alcune domande conclusive:

servizi amministrativi e tecnici nel complesso			ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
amministrazione centrale			3,833	56,67%
strutture fondamentali			3,886	57,72%

Non si ravvisano sostanziali differenze tra i servizi centrali e dipartimentali.

prestazione rispetto all'anno precedente	
migliore	15,81%
peggiore	2,21%
uguale	52,21%
non so	29,78%
totale	100,00%

Circa la metà dei partecipanti vede la situazione invariata rispetto allo scorso anno.

servizi per importanza	posizione
supporto alla ricerca	1
sistemi informatici	2
supporto alla didattica	3
amministrazione e gestione personale	4
approvvigionamenti e servizi logistici	5
biblioteche	6
comunicazione	7

Non è possibile rilevare correlazione tra la valutazione del servizio e l'importanza percepita dai partecipanti.

Personale tecnico-amministrativo

La qualifica del campione rispetto alla popolazione per categoria:

categoria	numero	% campione	% popolazione
B	41	11,68%	12,65%
C	156	44,44%	56,95%
D	121	34,47%	25,69%
EP	28	7,98%	4,63%
dirigente	5	1,42%	1,02%
totale	351	100,00%	100,00%

Il campione sopra rappresenta la categoria C e i dirigenti, mentre sotto rappresenta le categorie D ed EP.

Il questionario somministrato ha riguardato i seguenti servizi, con i seguenti risultati:

amministrazione e gestione personale	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
gestione delle procedure di concorso	4,158	4,500	4,190	63,81%
gestione della carriera	4,235	5,286	4,315	66,30%
welfare	4,468	4,200	4,457	69,14%
processo di valutazione del personale			3,420	48,40%
formazione interna			3,982	59,64%
formazione esterna			3,803	56,06%
rimborso missioni	4,432	4,721	4,547	70,95%
incentivazione del personale sono chiari]			2,733	34,67%
sistemi di valutazione delle prestazioni e del personale			2,690	33,79%
mobilità interna del personale			2,807	36,14%
selezione del personale esterno			2,902	38,04%
processo di formazione del personale			3,373	47,46%
amministrazione e gestione del personale soddisfazione complessiva			3,967	59,34%
approvvigionamenti e servizi logistici	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
acquisto di beni e di servizi	3,338	3,667	3,477	49,54%
interventi di manutenzione	3,656	3,385	3,554	51,08%
servizi generali e logistica (esclusa mensa)			3,618	52,36%
sostenibilità ambientale ed energetica			3,587	51,74%
approvvigionamenti e servizi logistici soddisfazione complessiva			3,484	49,69%
contabilità	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
uso del sistema informativo contabile	4,115	4,000	4,099	61,98%
gestione fiscale e normativa	4,339	4,111	4,309	66,18%
supporto informativo agli stipendi			4,429	68,57%
contabilità soddisfazione complessiva			4,134	62,68%

sistemi informatici	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
rete cablata			4,752	75,03%
rete wi-fi			3,888	57,75%
sistemi hardware			3,914	58,29%
posta elettronica e servizi cloud			4,155	63,09%
applicativi gestionali			4,076	61,52%
help-desk	4,438	4,597	4,493	69,86%
sistemi informatici soddisfazione complessiva			3,927	58,53%
comunicazione	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
comunicazione interna			3,407	48,14%
comunicazione esterna			3,935	58,69%
sito web			3,626	52,53%
promozione esterna			3,702	54,05%
social network			3,631	52,62%
comunicazione soddisfazione complessiva			3,575	51,51%
biblioteche	amministrazione centrale (1-6)	strutture fondamentali (1-6)	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
sistema bibliotecario visibilità			4,598	71,96%
sistema museale visibilità			4,371	67,41%
biblioteche soddisfazione complessiva			4,484	69,69%

Si evidenzia che la struttura del questionario permette al partecipante di attribuire servizi forniti solo dall'Amministrazione Centrale alle Strutture Fondamentali. È il caso dei servizi collegati alla gestione della carriera del personale e il *welfare*, per i quali è significativo solo il valore a livello di Ateneo

Applicando il valore critico illustrato in premessa ai risultati, risulta da approfondire la soddisfazione relativamente a:

- amministrazione e gestione del personale relativamente a tutti gli *item* collegati allo sviluppo organizzativo (valutazione, incentivi, progressioni, concorsi, tranne la formazione), anche se la soddisfazione complessiva è sopra soglia grazie al buon gradimento dei processi amministrativi (gestione della carriera etc.);
- approvvigionamenti e servizi logistici, tutte le voci tranne la comunicazione esterna e la soddisfazione complessiva;
- comunicazione tutte le voci tranne la comunicazione esterna.

Vi è, quindi, per la parte relativa agli approvvigionamenti e ai servizi logistici e per numerose voci della comunicazione, parziale coincidenza con l'opinione del personale docente.

Lo scorso anno le uniche aree critiche erano rappresentate dal sito e dalle infrastrutture, per le quali non è possibile individuare una voce univoca nel nuovo questionario.

È anche da notare che, con l'eccezione della contabilità, la soddisfazione è più alta per i servizi offerti dalle Strutture Fondamentali.

Vengono, inoltre, poste alcune domande conclusive:

servizi amministrativi e tecnici nel complesso	ateneo (1-6)	ateneo (0%-100%)
amministrazione centrale	3,635	52,71%
strutture fondamentali	3,746	54,93%

Rispetto al personale docente, si nota un maggior livellamento tra Amministrazione centrale e Strutture Fondamentali, a fronte, tuttavia, di valori sotto la soglia di criticità.

prestazione rispetto all'anno precedente	
migliore	19,86%
peggiore	21,58%
uguale	47,95%
non so	10,62%
totale	100,00%

Circa la metà dei partecipanti vede la situazione invariata rispetto allo scorso anno.

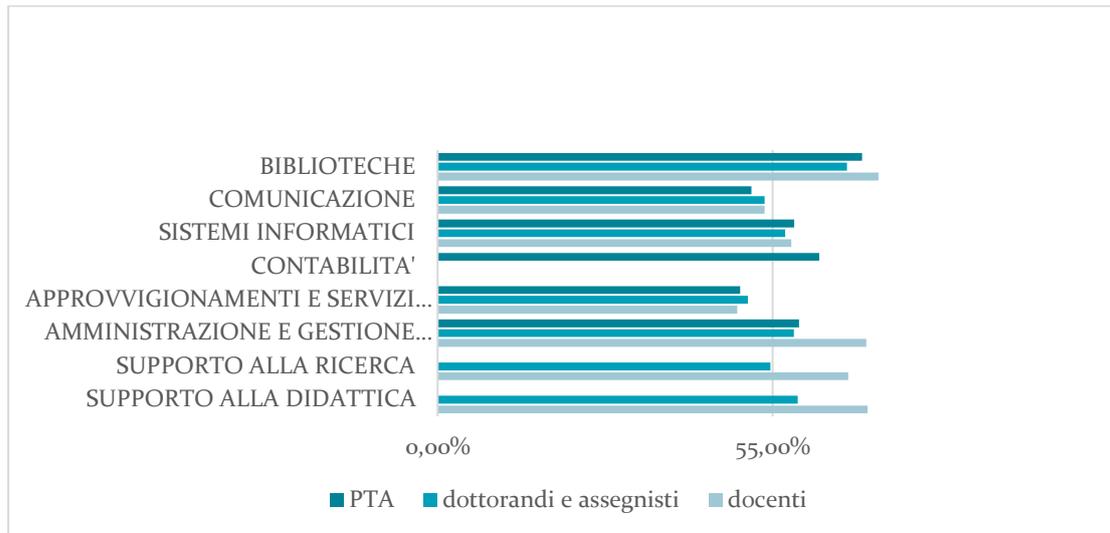
servizi per importanza	posizione
amministrazione e gestione personale	1
sistemi informatici	2
approvvigionamenti e servizi logistici	3
comunicazione	4
contabilità	5

Non è possibile rilevare correlazione tra la valutazione del servizio e l'importanza percepita dai partecipanti. Le prime due voci, con ordine invertito corrispondono a quelle indicate dal personale docente.

Analisi comparativa

Di seguito un confronto tabellare e grafico tra i livelli di soddisfazione dei servizi comuni a personale docente e tecnico amministrativo.

	docenti	dottorandi e assegnisti	pta
supporto alla didattica	70,58%	59,13%	
supporto alla ricerca	67,42%	54,66%	
amministrazione e gestione personale	70,39%	58,51%	59,34%
approvvigionamenti e servizi logistici	49,17%	50,96%	49,69%
contabilità			62,68%
sistemi informatici	58,09%	57,06%	58,53%
comunicazione	53,70%	53,68%	51,51%
biblioteche	72,39%	67,21%	69,69%



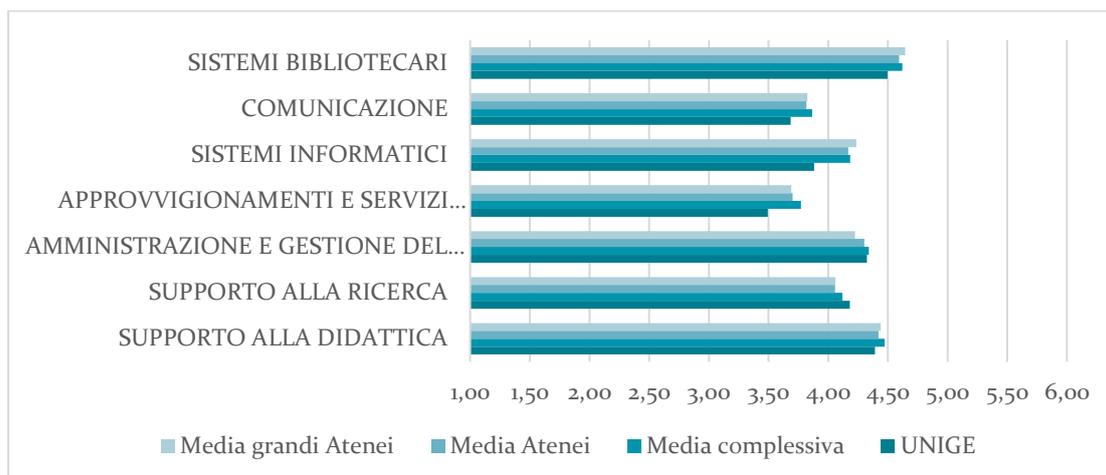
Si può notare come i valori di soddisfazione per i diversi servizi siano abbastanza simili, con l'eccezione dell'amministrazione e gestione del personale che, per il personale tecnico amministrativo, sono influenzate dall'opinione sugli strumenti di sviluppo organizzativo e la soddisfazione per didattica e ricerca che è notevolmente più alta per il personale docente che per dottorandi e assegnisti.

Benchmarking

Per quanto riguarda il benchmarking con i partecipanti al progetto Good Practice si riportano tabelle e grafici analoghi:

Docenti, Dottorandi e Assegnisti

domanda	Unige	media complessiva	media atenei	media grandi atenei	Unige vs media complessiva	Unige vs media atenei	Unige vs media grandi atenei
supporto alla didattica	4,39	4,47	4,42	4,44	-0,08	-0,03	-0,05
supporto alla ricerca	4,18	4,12	4,06	4,06	+0,06	+0,12	+0,12
amministrazione e gestione del personale	4,33	4,34	4,30	4,23	-0,01	+0,02	+0,10
approvvigionamenti e servizi logistici	3,49	3,77	3,70	3,69	-0,28	-0,21	-0,20
sistemi informatici	3,88	4,18	4,17	4,24	-0,30	-0,29	-0,35
comunicazione	3,68	3,87	3,82	3,83	-0,18	-0,13	-0,14
sistemi bibliotecari	4,50	4,62	4,60	4,64	-0,13	-0,10	-0,15



Confrontando i dati con i risultati degli altri Atenei, è possibile ottenere un benchmarking rispetto alla media di tutte le istituzioni partecipanti al progetto Good Practice, degli Atenei delle stesse dimensioni del nostro (grandi Atenei) e dei soli Atenei. È, tuttavia, da notare che i dati forniti dal progetto non consentono di distinguere i risultati della soddisfazione dei docenti da quella dei dottorandi e degli assegnisti, avendo il progetto processato indistintamente il questionario comune. Considerato che, con poche eccezioni, i risultati disaggregati a livello di Ateneo contengono molti elementi comuni, si procede comunque al benchmarking del questionario senza disaggregazioni, evidenziando i principali scostamenti dal trend generale.

Supporto alla didattica

- un maggior numero di partecipanti rispetto alla media si è rivolto, per usufruire dei servizi, alle Strutture Fondamentali anziché alla Direzione Generale;
- il livello di soddisfazione per i diversi servizi è per lo più in linea o superiore (ammissioni, tirocini, laboratori didattici) rispetto alle diverse medie;
- il livello di soddisfazione complessiva è in linea con quello degli altri partecipanti al progetto.

Supporto alla ricerca

- un maggior numero di partecipanti rispetto alla media si è rivolto, per usufruire di alcuni servizi, alle Strutture Fondamentali anziché alla Direzione Generale;
- il livello di soddisfazione è per lo più in linea o superiore (promozione e presentazione bandi, rendicontazione, *spin-off*) rispetto alle medie;
- l'*item* relativo al dottorato è, invece, sotto la media, ma è da notare che alla domanda hanno risposto solo i dottorandi presso il nostro Ateneo;
- il livello di soddisfazione complessiva è superiore a quello degli altri partecipanti al progetto.

Amministrazione e gestione del personale

- un maggior numero di partecipanti rispetto alla media si è rivolto, per usufruire di alcuni servizi (incarichi di collaborazione, conto terzi, *visiting professor*), alle Strutture Fondamentali anziché alla Direzione Generale; la proporzione è inversa per gli assegni di ricerca;
- il livello di soddisfazione è per lo più in linea o superiore (assegni di ricerca, carriera e conto terzi) rispetto alla media;
- le procedure di missione sono percepite come meno chiare che presso gli altri istituti partecipanti;
- il livello di soddisfazione complessiva è in linea con quello degli altri partecipanti.

Approvvigionamenti e servizi logistici

- un maggior numero di partecipanti rispetto alla media si è rivolto, per usufruire dei servizi di manutenzione, alle Strutture Fondamentali anziché alla Direzione Generale;
- il livello di soddisfazione dei servizi di manutenzione è sotto a tutte le medie;
- per quanto riguarda la logistica, il livello di soddisfazione sulla pulizia dei locali e sul riscaldamento/raffrescamento è sotto la media, così come la soddisfazione generale;
- per quanto riguarda la sostenibilità, la gestione dei rifiuti e l'evidenza delle azioni intraprese riscontrano una soddisfazione inferiore alle medie;
- la soddisfazione complessiva è inferiore a quello degli altri partecipanti al progetto.

Sistemi informatici

- la soddisfazione relativa al sistema di posta e al *clouding* è inferiore a tutte le medie;
- gli altri valori sono in linea;
- la soddisfazione complessiva è inferiore a quella degli altri partecipanti al progetto;

Comunicazione

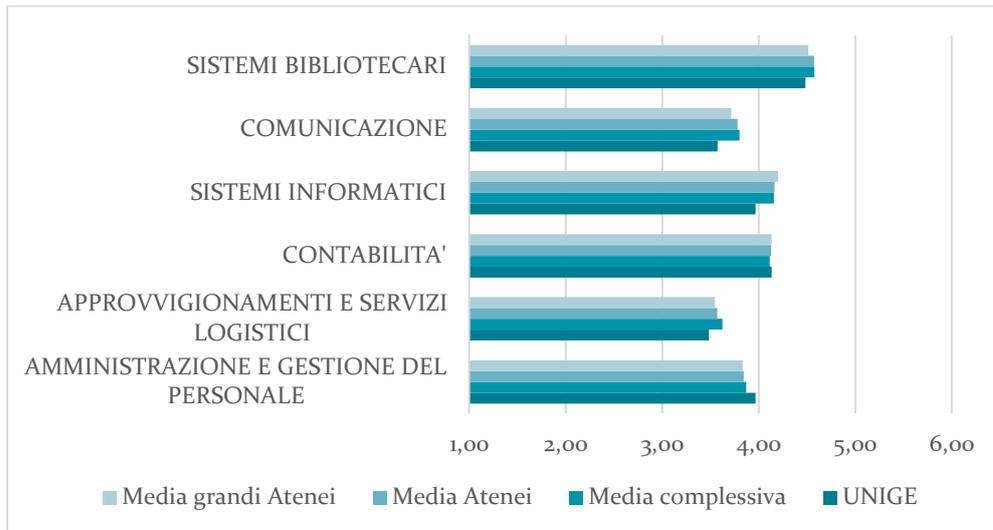
- la maggior parte dei valori di soddisfazione è in linea con quelli degli altri partecipanti al progetto;
- la soddisfazione sulla promozione esterna dell'Ateneo è sotto media;
- la soddisfazione relativa all'utilizzo dei social network è sotto tutte le medie;
- la soddisfazione complessiva è inferiore a quella degli altri partecipanti al progetto.

Sistema bibliotecario

- la soddisfazione per le attività divulgative del sistema bibliotecario e museale sono sotto le medie;
- la soddisfazione per l'accessibilità materiale cartaceo e i servizi interbibliotecari sono sotto le medie;
- la soddisfazione complessiva è leggermente inferiore a quella degli altri partecipanti al progetto

Personale tecnico amministrativo

	Unige	media complessiva	media atenei	media grandi atenei	Unige vs media complessiva	Unige vs media atenei	Unige vs media grandi atenei
amministrazione e gestione del personale	3,97	3,87	3,84	3,83	+0,09	+0,12	+0,13
approvvigionamenti e servizi logistici	3,48	3,62	3,57	3,55	-0,14	-0,09	-0,06
contabilità	4,13	4,11	4,13	4,14	+0,02	+0,01	-
sistemi informatici	3,97	4,16	4,17	4,20	-0,19	-0,20	-0,23
comunicazione	3,58	3,80	3,78	3,72	-0,23	-0,21	-0,14
sistemi bibliotecari	4,48	4,58	4,57	4,51	-0,09	-0,09	-0,03



Confrontando i dati con i risultati degli altri Atenei, è possibile ottenere un benchmarking rispetto alla media di tutte le istituzioni partecipanti al progetto, degli Atenei delle stesse dimensioni del nostro (grandi Atenei) e dei soli Atenei.

Amministrazione e gestione del personale

- un maggior numero di partecipanti rispetto alla media si è rivolto, per usufruire di alcuni servizi (concorsi) alla Direzione Generale, ricorrendo meno ai servizi delle Strutture Fondamentali;
- il livello di soddisfazione è, per lo più, in linea o superiore (concorsi, carriera e missioni) rispetto alla media con l'eccezione dello sviluppo organizzativo;
- per quanto riguarda lo sviluppo organizzativo:
 - la valutazione è sotto le medie per il lato motivazionale e la chiarezza delle schede e il sistema nel suo complesso, sopra per la tempistica;
 - la formazione è sopra le medie;
 - la soddisfazione relativa alle altre voci (incentivazione, trattamento accessorio, progressioni economiche e di carriera, mobilità) è sotto le medie.
- la soddisfazione generale è lievemente superiore a quella degli altri partecipanti al progetto.

Approvvigionamenti e servizi logistici

- un maggior numero di partecipanti rispetto alla media si è rivolto, per usufruire dei servizi di manutenzione, alle Strutture Fondamentali anziché alla Direzione Generale;
- il livello di soddisfazione relativo agli acquisti è sotto le medie;
- il livello di soddisfazione dei servizi di manutenzione è sotto a tutte le medie;
- per quanto riguarda la logistica, il livello di soddisfazione è molto sotto la media;
- per quanto riguarda la sostenibilità, l'evidenza delle azioni intraprese riscontra una soddisfazione inferiore alle medie;
- la soddisfazione complessiva su questi servizi è inferiore a quella degli altri partecipanti al progetto.

Contabilità

- un minor numero di partecipanti rispetto alla media si è rivolto, per usufruire dei servizi, alle Strutture Fondamentali anziché alla Direzione Generale;
- vi è un livello di soddisfazione superiore alla media per i servizi di consulenza fiscale;
- gli altri valori sono in linea;

- la soddisfazione su questi servizi è lievemente superiore a quella degli altri partecipanti al progetto.

Sistemi informatici

- un maggior numero di partecipanti rispetto alla media si è rivolto per l'*help-desk* alle Strutture Fondamentali anziché alla Direzione Generale;
- la soddisfazione relativa al sistema di posta e al *clouding* è inferiore a tutte le medie;
- gli altri valori sono in linea;
- la soddisfazione su questi servizi è inferiore a quella degli altri partecipanti al progetto.

Comunicazione

- la soddisfazione relativa alla chiarezza dell'organizzazione e dei servizi offerti è sotto la media;
- la soddisfazione relativa al sito *web* è inferiore alle medie;
- la soddisfazione sulla promozione esterna dell'Ateneo è sotto media;
- la soddisfazione relativa all'utilizzo dei social network è sotto tutte le medie;
- la soddisfazione complessiva è inferiore a quella degli altri partecipanti al progetto.

Sistema bibliotecario

- la soddisfazione per le attività divulgative del sistema museale è sotto le medie.

Conclusioni

Dal *benchmarking*, risultano aree di miglioramento comuni a entrambi i questionari i sistemi informativi, la comunicazione, gli approvvigionamenti e i servizi logistici.

Si evidenziano quindi, in linea di massima, le stesse aree di miglioramento individuate dall'analisi della situazione locale, con alcuni elementi che sono comuni alla situazione di altri Atenei come, per quanto riguarda i docenti, gli acquisti e il sito *web*.

Per quanto riguarda i punti di forza, l'Ateneo raggiunge risultati sopra la media per quanto riguarda il supporto alla ricerca (docenti), la gestione del personale (che ha un valore elevato anche per il personale docente) e la contabilità (personale tecnico-amministrativo).

È anche da notare, come, per alcuni servizi, l'Ateneo presenti un decentramento superiore alla norma degli altri Atenei, mentre, per un numero più ridotto, vi sia maggiore accentrato. Tale elemento è meritevole di una riflessione.

In sintesi, in parziale continuità con gli anni scorsi, gli elementi con maggiore necessità di approfondimento appaiono essere gli approvvigionamenti e la logistica, i sistemi informativi e alcuni aspetti della comunicazione, nonché tutta la parte che coinvolge gli elementi significativi e non meramente amministrativi della gestione del personale tecnico amministrativo. Più, in generale, è da approfondire la motivazione della bassa soddisfazione di dottorandi e assegnisti per i servizi "core"

Resta inteso che l'analisi è parziale in quanto attualmente la rilevazione per il 2019 manca del campione più importante, ossia quello degli studenti.

6.3 Il ruolo dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo

I dirigenti e il personale tecnico amministrativo, oltre a contribuire alla definizione e al perseguimento degli obiettivi, hanno costantemente monitorato il loro stato di avanzamento, segnalando eventuali criticità ed interventi correttivi, e rilevato i dati oggetto di rendicontazione. Dall'analisi fornita dall'applicazione del ciclo della performance sono emersi elementi utili ai fini dell'analisi dell'organizzazione e dei processi al fine del loro miglioramento, che hanno inoltre costituito spunti per l'individuazione degli obiettivi funzionali per il ciclo della performance 2019.

Tutte le Strutture hanno fornito i dati di relativa competenza, necessari alla redazione dei documenti relativi al ciclo della performance. Il Settore Statistiche ha fornito i dati generali.

6.4 Il ruolo del Nucleo di valutazione

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione, ha costantemente supportato e monitorato l'applicazione del sistema nel *ciclo della performance 2019*.

A tal fine, il Nucleo ha, in primo luogo, nella seduta del 10 dicembre 2018, esaminato la proposta di adeguamento del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* in ottemperanza al d.lgs. n. 150/2009 come modificato dal D.lgs n° 74/2017.

Il Nucleo, preso atto dell'avvenuto coinvolgimento delle Rappresentanze sindacali da parte dell'Amministrazione, constatata la generale rispondenza ai requisiti richiesti dalla normativa, ha formulato parere favorevole all'adeguamento del documento. Le principali modifiche sono state, con riferimento alle singole sezioni:

Premessa

Inserimento del riferimento alla normativa di ambito.

Principi

Adeguamenti del testo e aggiornamento dei riferimenti alla normativa nazionale e ai documenti di Ateneo.

a) Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Adeguamenti del testo e aggiornamento dei riferimenti a documenti di Ateneo, semplificazione della descrizione dei contenuti del Piano integrato e della definizione di performance complessiva di Ateneo.

Razionalizzazione delle fasi del ciclo della performance, prevedendo la formulazione del parere preventivo vincolante dell'OIV sul SMVP, l'adeguamento delle tempistiche di comunicazione del grado di avanzamento degli obiettivi al Consiglio di Amministrazione, l'individuazione da parte di quest'ultimo di eventuali criticità e l'adozione di eventuali interventi correttivi e l'informazione al Nucleo di Valutazione nelle funzioni di OIV.

Semplificazione del testo e razionalizzazione delle fasi del ciclo della performance e inserimento del riferimento agli adempimenti previsti dalla normativa nazionale in caso di ritardo nell'adozione del documento.

b) Misurazione e valutazione della performance individuale

i) Valutazione dei dirigenti

Explicitazione della fase di illustrazione delle attese e obiettivi.

Estensione del termine di presentazione delle osservazioni da parte del valutato dal 15° aprile a 15 giorni dal termine del periodo di svolgimento dei colloqui (es. in caso di proroga o data conclusione colloqui in giorno festivo, etc.).

Eliminazione della previsione della non rinnovabilità del Comitato dei Garanti.

ii) Valutazione del personale tecnico amministrativo

Modifica dell'art. 22, comma 5, relativo al colloquio intermedio di valutazione del personale, il cui svolgimento è attualmente previsto come obbligatorio tra il 1 giugno e il 30 settembre. Tale

modifica è ritenuta opportuna, oltre che in considerazione della progressiva maturazione dell'organizzazione e del personale rispetto alle tematiche e dell'esperienza fornita dai primi anni di applicazione del sistema, anche alla luce dei risultati del sondaggio - somministrato tra il 10 e il 22 ottobre a tutto il personale tecnico amministrativo in servizio in qualità di valutati, sia ai valutatori - sulla preferenza per la totale obbligatorietà del colloquio intermedio o sulla opportunità di renderlo facoltativo (da diverse osservazioni pervenute da parte sia di colleghi Valutati che di Valutatori, risulta che in molti casi il confronto tra Valutatore e Valutato si svolge in maniera continua e sistematica durante il corso dell'anno, benché non formalizzata), garantendone però che esso debba svolgersi obbligatoriamente su richiesta del Valutato e in caso di significative modifiche di contesto che richiedano un adeguamento delle attese rispetto a quelle definite nel colloquio iniziale o in caso di significativo scostamento delle competenze organizzative dimostrate dal valutato rispetto al suo standard abituale, allo standard dei colleghi, o rispetto alle attese.

Estensione del termine di presentazione delle osservazioni da parte del valutato dal 15° aprile a 15 giorni dal termine del periodo di svolgimento dei colloqui (es. in caso di proroga o data conclusione colloqui in giorno festivo, etc.) ed eliminazione della ripetizione del termine nel comma 4.

Schede di valutazione Dirigenti

Eliminazione del riferimento alle specifiche strutture, superata dall'inserimento dell'illustrazione delle attese e indicazione della tipologia di scheda di valutazione.

Il Nucleo ha quindi ricevuto preventiva informazione della proposta di *Piano Integrato 2019-2020*, sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, avvenuta nella seduta del 23 gennaio 2019.

Il Nucleo ha altresì ricevuto informazione sul monitoraggio in itinere dello stato di attuazione degli obiettivi 2019 e conseguenti interventi correttivi deliberati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 luglio 2019.

Nel 2019, il Nucleo ha inoltre svolto le seguenti attività previste in relazione al ciclo 2018:

- attestazione di assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2018 (seduta dell'8 aprile 2019);
- formulazione, sentito il Rettore, della proposta di valutazione del Direttore Generale per l'attività svolta e gli obiettivi conseguiti nel 2018 (seduta dell'8 aprile 2019);
- validazione della *Relazione sulla performance 2018* (seduta del 7 giugno 2019).

Infine, nella seduta del 9 dicembre 2019, il Nucleo ha espresso parere favorevole all'adeguamento del *Sistema di Misurazione e Valutazione della performance 2020*, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 18 dicembre 2019, in vigore per il ciclo della performance 2020.

7. Le criticità e le ipotesi di miglioramento

In questa sezione conclusiva, vengono avanzate alcune considerazioni, sia sui risultati raggiunti che sul metodo adottato per la gestione e la misurazione della performance, risultanti dall'attuazione del ciclo 2019.

Come risulta dall'analisi effettuata nella sezione **2.4 La performance organizzativa**, gli obiettivi dell'attività amministrativa e tecnica per il 2019 sono stati, nella gran parte dei casi, raggiunti, con un risultato complessivo del 93,5%. Attraverso un costante monitoraggio, è stato possibile rilevare alcuni scostamenti e quindi intraprendere azioni correttive e garantire un efficace perseguimento degli obiettivi.

ANVUR, nel *Feedback al Documento integrato di programmazione 2019-2021 dell'Università degli Studi di Genova* pervenuto in data 02.05.2019, ha evidenziato in sintesi alcuni punti di forza e aree di miglioramento relative al sistema della performance adottato dall'Ateneo:

Punti di forza

- metodologia di valutazione della performance organizzativa istituzionale
- descrizione della valutazione della performance organizzativa anche per le strutture decentrate
- attenzione all'ascolto dell'utenza attraverso un obiettivo funzionale ripetuto per ciascuna struttura
- valutazione della performance applicata a tutto il personale

Aree di miglioramento

- assenza di una struttura principalmente responsabile nel caso di obiettivi trasversali
- informazioni nei campi della filiera talvolta ridondanti, ripetute o accorpabili
- ambiguità della relazione tra performance organizzativa e performance individuale
- numerazione delle pagine non continua e tabella dell'allegato difficilmente leggibile

Si analizzano, di seguito, le **aree di miglioramento** segnalate e le soluzioni adottate dall'Ateneo:

Assenza di una struttura principalmente responsabile nel caso di obiettivi trasversali

Tale elemento è stato introdotto per gli obiettivi trasversali (ossia assegnati a più strutture), tramite integrazione dell'art. 6 del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*, c. 2 e 8, assegnando alla struttura individuata come "struttura principalmente responsabile" per l'obiettivo, anche la responsabilità di fornire il dato in sede di rilevazione. In ottemperanza, nel *Piano integrato 2020* è stata quindi indicata, per ogni obiettivo, la struttura principalmente responsabile.

Informazioni nei campi della filiera talvolta ridondanti, ripetute o accorpabili

Come sopra illustrato, si è già provveduto all'adeguamento del *Piano integrato 2019*, in occasione del monitoraggio in itinere di luglio 2019: sono state accorpate alcune informazioni presenti nel protocollo di rilevazione (allegato tecnico al documento) al fine di minimizzare ridondanze o tautologie - in particolare nei campi "indicatore", "formula/cronoprogramma", "valore iniziale" e "specifiche dati" - ed eliminare altri dati già presenti in ulteriori sezioni del documento (es. il peso sulla performance complessiva, già presente a pp. 8-9 del *Piano integrato*), riducendo il numero di dati dell'allegato tecnico.

Ambiguità della relazione tra performance organizzativa e performance individuale

Rispetto ai diversi ambiti di misurazione della performance, il d.lgs. n. 150/2009 prevede che «ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti» (art.3, c.2).

In particolare, il decreto prevede:

Art. 9

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità [...] è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

1-bis. [...]

2. La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono [...] collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

ANVUR, nell'ambito del paragrafo *Le dimensioni della performance del Feedback*, ha formulato la seguente osservazione: *“Per quanto attiene la performance di struttura emergono delle ambiguità che non permettono di distinguere agevolmente la relazione (o la differenza) tra obiettivi funzionali di struttura e obiettivi individuali, entrambi componenti della performance individuale del personale (dirigente e non). Nel testo, infatti, le due categorie di obiettivi coincidono per i dirigenti, mentre per il restante personale uno degli obiettivi funzionali di struttura (il n.27) corrisponde all'unico obiettivo individuale assegnato ai titolari di incarico di responsabilità (che diventa “di gruppo” per gli altri dipendenti).*

Tale ambiguità, d'altronde, persiste nella formulazione di p. 22 che fa dipendere la componente di risultato ai fini della valutazione della performance individuale dal “raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati all'area dirigenziale di diretta responsabilità, nell'ambito dei quali sono ricompresi gli obiettivi individuali” (così come anche nell'omologa formulazione per il personale non dirigente).”

Ai fini del rispetto delle indicazioni dell'ANVUR, si è quindi provveduto alla riformulazione, nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* in vigore dal 2020, dell'oggetto della valutazione del direttore generale, dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo, con l'adeguamento degli artt. 12, 15 e 21, contemplando per i dirigenti l'eventuale mancanza di singole componenti del risultato (obiettivi individuali/performance di struttura) e il caso di dirigenti con incarichi di consulenza e studio che non prevedono la responsabilità di una struttura, con l'assorbimento del relativo peso da parte delle altre componenti presenti:

ART. 12

1. La valutazione del Direttore Generale avviene in base a:

Risultato (70%): risultato della performance organizzativa complessiva di Ateneo.

Competenze organizzative (30%): elementi specifici dell'azione posta in essere dal Direttore Generale.

ART. 15

1. 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.

2. 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).

3. 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).

ART. 21

1. 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.

Si è inoltre esplicitata la definizione dei due livelli di performance organizzativa, complessiva di Ateneo e dell'area dirigenziale o della struttura fondamentale, integrando l'art. 6, comma 9, del SMVP, che faceva riferimento alla sola performance di Ateneo.

Numerazione delle pagine non continua e tabella dell'allegato difficilmente leggibile

In relazione alla numerazione delle pagine continua tra *Programma Triennale* e *Piano integrato*, benché i due documenti costituiscano sezioni del *Documento integrato di programmazione*, essi sono comunque soggetti a normativa, tempistiche e competenze di approvazione differite: un'unica numerazione renderebbe difficoltosa la loro necessaria gestione separata, rendendo forse più opportuna eventualmente la compresenza di una doppia numerazione, sia autonoma che continua. In occasione del monitoraggio in itinere si è ritenuto di non applicare tale modifica nel ciclo vigente, poiché essa si sarebbe ripercossa sul documento integrato già approvato dagli Organi di Governo, che non risultava conveniente, in termini di efficienza, ripresentare a tal fine esclusivo. Tale modifica è stata comunque applicata in occasione dell'adozione del *Documento integrato di programmazione 2020-2022*. Per quanto riguarda il riferimento alla leggibilità della tabella che riporta il protocollo di rilevazione in allegato tecnico al *Piano integrato*, la stessa è stata razionalizzata in occasione del monitoraggio in itinere di luglio 2019.

Nel *Feedback* ANVUR non ha fatto invece riferimento ad altri aspetti del sistema, che si ritiene utile esaminare:

L'integrazione con la programmazione economico-finanziaria

A partire dal ciclo della performance 2018, al fine di migliorare l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria, nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, si è previsto che nel *Piano integrato* siano indicati per ciascun obiettivo le risorse finanziarie, strumentali e umane specifiche previste per il suo raggiungimento. In adempimento di tale previsione, e in coerenza con quanto previsto nelle *Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane* approvate la versione definitiva nella seduta del 23 gennaio 2019 dall'ANVUR, nel *Piano integrato 2019*, per ciascun obiettivo, sono state indicate le risorse finanziarie (budget) e umane (in termini di Full Time Equivalent) specificamente previste per il suo raggiungimento. Tale indicazione permette di verificare la fattibilità degli obiettivi, dal punto di vista delle risorse a disposizione, e di porre target di realizzazione sfidanti ma realistici.

Il coinvolgimento degli stakeholder

Nella stesura del *Documento integrato* sono stati coinvolti il Rettore, i Prorettori, i Delegati e i Dirigenti, che a loro volta hanno coinvolto i propri collaboratori. Tramite la somministrazione annuale di questionari di *customer satisfaction* e l'utilizzo delle loro risultanze nella definizione del *Piano integrato* successivo e degli eventuali correttivi in corso di monitoraggio, sono coinvolti studenti, docenti, responsabili di struttura, responsabili di progetto, coordinatori di corso, organi di governo e personale tecnico amministrativo.

Benché sia, comunque, sempre auspicabile un maggior coinvolgimento degli *stakeholder*, ad esempio coinvolgendoli direttamente nella fase di formulazione degli obiettivi, si può dire che l'Università di Genova sia in qualche modo esente dalle criticità, in ultimo segnalate nel luglio 2017 da ANVUR nella nota *Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca*, ravvisate in alcuni sistemi, in relazione alla mancata considerazione dei dipendenti tra i soggetti che contribuiscono alla valutazione, se non in qualità di utenti interni. Tramite appunto la rilevazione di *customer satisfaction* anche tra il personale tecnico amministrativo e la somministrazione annuale del questionario sul benessere organizzativo, che contiene espliciti riferimenti al funzionamento del sistema della performance e in particolare sul sistema di valutazione, il personale può essere considerato un attore del sistema oggetto di un ascolto sistematico.

Il supporto informatico

Per quanto riguarda la valutazione del personale sono state introdotte modifiche migliorative alla piattaforma acquisita in riuso da UniSalento "ValPerP", inaugurata per le procedure relative alla valutazione 2018. Il nuovo supporto informatico, dotato di un'interfaccia decisamente più *user-friendly* del precedente in uso, ha trovato un riscontro più che positivo da parte dei valutatori e dei valutati, le cui segnalazioni e suggerimenti tramite sondaggio hanno fornito le basi per le modifiche apportate.

Risulta ancora mancante un idoneo supporto informatico per la rilevazione dei dati relativi agli indicatori di performance relativi agli obiettivi funzionali. In tale ambito, si resta comunque in attesa di informazioni e indicazioni da ANVUR, in relazione all'impatto della trasformazione digitale, anche ai fini della costruzione di un cruscotto nazionale di indicatori per le attività tecniche e amministrative),

La semplificazione del sistema

Come già segnalato, risulta certamente auspicabile comunque un'ulteriore generale semplificazione del sistema tale da ridurre gli adempimenti e conservare tutti gli elementi che creano valore (rendicontazione dei risultati, contributo alla gestione dell'Ateneo, cultura

organizzativa, valorizzazione del merito), riducendo nel contempo le sovrapposizioni con gli altri strumenti di programmazione e il numero di adempimenti da parte delle aree dirigenziali e delle strutture.

In particolare, come sottolinea ANVUR nella nota succitata, in relazione all'integrazione tra i diversi livelli di programmazione che vengono adottati dai diversi enti, il nuovo decreto introduce gli *obiettivi generali* che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, che saranno determinate mediante linee guida triennali con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri. Il decreto prevede che ogni amministrazione adatti a tali obiettivi generali degli «obiettivi specifici», intesi come l'insieme di quegli «obiettivi strategici e operativi» che di norma sono già previsti nei *Piani della Performance*. Ma, come fa notare ANVUR, nel comparto universitario e della ricerca esistono già diversi documenti di indirizzo programmatico definiti dal MIUR (l'Atto di Indirizzo, i decreti per la Programmazione Triennale, il Programma Nazionale per la Ricerca e altro), e si attende di capire se essi costituiranno, per gli Atenei, «obiettivi generali», o come si coordineranno con essi, ai fini della redazione sistemica dei documenti programmatori, tra cui il *Piano integrato*.

Alcune delle criticità riscontrabili nel sistema della performance del nostro Ateneo sono in realtà comuni al sistema universitario e necessitano di soluzioni e indicazioni a livello nazionale. Tali necessari chiarimenti e indirizzi saranno fondamentali per determinare, a livello locale, le direzioni di sviluppo e miglioramento del sistema della performance.

n°	strutture (SR)= struttura principalmente responsabile dell'obiettivo trasversali e del dato (*)	obiettivo funzionale	indicatore/formula (***)	valore iniziale (***)	target 2019 (***)	target 2021	specifiche dati	tipo indicatore	risorse umane previste (full time equivalent)	risorse finanziarie previste	data rilevazione
1	AREA DIDATTICA E INTERNAZIONALIZZAZIONE (SR) AREA DIREZIONALE CEDIA SCUOLE	Implementare modalità di informazione on line agli studenti	Realizzazione di sportelli studenti virtuali	-	Eccellenza: avvio sperimentazione entro il 31.07.2019 = 100% Standard: avvio sperimentazione entro il 31.10.2019 = 85% Soglia: avvio sperimentazione entro il 31.12.2019 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il termine = 0%	-	Creazione e apertura per gli studenti di almeno 2 delle 5 Scuole di uno sportello studenti virtuale, che offra informazioni tramite chat e risponditore automatico Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	2 FTE	€ 75.000	31.12.2019
2	AREA DIDATTICA E INTERNAZIONALIZZAZIONE (SR) AREA DIREZIONALE CEDIA SCUOLE	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti	Attivazione di un cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea e realizzazione di un sistema per la consegna, il deposito e la pubblicazione delle tesi di laurea on line	-	Eccellenza: operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 30.09.2019 = 100% Standard: operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 31.10.2019 = 85% Soglia: operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: interventi non realizzati entro il termine = 0%	-	Predisposizione/acquisizione di un software per la consegna, il deposito e la pubblicazione delle tesi Effettuazione test di funzionamento Effettiva disponibilità del deposito on line Predisposizione/acquisizione di un cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea Svolgimento test di funzionamento Effettiva operatività del cruscotto Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	3,75 FTE	€ 60.000	31.12.2019
3	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE E ORIENTAMENTO	Ampliare l'offerta di corsi di apprendimento permanente	Numero nuovi corsi di apprendimento permanente negli ambiti tematici individuati nel Piano triennale di sviluppo (*)	-	Eccellenza: >= 3 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 100% Standard: >= 2 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 85% Soglia: >= 1 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento corsi realizzati < 1 per ambito tematico = 0%	2	Numero corsi di apprendimento permanente, di nuova attivazione nel 2019, realizzati per gli ambiti tematici individuati nel Piano triennale di sviluppo definito nel 2018 (aziende, professionisti, dipendenti pubblici, sanità, insegnanti, forze armate) Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	3 FTE	-	31.12.2019
4	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE E ORIENTAMENTO (SR) SCUOLE	Aumentare la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione	a) Numero di saloni o eventi di orientamento sul territorio nazionale e internazionale b) Numero di scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	a) 20 b) 443	a) Eccellenza: saloni/eventi >= 20 = 100% Standard: saloni/eventi >= 15 = 85% Soglia: saloni/eventi >= 12 = 70% Obiettivo non raggiunto: saloni/eventi < 12 = 0% b) Eccellenza: scuole incontrate >=480 = 100% Standard: scuole incontrate >=470 = 85% Soglia: scuole incontrate >=450 = 70% Obiettivo non raggiunto: scuole incontrate <450 = 0% Media livello performance a) e b)	a) 25 b) 520	a) Saloni o eventi di orientamento sul territorio nazionale e internazionale cui l'ateneo ha partecipato nell'anno 2019 Misura: valore b) Scuole secondarie superiori incontrate nell'anno 2019 Scuole secondarie superiori incontrate nell'anno 2018 Incontri presso le singole scuole e incontri collettivi in occasione di saloni di orientamento Media livello performance a) e b) Misura: valori	Indicatore di efficacia quantitativa	5 FTE	€ 90.000	31.12.2019
5	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE E ORIENTAMENTO	Rafforzare i servizi di placement e orientamento in uscita	a) Numero di partecipanti alle iniziative di placement e orientamento in uscita b) Numero di soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	a) 1.498 b) 56	a) Eccellenza: >= 2.000 partecipanti = 100% Standard: >= 1.700 partecipanti = 85% Soglia: >= 1.600 partecipanti = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento <1.600 = 0% b) Eccellenza: >= 80 soggetti coinvolti = 100% Standard: >= 75 soggetti coinvolti = 85% Soglia: >=70 soggetti coinvolti = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento <70 = 0% Media livello performance a) e b)	a) 3.000 b) 100	a) Numero di partecipanti alle iniziative di placement e orientamento in uscita anno 2019 b) Soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro anno 2019 Misura: valori	Indicatore di efficacia quantitativa	2 fte	€ 40.000	31.12.2019
6	AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (SR) CEDIA DIPARTIMENTI CENTRI	Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	Disponibilità del software e delle modalità operative per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca	-	Eccellenza: implementazione e modalità operative timesheet entro il 31.10.2019 = 100% Standard: implementazione e modalità operative timesheet entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: implementazione e modalità operative timesheet entro il 31.12.2019 = 75% Obiettivo non raggiunto: Attività non realizzata o realizzata dopo il termine soglia = 0%	-	Disponibilità del software e delle modalità operative per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	2 FTE	€ 17.000	31.12.2019
7	AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Migliorare il servizio di supporto alla ricerca attraverso lo Sportello APRE	Numero di attività/eventi di promozione della ricerca europea svolti dallo Sportello APRE nel territorio ligure (*)	4	Eccellenza: 6 attività/eventi = 100% Standard: 4 attività/eventi = 85% Soglia: 3 attività/eventi = 65% Obiettivo non raggiunto: attività/eventi < 3 = 0%	7	Attività/eventi di promozione della ricerca europea nel territorio ligure nel 2019 Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	1,5 FTE	€ 30.000	31.12.2019
8	AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (SR) DIPARTIMENTI CENTRI	Razionalizzare le procedure di audit dei progetti di ricerca	Definizione e diffusione di una procedura interna comune per audit dei progetti di ricerca	-	Eccellenza: diffusione procedura entro il 31.10.2019 = 100% Standard: diffusione procedura entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: diffusione procedura entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	Definizione di una procedura interna comune per audit dei progetti di ricerca e condivisione con tutti gli uffici interessati Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	4 FTE	€ -	31.12.2019
9	AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Incrementare gli eventi di promozione e consulenze mirate finalizzati alla creazione/rinnovo di start-up e spin-off	Numero di eventi di promozione e consulenze mirate per la creazione di impresa	112	Eccellenza: >= 120 eventi e consulenze = 100% Standard: >=117 eventi e consulenze = 85% Soglia: valore >=115 eventi e consulenze = 65% Obiettivo non raggiunto: eventi realizzati < 115 = 0%	118	Numero eventi di promozione e consulenze mirate per la creazione di impresa realizzati nel 2019 Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	1,5 FTE	€ 50.000	31.12.2019
10	AREA DIREZIONALE	Agevolare la logistica degli studenti fuori regione	Lancio di un nuovo sito web di incontro domanda/offerta di posti letto per studenti (*)	-	Eccellenza: accessibilità sito entro 31.08.2019 = 100% Standard: accessibilità sito entro 30.09.2019 = 85% Soglia: accessibilità sito entro 31.10.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: sito non accessibile entro il termine = 0%	-	Realizzazione e accessibilità sito web di incontro domanda/offerta posti letto per studenti Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	0,5 FTE	€ 6.000	31.12.2019

n°	strutture (SR)= struttura principalmente responsabile dell'obiettivo trasversali e del dato (*)	obiettivo funzionale	indicatore/formula (***)	valore iniziale (***)	target 2019 (***)	target 2021	specifiche dati	tipo indicatore	risorse umane previste (full time equivalent)	risorse finanziarie previste	data rilevazione
11	AREA PERSONALE (SR) AREA DIREZIONALE CEDIA	Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna	Numero di processi rivolti all'utenza interna dematerializzati	-	Eccellenza: 3 processi dematerializzati = 100% Standard: 2 processi dematerializzati = 85% Soglia: 1 processo dematerializzato = 70% Obiettivo non raggiunto: < 1 processo dematerializzato = 0%	-	Dematerializzazione completa dei seguenti processi nel 2019: 1. valutazione dei docenti finalizzata all'attribuzione degli scatti stipendiali e <i>una tantum</i> 2. concessione di benefici welfare 3. gestione dei certificati medici INPS per il personale TABS Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	5 FTE	€ 15.000	31.12.2019
12	AREA PERSONALE (SR) AREA DIREZIONALE	Progettare un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	Progettazione di un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	-	Eccellenza: revisione del regolamento di reclutamento in accordo col progetto = 100% Standard: applicazione del sistema alla definizione dei fabbisogni di personale = 85% Soglia: definizione del sistema di ruoli = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non conclusa entro il termine = 0%	-	Definizione di un sistema di ruoli, con relative competenze e responsabilità, utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, confrontarlo con il personale in servizio, e a progettare nuove modalità di reclutamento e di allocazione del personale nel 2019 Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	5 FTE	€ 3.000	31.12.2019
13	AREA PERSONALE (SR) CEDIA	Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale	Implementazione del progetto sull'orario, responsabilizzazione del dipendente nella gestione del cartellino e riduzione dei giustificativi	-	Eccellenza: razionalizzazione gestione presenze entro il 30.06.2019 = 100% Standard: razionalizzazione gestione presenze entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: razionalizzazione gestione presenze entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non completata entro il termine = 0%	-	Implementazione dei seguenti interventi: nuove articolazioni di orario; nuova flessibilità; nuova disciplina di part time; nuova disciplina dei permessi; riduzione del numero di operatori di cartellino; raccolta feedback del personale e dei responsabili; eventuali aggiustamenti. Misura: SI/NO Sono state svolte nei tempi previsti per il target di eccellenza (30.06.2019) tutte le attività che ricadevano nell'ambito della responsabilità dell'Area Personale, pertanto per tale Area si considera il raggiungimento dell'obiettivo al 100%. A fine anno si rileverà il livello di raggiungimento dello stesso ai fini della valutazione della performance complessiva. Poiché le attività di adeguamento dei sistemi informatici di competenza di CEDIA, struttura co-asssegnataria dell'obiettivo, sono necessariamente conseguenti all'approvazione del progetto, in caso che lo stesso non sia approvato entro il 31.12.2019, e comunque in tempo utile per l'adeguamento del sistema informatico, non sarà considerato l'obiettivo per CEDIA ai fini della valutazione delle performance di struttura, ripensando proporzionalmente i pesi relativi dei restanti obiettivi (*)	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	6 FTE	€ 5.000	31.12.2019
14	AREA NEGOZIALE (SR) AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Numero di gare per lavori e servizi manutentivi aggregate	-	Eccellenza: 5 gare aggregate aggiudicate = 100% Standard: 3 gare aggregate aggiudicate = 85% Soglia: 2 gare aggregate aggiudicate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° gare aggiudicate < 2 = 0%	-	Gare per lavori e servizi manutentivi aggregate di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali bandite e aggiudicate nel 2019 Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	3 FTE	€ -	31.12.2019
15	AREA NEGOZIALE (SR) AREA LOGISTICA E PROMOZIONE	Aggregare le procedure di gara per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Numero di gare per servizi e forniture aggregate	-	Eccellenza: 5 gare aggregate aggiudicate = 100% Standard: 3 gare aggregate aggiudicate = 85% Soglia: 2 gare aggregate aggiudicate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° gare aggiudicate < 2 = 0%	-	Gare per servizi e forniture aggregate di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali bandite e aggiudicate nel 2019 Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	6 FTE	€ -	31.12.2019
16	AREA SVILUPPO EDILIZIO	Realizzare interventi di manutenzione straordinaria al fine di garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità	Numero di interventi avviati/conclusi	-	Eccellenza: 4 interventi = 100% Standard: 3 interventi = 85% Soglia: 2 interventi = 70% Obiettivo non raggiunto: Meno di 2 interventi realizzati o realizzati dopo il termine = 0%	-	Fine lavori e consegna spazi Deposito Libreria Albergo dei Poveri (entro il 30.06.2019) Avvio intervento di restauro e consolidamento delle coperture e relativi spazi interni del III piano ala est di palazzo del Palazzo Senarega, Via Balbi, 4 - fasi 1 coperture (entro il 31.12.2019) (*) Fine lavori e consegna spazi III e IV piano Palazzo Belimbau (entro il 31.12.2019) Avvio lavori ristrutturazione facciate Palazzo Serra (entro il 31.12.2019) Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	5 FTE	€ 3.150.000	31.12.2019
17	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (SR) AREA LOGISTICA E PROMOZIONE AREA DIREZIONALE AREA NEGOZIALE (*)	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	Sostituzione dei posti banco nelle aule didattiche	-	Eccellenza: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 30.09.2019 = 100% Standard: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: Intervento non realizzato entro il termine = 0% (*)	-	Sostituzione dei posti banco a disposizione degli studenti presso le aule didattiche Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	2 FTE	€ 500.000	31.12.2019
18	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (SR) AREA SVILUPPO EDILIZIO AREA DIREZIONALE DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI (**)	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	Numero di SCIA antincendio presentate	-	Eccellenza: 5 SCIA presentate = 100% Standard: 3 SCIA presentate = 85% Soglia: 2 SCIA presentate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° SCIA presentate < 2 = 0%	10	SCIA antincendio presentate in relazione a edifici dell'Ateneo nel 2019 Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	2 FTE	€ 3.000.000	31.12.2019
19	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (SR) AREA SVILUPPO EDILIZIO AREA DIREZIONALE DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI (**)	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	Numero di progetti di interventi di prevenzione incendio depositati	-	Eccellenza: 5 progetti depositati = 100% Standard: 3 progetti depositati = 85% Soglia: 2 progetti depositati = 70% Obiettivo non raggiunto: N° progetti depositati < 2 = 0%	10	Progetti di prevenzione incendi in relazione a edifici dell'Ateneo depositati ai VV.FF. nel 2019 Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	1 FTE	€ 200.000	31.12.2019
20	AREA SVILUPPO EDILIZIO (SR) AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA DIREZIONALE DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI (**)	Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici	Redazione di un documento programmatico per la verifica della sicurezza degli edifici	-	Eccellenza: redazione documento entro il 31.05.2019 = 100% Standard: redazione documento entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: redazione documento entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il termine = 0%	-	Redazione di un documento programmatico per la verifica dello stato di messa a norma di tutti gli edifici dell'Ateneo Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	0,5 FTE	€ -	31.12.2019

n°	strutture (SR)= struttura principalmente responsabile dell'obiettivo trasversali e del dato (*)	obiettivo funzionale	indicatore/formula (***)	valore iniziale (***)	target 2019 (***)	target 2021	specifiche dati	tipo indicatore	risorse umane previste (full time equivalent)	risorse finanziarie previste	data rilevazione
21	AREA LEGALE E GENERALE (SR) AREA RISORSE E BILANCIO AREA NEGOZIALE	Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo	Numero di regolamenti predisposti per l'emanazione o l'adeguamento	-	Eccellenza: n. 4 regolamenti predisposti/adequati = 100% Standard: n. 3 regolamenti predisposti/adequati = 75% Soglia: n. 2 regolamenti predisposti/adequati = 60% Obiettivo non raggiunto: <2 regolamenti predisposti/adequati entro il termine= 0%	5	Numero di regolamenti di Ateneo predisposti per l'emanazione e l'adeguamento nel 2019 tra i seguenti: Manuale di contabilità Regolamento fondo economale Regolamento carte di credito Regolamento spese di rappresentanza Misura: valore Qualora venga valutato l'eventuale vantaggio in termini di armonizzazione e chiarezza di predisporre un unico regolamento che raccolga sia le spese su fondo economale sia le spese effettuate con carta di credito, ai fini della misurazione del grado di raggiungimento del target annuale, i due ambiti verranno conteggiati separatamente, pur se eventualmente contenuti in unico atto regolamentare (*)	Indicatore di efficacia quantitativa	7 FTE	€ -	31.12.2019
22	AREA LEGALE E GENERALE	Redigere il Regolamento elettorale	Redazione del Regolamento elettorale	-	Eccellenza: redazione del Regolamento entro il 31.10.2019 = 100% Standard: redazione del Regolamento entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: redazione del Regolamento entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non conclusa entro il termine = 0%	-	Predisposizione del Regolamento elettorale e presentazione per l'emanazione Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	1 FTE	€ -	31.12.2019
23	AREA LEGALE E GENERALE (SR) AREA DIREZIONALE	Mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo	Numero di processi ad alto rischio corruttivo mappati	-	Eccellenza: n. 3 processi mappati = 100% Standard: n. 2 processi mappati = 75% Soglia: n. 1 processo mappato = 60% Obiettivo non raggiunto: nessun processo mappato entro il termine= 0%	-	Processi ad alto rischio corruttivo mappati nel 2019 Misura: valore	Indicatore di efficacia quantitativa	1 FTE	€ -	31.12.2019
24	AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE (*)	Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario	Avvio servizio biblioteca "scaffale aperto"	-	Eccellenza: avvio del servizio "scaffale aperto" su due sedi entro il 30.09.2019 = 100% Standard: avvio del servizio "scaffale aperto" su una sede entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: affidamento del servizio di magnetizzazione del materiale librario da rendere fruibile a scaffale aperto entro il 30.09.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: servizio non avviato entro il termine = 0%	-	Affidamento del servizio di magnetizzazione del materiale librario da rendere fruibile a scaffale aperto, avvio del servizio presso due sedi Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	4 FTE	€ 80.000	31.12.2019
25	AREA DIREZIONALE (SR) BIBLIOTECHE	Estendere la catalogazione del materiale bibliografico	Catalogazione/scarto del materiale bibliografico non catalogato su Alma	-	Eccellenza: trattamento con catalogazione o scarto >= 50% del materiale individuato = 100% Standard: trattamento con catalogazione o scarto >= 40% del materiale individuato = 85% Soglia: trattamento con catalogazione o scarto >= 30% del materiale individuato = 70% Obiettivo non raggiunto: trattamento o catalogazione materiale < 30% del materiale entro il termine = 0%	-	Completamento della ricognizione del materiale librario non ancora catalogato in Alma, presso tutte le biblioteche di Scuola e i Dipartimenti, trattamento con catalogazione e scarto nel 2019 Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	8 FTE	€ -	31.12.2019
26	AREA DIREZIONALE (SR) AREA LOGISTICA E PROMOZIONE BIBLIOTECHE	Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche	Organizzazione del servizio di utilizzo del deposito librario presso l'Albergo dei Poveri	-	Eccellenza: accessibilità del deposito = 100% Standard: trasferimento dei titoli di uso non comune nel Deposito dell'Albergo dei Poveri = 85% Soglia: redazione di un regolamento di utilizzo del Deposito = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	-	Trasferimento dei titoli di uso non comune nel Deposito dell'Albergo dei Poveri, accessibilità del deposito, redazione di un regolamento di utilizzo del deposito nel 2019 Misura: SI/NO	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	5,5 FTE	€ 110.000	31.12.2109
27	AREA DIREZIONALE (SR) TUTTE LE STRUTTURE	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	Numero di correttivi e miglioramenti dei servizi offerti proposti (*)	-	Eccellenza: 3 proposte di correzione/miglioramento servizi = 100% Standard: 2 proposte di correzione/miglioramento servizi = 85% Soglia: 1 proposta di correzione/miglioramento servizi = 70% Obiettivo non raggiunto: nessuna proposta di correzione/miglioramento servizi entro il termine = 0%	-	Analisi degli esiti del questionario annuale di customer satisfaction somministrato dall'Area Direzionale a studenti, docenti, direttori di Dipartimento, presidi di Scuola e presidenti di Centro, responsabili di progetto e coordinatori di corso di studio, organi di governo, dirigenti e personale tecnico amministrativo, o altre indagini sulla soddisfazione dell'utenza esterna ed interna in relazione servizi erogati, anche svolte ad hoc direttamente dalla struttura erogante, o indicatori di qualità dei servizi, e individuazione di correttivi e adeguamenti e definizione piano di applicazione. Misura: SI/NO Le proposte di intervento a correttivo e miglioramento dei servizi sono così conteggiate: - Aree dirigenziali: almeno 3 proposte per Area, anche comuni a più Aree; - Dipartimenti e Scuole: almeno 3 proposte per Scuola (di cui almeno una relativa a servizi di supporto tecnico - scientifico (laboratori) per le Scuole di Scienze Mediche e farmaceutiche, Scuola di Scienze MFN e Scuola Politecnica), anche comuni a più strutture; - Centri: almeno 3 proposte in totale, anche comuni a più centri; - Biblioteche: almeno 3 proposte in totale, anche comuni a più biblioteche (*)	Indicatore binario di efficacia (SI/NO)	20 FTE	€ -	31.12.2109
28 (**)	DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI	Chiudere i procedimenti aperti da parte dei Vigili del fuoco al 31.03.2019	Numero di procedimenti chiusi sui 7 aperti dai VVFF al 31.3.2019	-	Eccellenza: 7 procedimenti chiusi entro il termine previsto = 100% Standard: 6 procedimenti chiusi entro il termine previsto = 85% Soglia: 5 entro il termine previsto = 70% Obiettivo non raggiunto: procedimenti chiusi entro il termine < 5 = 0%	-	Al 30.06.2019 risultano i seguenti termini di regolarizzazione + 60 giorni entro i quali i VVF devono svolgere il sopralluogo di verifica: Via all'Opera Pia, 11A: 21.06.2019 Via all'Opera Pia, 15A: 30.06.2019 Via all'Opera Pia, 11: 03.07.2019 Via all'Opera Pia, 15: 12.07.2019 Via Montallegro, 1 - Villa Cambiaso: 12.07.2019 Via all'Opera Pia, 13: 09.08.2019 Via Montallegro - Padiglioni (Dicca, Dime, Diten, Scuola Politecnica): 10.09.2019 (*)	Indicatore di efficacia quantitativa (*)	€ -	€ -	31.12.2109 (*)

(*) Modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019.

n°	strutture responsabili	obiettivo funzionale	indicatore	valore iniziale	target 2019	riepilogo attività svolte (cronoprogramma) o valore dell'indicatore al 30.6.2019	data di rilevazione	grado di raggiungimento in linea con le attese al 30.6.2019	proposta di modifica (SI/NO)	previsione raggiungimento obiettivo annuale (SI/NO)	note
1	AREA DIDATTICA E INTERNAZIONALIZZAZIONE AREA DIREZIONALE CEDIA SCUOLE	Implementare modalità di informazione on line agli studenti	Realizzazione di sportelli studenti virtuali	NO	Target: SI (avvio sperimentazione) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: avvio entro il 31.07.2019 = 100% Standard: avvio entro il 31.10.2019 = 85% Soglia: avvio entro il 31.12.2019 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il termine = 0%	Lo sportello virtuale chatbot è in avanzata fase di predisposizione e si prevede possa essere operativo per tutte e 5 le Scuole entro il mese di luglio, limitatamente ad alcune tematiche che saranno progressivamente ampliate (documenti emessi presso le segreteria (certificati, pergamene, badge e duplicati) e pratiche studenti (passaggi, trasferimenti, iscrizioni). In seguito verrà inoltre implementata la possibilità che le risposte vengano fornite in base a ricerca testuale su documenti (esempio bandi e/o pagine del sito di Ateneo)	21.06.2019	SI	NO	SI	
2	AREA DIDATTICA E INTERNAZIONALIZZAZIONE AREA DIREZIONALE CEDIA SCUOLE	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti	Attivazione di un cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea e realizzazione di un sistema per la consegna, il deposito e la pubblicazione delle tesi di laurea on line	NO	Target: SI (operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: entrambi gli interventi entro il 30.09.2019 = 100% Standard: entrambi gli interventi entro il 31.10.2019 = 85% Soglia: almeno un intervento entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: interventi non realizzati entro il termine = 0%	Il cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea è in fase di ultimazione. E' già disponibile una anteprima per gli utenti ai fini della ottimizzazione del sistema. La piena operatività è prevista per il mese di settembre. Il sistema per la consegna, il deposito e la pubblicazione delle tesi di laurea on line è in via di sviluppo	21.06.2019	SI	NO	SI	
3	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE E ORIENTAMENTO	Ampliare l'offerta di corsi di apprendimento permanente	Numero di corsi di apprendimento permanente, di nuova attivazione, realizzati per gli ambiti tematici individuati nel Piano triennale di sviluppo	-	Target: numero corsi di apprendimento, di nuova attivazione, realizzati nel 2019 per ambito tematico del Piano triennale di sviluppo definito nel 2018 Livello di performance: Eccellenza: >= 3 per ambito tematico = 100% Standard: >= 2 per ambito tematico = 85% Soglia: >= 1 per ambito tematico = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento corsi realizzati < 1 per ambito tematico = 0%	Sono stati attivati i seguenti corsi in relazione ai rispettivi ambiti: aziende: 4 professionisti: 4 dipendenti pubblici: 3 sanità: 4 In relazione ai restanti ambiti, 4 corsi per le scuole sono calendarizzati a Settembre, 4 corsi per le forze armate sono calendarizzati ad Ottobre	27.06.2019	SI	NO	SI	In particolare risulta molto fertile l'ambito sanitario, grazie all'attività di AMAS, che non si esprime solo in attività formativa, ma anche sempre di più in attività di consulenza al management sanitario, condivisione di buone pratiche, revisione di processi organizzativi.
4	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE E ORIENTAMENTO SCUOLE	Aumentare la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione	a) Numero di saloni o eventi di orientamento sul territorio nazionale e internazionale b) Numero di scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	a) 20 b) 443	a) Target: aumento numero di saloni o eventi di orientamento sul territorio nazionale e internazionale anno 2019 Livello di performance: Eccellenza: saloni/eventi >= 20 = 100% Standard: saloni/eventi >= 15 = 85% Soglia: saloni/eventi >= 12 = 70% Obiettivo non raggiunto: saloni/eventi < 12 = 0% b) Target: aumento numero di scuole secondarie superiori incontrate anno 2019 Livello di performance: Eccellenza: scuole incontrate >= 480 = 100% Standard: scuole incontrate >= 470 = 85% Soglia: scuole incontrate >= 450 = 70% Obiettivo non raggiunto: scuole incontrate < 450 = 0% Media livello performance a) e b)	a) numero saloni/eventi: 19 b) numero scuole incontrate: 476	27.06.2019	SI	NO	SI	
5	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE E ORIENTAMENTO	Rafforzare i servizi di placement e orientamento in uscita	1) Numero di partecipanti alle iniziative di placement e orientamento in uscita 2) Numero di soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	1) 1.498 2) 56	a) Target: aumento numero di partecipanti alle iniziative di placement Livello di performance: Eccellenza: >= 2.000 = 100% Standard: >= 1.700 = 85% Soglia: >= 1.600 = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento < 1.600 = 0% b) Target: aumento numero di soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro Livello di performance: Eccellenza: >= 80 = 100% Standard: >= 75 = 85% Soglia: >= 70 = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento < 70 = 0% Media livello performance a) e b)	1) numero partecipanti: 1.700 2) numero soggetti coinvolti: 73	27.06.2019	SI	NO	SI	

n°	strutture responsabili	obiettivo funzionale	indicatore	valore iniziale	target 2019	riepilogo attività svolte (cronoprogramma) o valore dell'indicatore al 30.6.2019	data di rilevazione	grado di raggiungimento in linea con le attese al 30.6.2019	proposta di modifica (SI/NO)	previsione raggiungimento obiettivo annuale (SI/NO)	note
6	AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO CEDIA DIPARTIMENTI CENTRI	Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	Disponibilità del software e delle modalità operative per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca	NO	Target: SI (implementazione e modalità operative timesheet) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza entro il 31.10.2019 = 100% Standard entro il 30.11.2019 = 85% Soglia entro il 31.12.2019 = 75% Obiettivo non raggiunto: Attività non realizzata o realizzata dopo il termine soglia = 0%	Conclusione della sperimentazione in pre-produzione, al fine di avviare la produzione nei dipartimenti coinvolti nella fase sperimentale	27.06.2019	SI	NO	SI	
7	AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Migliorare il servizio di supporto alla ricerca attraverso lo Sportello APRE	Numero di attività/eventi di promozione della ricerca europea nel territorio ligure	4	Target: numero attività/eventi anno 2019 Livello di performance: Eccellenza: 6 = 100% Standard: 4 = 85% Soglia: valore 3 = 65% Obiettivo non raggiunto: attività/eventi < 3 = 0%	8 attività/eventi	27.06.2019	SI	NO	SI	In corso d'anno lo Sportello APRE ha accettato di partecipare alla sperimentazione di APREdays, che ha portato alla realizzazione di un numero di eventi superiore a quanto preventivato
8	AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO DIPARTIMENTI CENTRI	Razionalizzare le procedure di audit dei progetti di ricerca	Definizione e diffusione di una procedura interna comune per audit dei progetti di ricerca	NO	Target: SI (definizione e diffusione procedura) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: entro il 31.10.2019 = 100% Standard: entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	Attività in fase di definizione; coinvolgimento degli uffici interessati per successiva sintesi	27.06.2019	IN PARTE	NO	SI	
9	AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Incrementare gli eventi di promozione e consulenze mirate finalizzati alla creazione/rinnovo di start-up e spin-off	Numero di eventi di promozione e consulenze mirate per la creazione di impresa	112	Target: Numero eventi e consulenze mirate realizzati anno 2019 Livello di performance: Eccellenza: 120 >= 100% Standard: 117 >= 85% Soglia: valore >=115 = 65% Obiettivo non raggiunto: eventi realizzati < 115 = 0%	53 eventi/consulenze	27.06.2019	SI	NO	SI	Dato al momento inferiore al 50% del target di eccellenza, ma legato alla programmazione di bandi ed eventi, che si intensifica nella seconda parte dell'anno
10	AREA DIREZIONALE	Agevolare la logistica degli studenti fuori regione	Realizzazione sito web di incontro domanda/offerta posti letto per studenti	NO	Target: SI (accessibilità sito web) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: accessibilità sito entro 31.08.2019 = 100% Standard: accessibilità sito entro 30.09.2019 = 85% Soglia: accessibilità sito entro 31.10.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: sito non accessibile entro il termine = 0%	Il sito di incontro domanda/offerta di posti letto per studenti è stato realizzato. In attesa di definizione della gestione della moderazione	30.06.2019	SI	NO	SI	
11	AREA PERSONALE AREA DIREZIONALE CEDIA	Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna	Numero di processi rivolti all'utenza interna dematerializzati	-	Target: dematerializzazione processi entro il 31.12.2019 Livello performance: Eccellenza: 3 processi dematerializzati = 100% Standard: 2 processi dematerializzati = 85% Soglia: 1 processo dematerializzato = 70% Obiettivo non raggiunto: < 1 processo dematerializzato = 0%	Sono stati dematerializzati (sistema OTRS via email) i processi relativi a 1. valutazione dei docenti finalizzata all'attribuzione degli scatti stipendiali e una tantum e 2. concessione di benefici welfare. La dematerializzazione del processo 3. gestione dei certificati medici INPS per il personale TABS è stata implementata in ambiente test.	27.06.2019	SI	NO	SI	
12	AREA PERSONALE AREA DIREZIONALE	Progettare un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	Progettazione di un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	NO	Target: SI (definizione del sistema di ruoli) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: revisione del regolamento di reclutamento in accordo col progetto = 100% Target: applicazione del sistema alla definizione dei fabbisogni di personale = 85% Soglia: definizione del sistema di ruoli = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non conclusa entro il termine = 0%	Sono state svolte le seguenti attività: - Analisi dello stato dell'arte - Analisi delle modifiche da apportare al regolamento - Stesura di un primo documento utile anche all'ampliamento dell'obiettivo - Predisposizione di una scheda di ruolo (profilo)	27.06.2019	SI	NO	SI	

n°	strutture responsabili	obiettivo funzionale	indicatore	valore iniziale	target 2019	riepilogo attività svolte (cronoprogramma) o valore dell'indicatore al 30.6.2019	data di rilevazione	grado di raggiungimento in linea con le attese al 30.6.2019	proposta di modifica (SI/NO)	previsione raggiungimento obiettivo annuale (SI/NO)	note
13	AREA PERSONALE CEDIA	Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale	Implementazione del progetto sull'orario, responsabilizzazione del dipendente nella gestione del cartellino e riduzione dei giustificativi	NO	Target: SI (razionalizzazione gestione presenze) entro il 31.12.2019 Livello performance: Eccellenza: razionalizzazione gestione presenze entro il 30.06.2019 = 100% Standard: razionalizzazione gestione presenze entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: razionalizzazione gestione presenze entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non completata entro il termine = 0%	Sono state svolte le seguenti attività: - Redazione di una proposta - Contrattazione e confronto con le Rappresentanze Sindacali - Predisposizione di un testo idoneo al raggiungimento dell'obiettivo anche in assenza in assenza di accordo sindacale - Invio del testo al Direttore Generale per l'emanazione e l'implementazione entro il 30.6.2019 - Decisione del Direttore Generale di non emanare comunque il testo benché idoneo, comunicata al Consiglio di Amministrazione del 26.6.2019	27.06.2019	NO (SI Area Personale, vedi note)	NO	SI	Sono state svolte nei tempi previsti (30.06.2019) tutte le attività che ricadevano nell'ambito della responsabilità dell'Area Personale. Si propone pertanto di considerare il raggiungimento dell'obiettivo al 100% per l'Area Personale, poiché ha svolto nei termini previsti per il target di eccellenza le attività richieste, e di rilevare a fine anno il livello di raggiungimento dello stesso ai fini della valutazione della performance complessiva. Inoltre, poiché le attività di adeguamento dei sistemi informatici di competenza di CEDIA, struttura co-assegnataria dell'obiettivo, sono necessariamente conseguenti all'approvazione del progetto, si propone in caso che lo stesso non sia approvato entro il 31.12.2019, e comunque in tempo utile per l'adeguamento del sistema informatico, di non considerare l'obiettivo per CEDIA ai fini della valutazione delle performance di struttura, ripensando proporzionalmente i pesi relativi dei restanti obiettivi.
14	AREA NEGOZIALE AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Numero di gare per lavori e servizi manutentivi aggregate	-	Target: Aggiudicazione gare aggregate entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: 5 gare aggiudicate = 100% Standard: 3 gare aggiudicate = 85% Soglia: 2 gare aggiudicate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° gare aggiudicate < 2 = 0%	Sono state svolte le seguenti attività in relazione alle sottoindicate gare: 1) AQOG1 (per lavori relativi ad interventi di manutenzione edile ed impiantistica): aggiudicata in data 17.04.2019, efficacia aggiudicazione in data 16.05.2019. In corso attività per la stipula, con atto pubblico, del contratto; 2) AQOG2 (per lavori relativi a restauro e manutenzione dei beni immobili sottoposti a tutela ai sensi delle disposizioni in materia di beni culturali e ambientali): aggiudicata in data 27.05.2019, efficacia aggiudicazione in data 05.06.2019. In data 06.06.2019 è stata richiesta documentazione all'aggiudicatario per la stipula, con atto pubblico, del contratto. 3) AQOS6 (per lavori di manutenzione nell'ambito della categoria "Finiture di opere generali in materiali lignei, plastici, metallici e vetrosi"): aggiudicata in data 03.06.2019, efficacia aggiudicazione in data 11.06.2019. In data 13.06.2019 è stata richiesta documentazione all'aggiudicatario per la stipula del contratto. 4) AQOS30 (accordo quadro per l'esecuzione dei Lavori di manutenzione su impianti elettrici ed affini): in corso di pubblicazione bando su Guri e quotidiani, entro la fine del mese di luglio, con scadenza offerte la prima settimana di settembre. 5) Procedura affidamento dei servizi di manutenzione delle attrezzature e degli impianti antincendio per tutto l'Ateneo: aggiudicata in via definitiva in data 13.05.2019; contratto firmato in data 2.07.2019.	30.06.2019	SI	NO	SI	
15	AREA NEGOZIALE AREA LOGISTICA E PROMOZIONE	Aggregare le procedure di gara per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Numero di gare per servizi e forniture aggregate	-	Target: Aggiudicazione gare aggregate entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: 5 gare aggiudicate = 100% Standard: 3 gare aggiudicate = 85% Soglia: 2 gare aggiudicate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° gare aggiudicate < 2 = 0%	Sono state svolte le seguenti attività in relazione alle sottoindicate procedure: 1) Procedura facchinaggio interno ed esterno: aggiudicata in via provvisoria in data 27.06.2019 2) Cancelleria: stipulata in data 12.06.2019 3) Procedura acquisto e manutenzione defibrillatori per tutte le strutture dell'Ateneo: in fase di pubblicazione 4) Procedura smaltimento rifiuti a ore per tutte le strutture (euro 39.000): conclusa; affidamento dal 03.07.2019 5) Acquisto e installazione di 72 videoproiettori per aule didattiche: procedura conclusa, in attesa di esito verifiche dichiarazioni aggiudicatario 6) Accordo Quadro servizio di catering per tutte le strutture: in corso di predisposizione.	30.06.2019	SI	NO	SI	
16	AREA SVILUPPO EDILIZIO	Realizzare interventi di manutenzione straordinaria al fine di garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità	Numero di interventi avviati/conclusi	-	Target: realizzazione degli interventi entro il rispettivo termine Livello di performance: Eccellenza: 4 interventi = 100% Standard: 3 interventi = 85% Soglia: 2 interventi = 70% Obiettivo non raggiunto: Meno di 2 interventi realizzati o realizzati dopo il termine = 0%	Sono stati realizzati i seguenti interventi: Fine lavori e consegna spazi Deposito Libreria Albergo dei Poveri (entro il 30.06.2019): spazi consegnati in data 30.04.2019 Avvio lavori ristrutturazione facciate Palazzo Serra (entro il 31.12.2019): i lavori sono stati avviati. Si prevede la realizzazione entro il termine previsto dell'intervento: Fine lavori e consegna spazi III e IV piano Palazzo Belimbau (entro il 31.12.2019) In relazione all'intervento: Avvio lavori ricostruzione della porzione del muro di confine dell'Orto Botanico (entro il 31.12.2019), si veda la richiesta di modifica.	26.06.2019	SI	SI	SI	

n°	strutture responsabili	obiettivo funzionale	indicatore	valore iniziale	target 2019	riepilogo attività svolte (cronoprogramma) o valore dell'indicatore al 30.6.2019	data di rilevazione	grado di raggiungimento in linea con le attese al 30.6.2019	proposta di modifica (SI/NO)	previsione raggiungimento obiettivo annuale (SI/NO)	note
17	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA LOGISTICA E PROMOZIONE AREA DIREZIONALE	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	Sostituzione dei posti banco nelle aule didattiche	NO	Target: aumento posti banco entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: entro il 30.09.2019 = 100% Standard: entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: Intervento non realizzato entro il termine = 0%	E' stata svolta una ricognizione delle aule interessate alla sostituzione dei posti banco. La gara è in fase di pubblicazione.	27.06.2019	IN PARTE	SI	SI	
18	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA SVILUPPO EDILIZIO AREA DIREZIONALE	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	Numero di SCIA antincendio presentate	-	Target: presentazione di SCIA antincendio per edifici entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: 5 SCIA presentate = 100% Standard: 3 SCIA presentate = 85% Soglia: 2 SCIA presentate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° SCIA presentate < 2 = 0%	Sono state presentate le SCIA antincendi relativa ai seguenti edifici: Opera Pia 11/A (19.06.2019) Opera Pia 15/A (26.6.2019) Balbi 5 (centrale termica) (15.5.2019)	26.06.2019	SI	NO	SI	
19	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA SVILUPPO EDILIZIO AREA DIREZIONALE	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	Numero di progetti di interventi di prevenzione incendio depositati	-	Target: deposito di progetti di prevenzione incendi entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: 5 progetti depositati = 100% Standard: 3 progetti depositati = 85% Soglia: 2 progetti depositati = 70% Obiettivo non raggiunto: N° progetti depositati < 2 = 0%	0 progetti	26.06.2019	IN PARTE	NO	SI	Non sono stati ancora presentati progetti nel semestre, essendo stata data priorità alle attività necessarie alla chiusura dei procedimenti aperti con i VVFF, ma si prevede comunque il raggiungimento almeno del livello soglia entro l'anno.
20	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA AREA SVILUPPO EDILIZIO AREA DIREZIONALE	Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici	Redazione di un documento programmatico per la verifica della sicurezza degli edifici	NO	Target: SI (redazione documento) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: redazione entro il 31.05.2019 = 100% Standard: redazione entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: redazione entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il termine = 0%	La <i>Relazione sullo stato degli edifici Unige e Piano quinquennale degli interventi anni 2020-2024</i> (aggiornamento maggio 2019) è stato redatto entro il 31.05.2019 e presentato al Tavolo per l'edilizia del 13.06.2019.	26.06.2019	SI	NO	SI	
21	AREA LEGALE E GENERALE AREA RISORSE E BILANCIO AREA NEGOZIALE	Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo	Numero di regolamenti predisposti per l'emanazione o l'adeguamento	-	Target: numero di regolamenti predisposti per l'emanazione e l'adeguamento nel 2019 Livello di performance: Eccellenza: n. 4 regolamenti predisposti/adequati = 100% Standard: n. 3 regolamenti predisposti/adequati = 75% Soglia: n. 2 regolamenti predisposti/adequati = 60% Obiettivo non raggiunto: <2 regolamenti predisposti/adequati entro il termine= 0%	Attività svolte: Manuale di contabilità: - Effettuate diverse riunioni con Area Risorse e Bilancio, Area Negoziale e Area Logistica e Promozione; - Analisi delle bozze del Manuale e discussione sulle parti da aggiornare e modificare; - Organizzazione in gruppi di lavoro e suddivisione dei compiti; - Inizio stesura definitiva del Manuale, ognuno per la propria parte di competenza Regolamento fondo economale/carte di credito: - Effettuate diverse riunioni con Area Risorse e Bilancio, Area Negoziale per verificare la possibilità di redigere un unico testo e di adeguarlo alle esigenze emerse in sede di applicazione della normativa. Regolamento spese di rappresentanza: - Analisi delle problematiche applicative emerse e degli aggiornamenti da effettuare alla luce delle ultime sentenze della Corte dei Conti	28.06.2019	SI	NO	SI	Si sta valutando l'eventuale vantaggio in termini di armonizzazione e chiarezza di predisporre un unico regolamento che raccolga sia le spese su fondo economale sia le spese effettuate con carta di credito. Ai fini della misurazione del grado di raggiungimento del target annuale, si propone di mantenere il conteggio dei due ambiti separatamente, pur se eventualmente contenuti in unico atto regolamentare.
22	AREA LEGALE E GENERALE	Redigere il Regolamento elettorale	Redazione del Regolamento elettorale	NO	Target: SI (redazione del Regolamento) Livello di performance: Eccellenza: definizione entro il 31.10.2019 = 100% Standard: definizione entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: definizione entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non conclusa entro il termine = 0%	Attività svolte: Redazione prima bozza condivisa da parte dell'Ufficio Normazione e del Servizio Affari Generali, da inviare alla Commissione affari generali e legali per disamina	28.06.2019	SI	NO	SI	
23	AREA LEGALE E GENERALE AREA DIREZIONALE	Mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo	Numero di processi ad alto rischio corruttivo mappati	-	Target: numero di processi ad alto rischio corruttivo mappati entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: n. 3 processi mappati = 100% Standard: n. 2 processi mappati = 75% Soglia: n. 1 processo mappato = 60% Obiettivo non raggiunto: nessun processo mappato entro il termine= 0%	Attività svolte: Effettuati incontri con Aree dirigenziali Assegnati compiti di medio termine al 31.7.2019	26.06.2019	SI	NO	SI	

n°	strutture responsabili	obiettivo funzionale	indicatore	valore iniziale	target 2019	riepilogo attività svolte (cronoprogramma) o valore dell'indicatore al 30.6.2019	data di rilevazione	grado di raggiungimento in linea con le attese al 30.6.2019	proposta di modifica (SI/NO)	previsione raggiungimento obiettivo annuale (SI/NO)	note
24	BIBLIOTECHE AREA DIREZIONALE AREA NEGOZIALE	Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario	Avvio servizio biblioteca "scaffale aperto"	NO	Target: SI (avvio servizio scaffale aperto) entro il 30.9.2019 Livello di performance: Eccellenza: avvio del servizio "scaffale aperto" su due sedi = 100% Standard: avvio del servizio "scaffale aperto" su una sede = 85%; Soglia: affidamento del servizio di magnetizzazione del materiale librario da rendere fruibile a scaffale aperto = 70% Obiettivo non raggiunto: servizio non avviato entro il termine = 0%	Attività svolte: Effettuati sopralluoghi presso tutte le biblioteche Individuate le 2 strutture "pilota": Biblioteca di Valletta Puggia; Biblioteca di Opera Pia Effettuata indagine di mercato e contattati i due maggiori fornitori italiani in grado di realizzare il progetto Redatta bozza di capitolato tecnico per la realizzazione delle 2 biblioteche Effettuata stima del costo (2 offerte) .	27.06.2019	IN PARTE	SI	SI	
25	BIBLIOTECHE AREA DIREZIONALE	Estendere la catalogazione del materiale bibliografico	Catalogazione/scarto del materiale bibliografico	NO	Target: SI (estensione della catalogazione su Alma) entro 31.12.2019 Eccellenza: trattamento con catalogazione o scarto >= 50% del materiale individuato = 100% Standard: trattamento con catalogazione o scarto >= 40% del materiale individuato = 85% Soglia: trattamento con catalogazione o scarto >= 30% del materiale individuato = 70% Obiettivo non raggiunto: trattamento o catalogazione materiale < 30% del materiale entro il termine = 0%	Proseguito il censimento delle collezioni catalogate e non catalogate; la catalogazione del pregresso è in corso, affidata a personale strutturato, per evitare la spesa di una catalogazione externalizzata, che sarebbe più rapida ma costosa. Lo SBA non ha questa disponibilità economica, avendo preso in carico la realizzazione dei due impianti rfid e il trasloco dei volumi a deposito. lo scarto del materiale doppio o multiplo è proseguito, con ulteriori richieste di autorizzazione a soprintendenza, ed invio a macero o stoccaggio in Albergo dei Poveri.	27.06.2019	SI	NO	SI	
26	BIBLIOTECHE AREA DIREZIONALE AREA LOGISTICA E PROMOZIONE	Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche	Organizzazione del servizio di utilizzo del deposito librario presso l'Albergo dei Poveri	NO	Target: SI (organizzazione servizio utilizzo) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: Accessibilità del deposito = 100% Standard: Trasferimento dei titoli di uso non comune nel Deposito dell'Albergo dei Poveri = 85% Soglia: Redazione di un regolamento di utilizzo del deposito = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	I lavori di restauro sono terminati 6.5.2019; il montaggio delle scaffalature è in corso. E' proseguito il lavoro di selezione del materiale da conferire e molto materiale si trova già inscatolato. E' stata effettuata procedura di affidamento sotto i 40.000 € per una prima tranche di trasloco collezioni con pulitura polveri e mufe dai libri. Elaborato un piano per la divisione degli spazi tra le varie scuole, e per il trasferimento ordinato dei volumi.	27.06.2019	SI	NO	SI	Si prevede che entro il 1/12 il deposito sarà operativo con il servizio di distribuzione volumi. Criticità: i metri lineari sono risultati meno di 8.000, e una parte delle scaffalature non è accessibile in modo diretto, ma tramite "doppia fila", il che limita ulteriormente i metri lineari a disposizione. Il regolamento è in corso di stesura; assieme all'Area Logistica e promozione è allo studio il sistema di distribuzione dei volumi tra AdP e Balbi/Ingegneria.
27	TUTTE LE STRUTTURE	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	Individuazione di correttivi e miglioramenti ai servizi in base agli indici di customer satisfaction	NO	Target: SI (individuazione correttivi e miglioramenti ai servizi offerti) entro il 31.12.2019 Livello di performance: Eccellenza: 3 proposte di correzione/miglioramento servizi (per struttura) = 100% Standard: 2 proposte di correzione/miglioramento servizi (per struttura) = 85% Soglia: 1 proposta di correzione/miglioramento servizi (per struttura) = 70% Obiettivo non raggiunto: nessuna proposta di correzione/miglioramento servizi (per struttura) entro il termine = 0%	Sono state svolte presso tutte le strutture, sotto la coordinazione del dirigente e dei titolari di posizione organizzativa presso le stesse, le seguenti attività: - costituzione di gruppi e sotto-gruppi di lavoro all'interno delle strutture; - analisi della qualità percepita dei servizi erogati dalla struttura, basata sugli esiti del questionario annuale di customer satisfaction somministrato annualmente a studenti, docenti, direttori di Dipartimento, presidi di Scuola e presidenti di Centro, organi di governo, dirigenti e personale tecnico amministrativo, sugli esiti di altre indagini sulla soddisfazione dell'utenza esterna ed interna in relazione servizi erogati, anche svolte ad hoc direttamente dalla struttura erogante, o su altri indicatori di qualità; - individuazione dei servizi critici o comunque migliorabili ai quali si ritiene di apportare correttivi e miglioramenti; - report al Direttore Generale, tramite format online compilabile da parte dei responsabili di struttura, descrittivo dell'attività svolta e delle modalità di coinvolgimento del personale.	30.06.2019	SI	NO	SI	
28 (*)	DIRIGENTE SICUREZZA AMBIENTI	Numero di procedimenti chiusi sui 7 aperti dai VVFF al 31.3.2019	Numero di procedimenti chiusi sui 7 aperti dai VVFF al 31.3.2019	-	Target: chiusura procedimenti entro i rispettivi termini previsti Livello di performance: Eccellenza: 7 procedimenti chiusi entro il termine previsto = 100% Standard: 6 procedimenti chiusi entro il termine previsto = 85% Soglia: 5 entro il termine previsto = 70% Obiettivo non raggiunto: procedimenti chiusi entro il termine < 5 = 0%	Sono state realizzate le attività relative ai procedimenti aperti dai VVFF per le seguenti strutture: Via all'Opera Pia 11A: SCIA presentata in data 19.06.2019 Via all'Opera Pia 15A: presentata SCIA parziale (padiglione G) in data 26.06.2019	30.06.2019	SI	NO	SI	Al 30.06.2019 risultano i seguenti termini di regolarizzazione + 60 giorni entro i quali i VVFF devono svolgere il sopralluogo di verifica: Via all'Opera Pia, 11A: 21.06.2019 Via all'Opera Pia, 15A: 30.06.2019 Via all'Opera Pia, 11: 03.07.2019 Via all'Opera Pia, 15: 12.07.2019 Via Montallegro, 1 - Villa Cambiaso: 12.07.2019 Via all'Opera Pia, 13: 09.08.2019 Via Montallegro - Padiglioni (Dicca, Dime, Diten, Scuola Politecnica): 10.09.2019

(*) Obiettivo assegnato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.03.2019, a seguito del conferimento all'Ing. Sandro Gambelli, in data 15.2.2019, dell'incarico dirigenziale di consulenza in materia di sicurezza degli ambienti, con particolare riferimento alla prevenzione incendi, con durata triennale.

n°	obiettivo funzionale	indicatore/formula (***)	target 2019 (***)	valore indicatore al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso (*)	risultato ponderato	attività svolta e note	strutture responsabili	data rilevazione
1	Implementare modalità di informazione on line agli studenti	Realizzazione di sportelli studenti virtuali	Eccellenza: avvio sperimentazione entro il 31.07.2019 = 100% Standard: avvio sperimentazione entro il 31.10.2019 = 85% Soglia: avvio sperimentazione entro il 31.12.2019 = 75% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il termine = 0%	SI operatività assistente virtuale dal 30.07.2019	100%	6%	6%	E' stato realizzato GEdi, un vero e proprio assistente virtuale, disponibile 24 ore su 24, 7 giorni su 7, capace di restituire risposte in tempo reale e fornire informazioni su argomenti prestabiliti quali Segreterie (iscrizioni - pratiche - certificazioni), Tasse e Benefici, Stage e Tirocini, Internazionalizzazione (Mobilità internazionale e studenti stranieri), Post laurea oppure cercare le risposte alle domande relative ad altri argomenti all'interno di documenti predefiniti. Il sistema è stato presentato ai Rappresentati degli Studenti il 18 Luglio 2019 e al collegio dei Dirigenti il 29 Luglio 2019 ed è in linea dal 30 luglio 2019. Nei primi 7 mesi di operatività è stato consultato più di 38.500 volte.	Area didattica e internazionalizzazione (SR) Area direzionale CcDIA Scuole	31.12.2019
2	Incrementare l'offerta di servizi on line relativi alla carriera studenti	Attivazione di un cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea e realizzazione di un sistema per la consegna, il deposito e la pubblicazione delle tesi di laurea on line	Eccellenza: operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 30.09.2019 = 100% Standard: operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 31.10.2019 = 85% Soglia: operatività del cruscotto e disponibilità per i laureati della gestione tesi on line entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: interventi non realizzati entro il termine = 0%	SI operatività del cruscotto dal 25.09.2019	100%	4%	4%	Sono stati realizzati i nuovi servizi per il controllo dei requisiti di laurea e la consegna e pubblicazione delle tesi di laurea. Il cruscotto finalizzato al controllo dei requisiti per l'accesso all'esame di laurea è stato realizzato nel mese di luglio 2019 ed è stato sperimentato inizialmente per i corsi delle Scuole di Scienze Mediche e Farmaceutiche e di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali. Da settembre è in uso anche per le lauree delle Scuole di Scienze Umanistiche, Scienze Sociali e Politecnica. Il servizio che consente agli studenti la consegna online dell'elaborato è stato realizzato nel mese di agosto e sperimentato per le sessioni di laurea di settembre dei Corsi di Laurea Magistrale in Fisica, Matematica e Monitoraggio Biologico. Il 25 settembre, a seguito del conseguimento della laurea di una studentessa di un corso "pilota", è stata pubblicata nel Repository di Ateneo UniRe (https://unire.unige.it/) la prima tesi di laurea consegnata online. Il servizio è ora disponibile per i laureandi di tutti i Corsi di Laurea Magistrale. Il servizio è stato presentato a Segreterie, Sportelli e SBA il 26 settembre 2019 presso la sede di Cedia.	Area didattica e internazionalizzazione (SR) Area direzionale CcDIA Scuole	31.12.2019
3	Ampliare l'offerta di corsi di apprendimento permanente	Numero nuovi corsi di apprendimento permanente negli ambiti tematici individuati nel Piano triennale di sviluppo (*)	Eccellenza: >= 3 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 100% Standard: >= 2 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 85% Soglia: >= 1 nuovi corsi di apprendimento per ambito tematico = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento corsi realizzati < 1 per ambito tematico = 0%	26	100%	5%	5%	Lo scorso anno sono stati realizzati 26 corsi di apprendimento permanente per i 6 ambiti tematici individuati nel Piano triennale di sviluppo definito nel 2018 (aziende, professionisti, dipendenti pubblici, sanità, insegnanti, forze armate): Aziende (4): corso di perfezionamento professionale "Operatore Industria 4.0"; master universitario di II livello "Manager di rete bancaria"; corso di formazione "Organizzazione Lean del Dipartimento Cardio Toraco Vascolare Policlinico San Martino – IRCCS Ospedale Policlinico San Martino"; corso di formazione "Progettazione del Sistema di Feedback Aziendale – IRCCS Ospedale Policlinico San Martino" Professionisti (4): corso di perfezionamento in "LEED Lab"; corso di formazione su "Tutela del consumatore, codice del consumo e mercato europeo"; corso di perfezionamento "Esperto di sistemi di mobilità elettrica per la Smart City"; corso di perfezionamento in "Innovazione digitale per i beni e le attività culturali" Dipendenti pubblici (4): corso di formazione "Sviluppare capacità di leadership: il coordinamento dei gruppi di lavoro quale strumento di management dei contesti organizzativi"; corso di formazione "Il gruppo come risorsa per le organizzazioni: integrare competenze e gestire i conflitti"; corso di formazione "Messa a punto di strumenti per rendere operativi i CDCD (Centri Disturbi Cognitivi e Demenze) sul territorio regionale"; percorso formativo per l'acquisizione dei 24 CFU Sanità (4): corso di formazione manageriale per l'Innovazione in sanità per la Direzione strategica e il Collegio di Direzione dell'Ospedale San Martino; corso di aggiornamento professionale "Innovazione manageriale in Sanità: Strumenti ed esperienze"; corso di formazione "La Leadership: fattore strategico per lo sviluppo dell'Organizzazione – IRCCS Ospedale Policlinico San Martino"; Corso di formazione "La Figura del Coordinatore delle Professioni sanitarie" Insegnanti (5): corso di formazione "L'insegnamento della lingua italiana in una realtà in divenire: problematiche e prospettive"; corso di formazione "Didattica della matematica"; corso di formazione "Didattica della lingua italiana"; corso di formazione "Gestione della Classe"; corso di formazione "Cooperative Learning" Forze armate (5): corso di formazione in "Amministratore s.o. Unix / Linux"; corso di formazione in "Programmazione di base - I fase"; corso di formazione in "Progettazione e gestione di database"; corso di formazione in "Programmazione di base - II fase linguaggio C"; corso di formazione in Sistemista di II livello in reti telematiche.	Area apprendimento permanente e orientamento	31.12.2019
4	Aumentare la partecipazione a saloni ed eventi di orientamento fuori regione	a) Numero di saloni o eventi di orientamento sul territorio nazionale e internazionale b) Numero di scuole secondarie superiori incontrate sul territorio nazionale	a) Eccellenza: saloni/eventi >= 20 = 100% Standard: saloni/eventi >= 15 = 85% Soglia: saloni/eventi >= 12 = 70% Obiettivo non raggiunto: saloni/eventi < 12 = 0% b) Eccellenza: scuole incontrate >=480 = 100% Standard: scuole incontrate >=470 = 85% Soglia: scuole incontrate >=450 = 70% Obiettivo non raggiunto: scuole incontrate <450 = 0% Media livello performance a) e b)	a) 21 b) 490	100%	5%	5%	a) partecipazione ai principali saloni di orientamento a livello nazionale e presso le singole scuole con allestimento e materiale informativo ad hoc; presidio dello stand, colloqui e workshop di orientamento alla scelta del corso b) censimento delle scuole secondarie di secondo grado del centro nord, contatto telefonico e/o via email, svolgimento dell'incontro di orientamento alla scelta, focus sull'offerta formativa, focus sui corsi di eccellenza unige, simulazione di test di ammissione	Area apprendimento permanente e orientamento (SR) Scuole	31.12.2019

n°	obiettivo funzionale	indicatore/formula (***)	target 2019 (***)	valore indicatore al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso (*)	risultato ponderato	attività svolta e note	strutture responsabili	data rilevazione
5	Rafforzare i servizi di placement e orientamento in uscita	a) Numero di partecipanti alle iniziative di placement e orientamento in uscita b) Numero di soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro	a) Eccellenza: >= 2.000 partecipanti = 100% Standard: >= 1.700 partecipanti = 85% Soglia: >= 1.600 partecipanti = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento <1.600 = 0% b) Eccellenza: >= 80 soggetti coinvolti = 100% Standard: >= 75 soggetti coinvolti = 85% Soglia: >=70 soggetti coinvolti = 70% Obiettivo non raggiunto: aumento <70 = 0% Media livello performance a) e b)	a) 2120 b) 85	100%	5%	5%	a) Il dato si riferisce al n° di partecipanti alle iniziative di placement quali Career day, Pharma day e altri eventi di recruiting e incontri con le aziende, oltrechè ai servizi di orientamento al lavoro (consulenza individuali, CV-Check, laboratori) b) Il dato si riferisce al numero di soggetti pubblici e privati coinvolti negli eventi di placement quali Career day, Pharma day e altri eventi di recruiting.	Area apprendimento permanente e orientamento	31.12.2019
6	Implementare il sistema informatico per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	Disponibilità del software e delle modalità operative per la rilevazione delle ore lavorate nell'ambito dei progetti di ricerca (timesheet)	Eccellenza: implementazione e modalità operative timesheet entro il 31.10.2019 = 100% Standard: implementazione e modalità operative timesheet entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: implementazione e modalità operative timesheet entro il 31.12.2019 = 75% Obiettivo non raggiunto: Attività non realizzata o realizzata dopo il termine soglia = 0%	SI implementazione e definizione modalità operative il 28.10.2019	100%	5%	5%	Il modulo timesheet è stato rilasciato nel mese di febbraio 2019. E' stato configurato per la parte relativa ad utenze e profilazioni nel mese di ottobre 2019, in particolare sono stati definiti i ruoli ed i profili relativi. La configurazione e la profilazione sono avvenute entro il 28.10.2019, quando è stata convocato l' incontro informativo finalizzato all'avvio della sperimentazione presso la struttura pilota (DIBRIS) dell'applicativo U-Web Timesheet, che si è tenuta il 13.11.	Area ricerca e trasferimento tecnologico (SR) CeDIA dipartimenti Centri	31.12.2019
7	Migliorare il servizio di supporto alla ricerca attraverso lo Sportello APRE	Numero di attività/eventi di promozione della ricerca europea svolti dallo Sportello APRE nel territorio ligure (*)	Eccellenza: 6 attività/eventi = 100% Standard: 4 attività/eventi = 85% Soglia: 3 attività/eventi = 65% Obiettivo non raggiunto: attività/eventi < 3 = 0%	10	100%	2%	2%	2 tavoli regionali soci APRE- 4 eventi APREDays - Presidio dello Sportello APRE Liguria presso salone dell'Università e del lavoro-Presidio dello Sportello presso Silver economy forum - Open Science e Plan-S: la parola ai research funders - Workshop HORIZON 2020: Il trattamento degli aspetti etici nei progetti di ricerca e innovazione	Area ricerca e trasferimento tecnologico	31.12.2019
8	Razionalizzare le procedure di audit dei progetti di ricerca	Definizione e diffusione di una procedura interna comune per audit dei progetti di ricerca	Eccellenza: diffusione procedura entro il 31.10.2019 = 100% Standard: diffusione procedura entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: diffusione procedura entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	SI procedura diffusa il 28.10.2019	100%	2%	2%	Procedura pubblicata e diffusa con comunicazione alle liste unige in data 28.10.2019	Area ricerca e trasferimento tecnologico (SR) dipartimenti Centri	31.10.2019
9	Incrementare gli eventi di promozione e consulenze mirate finalizzati alla creazione/rinnovo di start-up e spin-off	Numero di eventi di promozione e consulenze mirate per la creazione di impresa	Eccellenza: >= 120 eventi e consulenze = 100% Standard: >=117 eventi e consulenze = 85% Soglia: valore >=115 eventi e consulenze = 65% Obiettivo non raggiunto: eventi realizzati < 115 = 0%	122	100%	2%	2%	Incontri con docenti e ricercatori per la costituzione e la gestione di spin off. Incontri con studenti, dottorandi e assegnisti per la creazione di impresa attraverso la partecipazione a start cup e start cup umanistica-sociale, presentazione nei dipartimenti UniGe della Smart cup Liguria. Eventi organizzati per presentazione di call Progress Tech Transfer di MITO e G Factor Incubatore-Acceleratore Life Sciences. Partecipazione/organizzazione di eventi quali: Smart week Genova, SMAU Milano e Genova, Festival del Mare, Maker Faire Roma, Borsa della Ricerca Genova, Borsa della Ricerca Salerno, Career Day La Spezia, Career Day Genova, Salone dell'università e del lavoro alla Spezia, Hackathon Fiware Genova, ReThink Circular economy forum Genova.	Area ricerca e trasferimento tecnologico	31.12.2019
10	Agevolare la logistica degli studenti fuori regione	Lancio di un nuovo sito web di incontro domanda/offerta di posti letto per studenti (*)	Eccellenza: accessibilità sito entro 31.08.2019 = 100% Standard: accessibilità sito entro 30.09.2019 = 85% Soglia: accessibilità sito entro 31.10.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: sito non accessibile entro il termine = 0%	SI accessibile dal 02.08.2019	100%	3%	3%	Il sito di domanda/offerta posti letto per studenti è stato realizzato dal Servizio e-learning, multimedia e strumenti web. Il sito https://alloggi.studenti.unige.it/indice/ è pienamente operativo dal 02.08.2019 e ha pubblicato circa 1000 annunci entro il 31.12.2019	Area direzionale	31.12.2019
11	Dematerializzare i processi rivolti all'utenza interna	Numero di processi rivolti all'utenza interna dematerializzati	Eccellenza: 3 processi dematerializzati = 100% Standard: 2 processi dematerializzati = 85% Soglia: 1 processo dematerializzato = 70% Obiettivo non raggiunto: < 1 processo dematerializzato = 0%	3	100%	2%	2%	Dematerializzazione completa dei seguenti processi nel 2019: 1. valutazione dei docenti finalizzata all'attribuzione degli scatti stipendiali e una tantum. In merito alla dematerializzazione del processo, articolato nelle procedure per l'attribuzione dell'importo una tantum (avviata con D.R. n. 5960 del 4.12.2018 - presentazione istanza per via telematica) e degli scatti stipendiali (D.R. n. 5940 del 3.12.2018 - compilazione della domanda in formato cartaceo, nelle more della predisposizione informatica on line) si è provveduto nel 2019: - ad acquisire e trattare le domande con modalità esclusivamente telematica (complessivamente n. 1350 circa); - a trattare in via telematica tutte le comunicazioni e i contatti con le Commissioni di valutazione; - è stata compattata e resa più economica ed efficiente la procedura di attribuzione dei riconoscimenti economici che ora prevede un unico provvedimento rettorale (quindi 1 sola firma, 1 solo protocollo) con un allegato, parte integrante dello stesso, che ricomprende il personale beneficiario. La notifica allo stesso avviene non con singole e molteplici note cartacee, ma con e-mail contenente l'estratto del provvedimento relativo a ciascuno. 2. concessione di benefici welfare - è stata predisposto un modulo compilabile on line per la richiesta di rimborso al personale per la fruizione dei centri estivi, in attuazione dell'accordo sindacale siglato il 10.06.2019, compilabile dal 29.11.2019 al 16.12.2019 3. gestione dei certificati medici INPS per il personale TABS - attivazione del nuovo modulo di Teamweb relativo all'importazione massiva dei certificati medici senza intervento dell'operatore dal 9.12.2019	Area personale (SR) Area direzionale CeDIA	31.12.2019
12	Progettare un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	Progettazione di un sistema di ruoli utile a definire il fabbisogno qualitativo di personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	Eccellenza: revisione del regolamento di reclutamento in accordo col progetto = 100% Standard: applicazione del sistema alla definizione dei fabbisogni di personale = 85% Soglia: definizione del sistema di ruoli = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non conclusa entro il termine = 0%	SI	100%	2%	2%	In data 03.10.2019 è stato emanato il DR n. 4191 di adeguamento del "Regolamento di assunzione del personale tecnico amministrativo" e sono state approntate schede per la definizione del fabbisogno del personale	Area personale (SR) Area direzionale	31.12.2019

n°	obiettivo funzionale	indicatore/formula (***)	target 2019 (***)	valore indicatore al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso (*)	risultato ponderato	attività svolta e note	strutture responsabili	data rilevazione
13	Razionalizzare le modalità di gestione delle presenze in servizio del personale	Implementazione del progetto sull'orario, responsabilizzazione del dipendente nella gestione del cartellino e riduzione dei giustificativi	Eccellenza: razionalizzazione gestione presenze entro il 30.06.2019 = 100% Standard: razionalizzazione gestione presenze entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: razionalizzazione gestione presenze entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non completata entro il termine = 0%	SI presentazione progetto il 18.06.2019	100%	2%	2%	E' stato redatta una proposta inerente le modifiche alla disciplina dell'orario di lavoro che implementa numerosi interventi migliorativi alla gestione della presenza in servizio del personale. Il progetto, trasmesso al Direttore Generale in data 18.06.2019, è risultato adeguato e rispondente alle specifiche dell'obiettivo (cfr. comunicazione al Consiglio di Amministrazione del 26.06.2019) (* Modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019	Area personale (SR) CeDIA	27.06.2019
14	Aggregare le procedure di gara per lavori e servizi manutentivi di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Numero di gare per lavori e servizi manutentivi aggregate	Eccellenza: 5 gare aggregate aggiudicate = 100% Standard: 3 gare aggregate aggiudicate = 85% Soglia: 2 gare aggregate aggiudicate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° gare aggiudicate < 2 = 0%	6	100%	3%	3%	1)AQOG1 per lavori relativi ad interventi di manutenzione edile ed impiantistica: aggiudicato in data 17.04.2019; 2) AQOG2 per lavori relativi a restauro e manutenzione dei beni immobili sottoposti a tutela ai sensi delle disposizioni in materia di beni culturali e ambientali": aggiudicato in data 27.05. 2019; 3) AQOS6 per lavori di manutenzione nell'ambito della categoria "Finiture di opere generali in materiali lignei, plastici, metallici e vetrosi": aggiudicato in data 03.06.2019; 4) AQOS30 accordo quadro per l'esecuzione dei Lavori di manutenzione su impianti elettrici ed affini: aggiudicato in data 05.11.2019; 5) procedura affidamento dei servizi di manutenzione delle attrezzature e degli impianti antincendio per tutto l'Ateneo: aggiudicata in via definitiva (13.5.2019); contratto firmato in data 02.07.2019; 6) AQOS28 per lavori di manutenzione su impianti termici e di condizionamento: aggiudicato in data 20.12.2019.	Area negoziale (SR) Area conservazione edilizia	31.12.2019
15	Aggregare le procedure di gara per servizi e forniture di interesse della Direzione Generale e delle Strutture Fondamentali	Numero di gare per servizi e forniture aggregate	Eccellenza: 5 gare aggregate aggiudicate = 100% Standard: 3 gare aggregate aggiudicate = 85% Soglia: 2 gare aggregate aggiudicate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° gare aggiudicate < 2 = 0%	5	100%	3%	3%	1) procedura traslochi: aggiudicata in data 19.07.2019; 2) procedura acquisto cancelleria: stipulata in data 12.6.2019; 3) procedura acquisto e manutenzione defibrillatori per tutte le strutture dell'Ateneo: aggiudicata in data 15.10.019; 4) procedure urgenti per smaltimento rifiuti a ore per tutte le strutture per importi sotto 40.000 euro: una conclusa e affidata il 03.07.2019 e un'altra affidata in data 28.11.2019. 5) procedura acquisto e installazione di 72 videoproiettori per aule didattiche (sotto i 40.000 euro: procedura affidata in data 08.07.2019.	Area negoziale (SR) Area logistica e promozione	31.12.2019
16	Realizzare interventi di manutenzione straordinaria al fine di garantire e promuovere ambienti e servizi di supporto di qualità	Numero di interventi avviati/conclusi	Eccellenza: 4 interventi = 100% Standard: 3 interventi = 85% Soglia: 2 interventi = 70% Obiettivo non raggiunto: Meno di 2 interventi realizzati o realizzati dopo il termine = 0%	3	85%	5%	4%	Fine lavori e consegna spazi Deposito Librario Albergo dei Poveri (entro il 30.06.2019): spazi consegnati in data 30.04.2019 Avvio intervento di restauro e consolidamento delle coperture e relativi spazi interni del III piano ala est di palazzo del Palazzo Senarega, Via Balbi, 4 - fasi 1 coperture (entro il 31.12.2019): lavori avviati il 10.07.2019 Avvio lavori ristrutturazione facciate Palazzo Serra (entro il 31.12.2019): lavori avviati il 29.07.2019 Fine lavori e consegna spazi III e IV piano Palazzo Belimbau (entro il 31.12.2019): intervento non concluso a causa ritardo consegna lavori causa prolungamento delle fasi di gara.	Area sviluppo edilizio	31.12.2019
17	Riqualificare gli spazi per gli studenti, sostituendo gli arredi nelle aule didattiche	Sostituzione dei posti banco nelle aule didattiche	Eccellenza: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 30.09.2019 = 100% Standard: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: 1300 posti banco installati e 1000 sedie sostituite entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: Intervento non realizzato entro il termine = 0% (*)	sedute banco installate: 398 sedie fornite in opera: 812	0%	5%	0%	Le ulteriori sedute banco non sono state installate perchè nelle aule, prive di arredi, sono stati eseguiti interventi edili di manutenzione che erano necessari e che sono stati facilitati dalla assenza dei posti banchi vecchi (coloriture dopo interventi sulla copertura, sostituzione serramenti); le ulteriori sedie, benché acquistate, non sono state poste in opera perchè presso la Scuola di Scienze sociali erano in corso lavori non previsti né prevedibili.	Area conservazione edilizia (SR) Area logistica e promozione Area direzionale Area negoziale (*)	31.12.2019
18	Migliorare la sicurezza degli spazi, attuando interventi relativi alla prevenzione incendi (SCIA antincendio)	Numero di SCIA antincendio presentate	Eccellenza: 5 SCIA presentate = 100% Standard: 3 SCIA presentate = 85% Soglia: 2 SCIA presentate = 70% Obiettivo non raggiunto: N° SCIA presentate < 2 = 0%	5	100%	4%	4%	Sono state presentate le SCIA antincendi relativa ai seguenti edifici: 1-Opera Pia 11/A (19.06.2019) 2-Opera Pia 15/A pad B (26.6.2019) 3-Opera Pia 15/A pad G (11.09.2019) 4-Balbi 5 (centrale termica) (15.5.2019) 5-Opera Pia 13 (05.08.2019)	Area conservazione edilizia (SR) Area sviluppo edilizio Area direzionale Dirigente sicurezza ambienti (*)	31.12.2019

n°	obiettivo funzionale	indicatore/formula (***)	target 2019 (***)	valore indicatore al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso (*)	risultato ponderato	attività svolta e note	strutture responsabili	data rilevazione
19	Migliorare la sicurezza degli spazi, progettando interventi volti alla prevenzione incendi (progetti prevenzione)	Numero di progetti di interventi di prevenzione incendio depositati	Eccellenza: 5 progetti depositati = 100% Standard: 3 progetti depositati = 85% Soglia: 2 progetti depositati = 70% Obiettivo non raggiunto: N° progetti depositati < 2 = 0%	7	100%	4%	4%	Sono stati depositati presso i VVF i seguenti progetti di interventi di prevenzione incendio 1-Deposito librario Marinelle (13.11.2019) 2-Progetto Erzelli Aule Dipartimenti (15.11. 2019) 3-Progetto Erzelli Laboratori (15.11. 2019) 4-Ex Clinica Chirurgica (13.12.2019) 5-Ex Clinica Neurologica (20.12.2019) 6- Centrale termica Opera Pia 15 CTermica (19.07.2019) 7- Centrale termica Opera Pia 13 CTermica (9.07.2019)	Area conservazione edilizia (SR) Area sviluppo edilizio Area direzionale Dirigente sicurezza ambienti (*)	31.12.2019
20	Introdurre strumenti di programmazione per la verifica della sicurezza degli edifici	Redazione di un documento programmatico per la verifica della sicurezza degli edifici	Eccellenza: redazione documento entro il 31.05.2019 = 100% Standard: redazione documento entro il 30.09.2019 = 85% Soglia: redazione documento entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non realizzata entro il termine = 0%	SI redazione conclusa maggio 2019	100%	5%	5%	La <i>Relazione sullo stato degli edifici Unige e Piano quinquennale degli interventi anni 2020-2024</i> (aggiornamento maggio 2019) è stata redatta entro il 31.05.2019 e presentata al Tavolo per l'edilizia del 13.06.2019.	Area sviluppo edilizio (SR) Area conservazione edilizia Area direzionale Dirigente sicurezza ambienti (*)	30.06.2019
21	Predisporre i regolamenti necessari per l'operatività del nuovo modello organizzativo	Numero di regolamenti predisposti per l'emanazione o l'adeguamento	Eccellenza: n. 4 regolamenti predisposti/adequati = 100% Standard: n. 3 regolamenti predisposti/adequati = 75% Soglia: n. 2 regolamenti predisposti/adequati = 60% Obiettivo non raggiunto: <2 regolamenti predisposti/adequati entro il termine= 0%	3	75%	3%	2%	Regolamento fondo economale: Regolamento predisposto per l'approvazione definitiva e inoltrato a Rettore e Direttore generale il 27.12.2019 (il regolamento è stato quindi sottoposto agli Organi di governo ed emanato con D.R. n. 392 del 30.01.2020 di emanazione del nuovo Regolamento per la gestione delle spese economali) Regolamento carte di credito: Regolamento predisposto, sottoposto agli Organi di governo ed emanato con D.R. n. 6139 del 23.12.2019 di emanazione delle modifiche al Regolamento per l'utilizzo delle carte di credito Regolamento spese di rappresentanza: Regolamento predisposto per l'approvazione definitiva e inoltrato a Rettore e Direttore generale il 23.12.2019. (il regolamento è stato quindi sottoposto agli Organi di governo il 28 e 29.12.2019 ed ed emanato con D.R. n. 442 del 04.02.2020 di emanazione delle modifiche al Regolamento per la disciplina delle spese di rappresentanza e delle spese di funzionamento per riunioni degli organi collegiali di governo e per lo svolgimento di convegni, seminari e conferenze) Manuale di contabilità: Le attività finalizzate all'emanazione del manuale si sono svolte nell'arco dell'anno e sono state predisposte diverse bozze, anche in stato avanzato, ma la complessità e la vastità della materia da disciplinare hanno impedito la redazione del testo definitivo. E' stato invece possibile procedere al riordino delle Linee operative per la contabilità economico patrimoniale, con la pubblicazione sul sito istituzionale, il 30.12.2019, del "Compendio delle linee operative per la contabilità economico patrimoniale nelle more dell'entrata in vigore del Manuale di contabilità e del Regolamento per l'inventario dei beni", elaborato per rendere più agevole la consultazione della disciplina di Ateneo vigente in materia	Area legale e generale (SR) Area risorse e bilancio Area negoziale	05.03.2020
22	Redigere il Regolamento elettorale	Redazione del Regolamento elettorale	Eccellenza: redazione del Regolamento entro il 31.10.2019 = 100% Standard: redazione del Regolamento entro il 30.11.2019 = 85% Soglia: redazione del Regolamento entro il 31.12.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non conclusa entro il termine = 0%	SI emanazione il 25.10.2019	100%	3%	3%	Regolamento emanato con D.R. n. 4684 del 25.10.2019 di emanazione del Regolamento di Ateneo in materia di elezioni e designazioni	Area legale e generale (SR)	05.03.2020
23	Mappare i processi delle Aree dirigenziali con particolare riferimento alle Aree ad elevato rischio corruttivo	Numero di processi ad alto rischio corruttivo mappati	Eccellenza: n. 3 processi mappati = 100% Standard: n. 2 processi mappati = 75% Soglia: n. 1 processo mappato = 60% Obiettivo non raggiunto: nessun processo mappato entro il termine= 0%	21	100%	3%	3%	Nel corso del 2019, in collaborazione con i responsabili delle aree dirigenziali e delle strutture, sono stati mappati i seguenti processi con riferimento alle aree di rischio individuate da ANAC: 8 processi mappati nell'area di rischio Acquisizione e progressione del personale 5 processi mappati nell'area di rischio Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto e immediato (es.: erogazione contributi etc) 4 processi mappati nell'area di rischio Contratti pubblici 2 processi mappati nell'area di rischio Incarichi e nomine 1 processo mappato nell'area di rischio Gestione delle entrate, della spesa e del patrimonio 1 processo mappato nell'area di rischio Altre aree di rischio (generali e specifiche): Sistema sicurezza sul lavoro Il lavoro prosegue nel 2020 per altri processi e altre aree di rischio	Area legale e generale (SR) Area direzionale	05.03.2020

n°	obiettivo funzionale	indicatore/formula (***)	target 2019 (***)	valore indicatore al 31.12.2019	percentuale raggiungimento obiettivo	peso (*)	risultato ponderato	attività svolta e note	strutture responsabili	data rilevazione
24	Ampliare le modalità di consultazione del materiale bibliotecario	Avvio servizio biblioteca "scaffale aperto"	Eccellenza: avvio del servizio "scaffale aperto" su due sedi entro il 30.09.2019 = 100% Standard: avvio del servizio "scaffale aperto" su una sede entro il 30.09.2019 = 85%; Soglia: affidamento del servizio di magnetizzazione del materiale librario da rendere fruibile a scaffale aperto entro il 30.09.2019 = 70% Obiettivo non raggiunto: servizio non avviato entro il termine = 0%	SI 2 sedi entro il 30.09.2019	100%	3%	3%	Il servizio "scaffale aperto" è stato avviato presso due Biblioteche, Ingegneria Opera Pia e Medicina, dotate di tecnologia RFID con postazioni di autoprestito la cui installazione è terminata il 29.09.2019. Tutti i volumi a scaffale aperto sono stati dotati di apposito "chip" identificativo; sono state impiantate le antenne di rilevazione antitaccheggio e due colonnine destinate al servizio di autoprestito. Gli utenti possono accedere all'autoprestito utilizzando il nuovo tipo di badge per gli studenti o in alternativa la propria tessera sanitaria (per riconoscimento codice fiscale): in tal modo possono usufruire dell'autoprestito anche gli utenti non dotati di badge ultima generazione.	Area direzionale (SR) Biblioteche (*)	31.12.2019
25	Estendere la catalogazione del materiale bibliografico	Catalogazione/scarto del materiale bibliografico non catalogato su Alma	Eccellenza: trattamento con catalogazione o scarto >= 50% del materiale individuato = 100% Standard: trattamento con catalogazione o scarto >= 40% del materiale individuato = 85% Soglia: trattamento con catalogazione o scarto >= 30% del materiale individuato = 70% Obiettivo non raggiunto: trattamento o catalogazione materiale < 30% del materiale entro il termine = 0%	65,8%	100%	3%	3%	Su 43.600 volumi rilevati da trattare, ne sono stati trattati 28.700, di cui: scarto di volumi doppi: 15000; catalogazione / modifiche a catalogo / selezione per catalogazione: 13.700. Nel dettaglio (trattati/rilevati): -collezioni di archeologia spostate a scaffale aperto in Balbi 6: 4.500/8.000 -storia dell'arte donazione villa Margherita sistemata a scaffale aperto: 2.600/3.500 -biblioteca ex istituto goethe: 8.000/8.000 -recupero pregresso biblioteca scienze sociali: 2.600/2.600 -recupero pregresso sezioni biblioteca umanistica: 800/800 -ingresso di collezioni BTM in biblioteca di medicina: 2.700/2.700 -trasferimento collezioni da villa cambiaso a opera pia / albergo dei poveri: 7.500/18.000 Per volumi "rilevati" si intende, la stima del fondo individuato da trattare; per volumi "trattati" si intende: controllati a catalogo: se già presenti, avviati a scarto. Se non presenti, catalogati o selezionati in attesa di catalogazione.	Area direzionale (SR) Biblioteche	31.12.2019
26	Migliorare la gestione e la fruibilità delle collezioni bibliografiche	Organizzazione del servizio di utilizzo del deposito librario presso l'Albergo dei Poveri	Eccellenza: accessibilità del deposito = 100% Standard: trasferimento dei titoli di uso non comune nel Deposito dell'Albergo dei Poveri = 85% Soglia: redazione di un regolamento di utilizzo del Deposito = 70% Obiettivo non raggiunto: attività non svolta entro il termine = 0%	SI deposito regolamentato e accessibile dal 15.11.2019	100%	3%	3%	Il 15.11.2019 è stato inaugurato il deposito librario presso l'Albergo dei Poveri, operativo sul materiale a mano a mano inserito a scaffale. Il trasloco delle collezioni è ancora in corso; sono state trasferite e sistemate a scaffale: il 100% delle collezioni di Biblioteca Politecnica (di uso non comune); le collezioni di uso non comune della Biblioteca Umanistica e della Biblioteca di Scienze Sociali (periodici cessati). E' in corso il trasferimento dei periodici correnti. Il regolamento è stato stilato. Le richieste di volumi o di fotocopie e pdf vengono evase se il materiale si trova già a scaffale. per richieste di materiale momentaneamente in lavorazione, si ricorre al document delivery, oppure si richiede al docente di attendere qualche giorno. Il front office di Scienze Politiche è stato dotato di una unità di personale dedicata alla distribuzione del materiale a deposito.	Area direzionale (SR) Area logistica e promozione Biblioteche	31.12.2019
27	Migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza esterna ed interna	Numero di correttivi e miglioramenti dei servizi offerti proposti (*)	Eccellenza: 3 proposte di correzione/miglioramento servizi = 100% Standard: 2 proposte di correzione/miglioramento servizi = 85% Soglia: 1 proposta di correzione/miglioramento servizi = 70% Obiettivo non raggiunto: nessuna proposta di correzione/miglioramento servizi entro il termine = 0%	96 (almeno 3 per struttura)	100%	4%	4%	Le singole proposte di interventi migliorativi dei servizi all'utenza presentate al Direttore Generale, che le ha viste in data 17.12.2019, sono illustrate e disponibili al link: https://intranet.unige.it/personale/cicli-della-performance - "Obiettivi individuali e di gruppo 2019"	Area direzionale (SR) tutte le strutture	31.12.2019
28 (**)	Chiudere i procedimenti aperti da parte dei Vigili del fuoco al 31.03.2019	Numero di procedimenti chiusi sui 7 aperti dai VVF al 31.3.2019	Eccellenza: 7 procedimenti chiusi entro il termine previsto = 100% Standard: 6 procedimenti chiusi entro il termine previsto = 85% Soglia: 5 entro il termine previsto = 70% Obiettivo non raggiunto: procedimenti chiusi entro il termine < 5 = 0%	7	100%	4%	4%	Nel corso del 2019 sono stati chiusi tutti i 7 procedimenti aperti dai vigili del fuoco nei tempi previsti dai relativi termini di regolarizzazione + 60 giorni entro i quali i VVF devono svolgere il sopralluogo di verifica: Via all'Opera Pia, 11A (21.06.2019 + 60 gg): adempiuto il 19.6.2019 Via all'Opera Pia, 15A (30.06.2019 + 60 gg): adempiuto il 26.6 e 30.8.2019 Via all'Opera Pia, 11 (03.07.2019 + 60 gg): adempiuto il 2.7.2019 Via all'Opera Pia, 15 (12.07.2019 + 60 gg): adempiuto il 11.9.2019 Via Montallegro, 1 - Villa Cambiaso (12.07.2019 + 60 gg): adempiuto il 12.7.2019 Via all'Opera Pia,13 (09.08.2019 + 60 gg): adempiuto il 5.8.2019 Via Montallegro - Padiglioni (Dicca, Dime, Diten, Scuola Politecnica) (10.09.2019 + 60 gg): adempiuto il 9.9.2019	Dirigente sicurezza ambienti	31.12.2019
risultato annuale performance organizzativa complessiva:								93,5%		

(*) Modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 24.07.2019.

Performance individuale - Valutazione del personale tecnico amministrativo

STRUTTURA (1) macroarea contrattuale (2)	TOTALE						categoria B					categoria C					categoria D					categoria EP				
	n° dip	media	min	max	range	var. (3)	media	min	max	range	var(3)	media	min	max	range	var. (3)	media	min	max	range	var(3)	media	min	max	range	var. (3)
CeDIA	53	89,1	60	95	35	0,08	89,5	86	93	7	0,04	88,6	60	93	33	0,08	89,0	60	95	35	0,09	91,1	88	94	6	0,02
area amministrativa	13	86,0	60	93	33	0,13	-	-	-	-	-	87,5	60	93	33	0,11	81,0	60	93	33	0,18	-	-	-	-	-
area tecnica	40	90,2	70	95	25	0,05	89,5	86	93	7	0,04	89,5	81	92	11	0,04	90,2	70	95	25	0,06	91,1	88	94	6	0,02
Centri e Ianua	44	88,0	67	96	29	0,06	87,5	78	92	14	0,06	87,0	79	92	13	0,04	89,5	67	96	29	0,09	93,5	92	95	3	0,02
area amministrativa	16	89,9	85	95	10	0,03	92,0	92	92	0	0,00	89,0	85	91	6	0,02	92,0	90	95	5	0,02	-	-	-	-	-
area tecnica	28	86,8	67	96	29	0,07	86,0	78	90	12	0,07	85,6	79	92	13	0,04	88,0	67	96	29	0,11	93,5	92	95	3	0,02
Dipartimenti	542	89,0	61	95	34	0,04	86,4	61	93	32	0,06	89,1	74	95	21	0,03	89,9	80	95	15	0,03	92,2	88	95	7	0,03
area amministrativa	218	89,5	80	95	15	0,03	88,4	80	93	13	0,04	89,6	81	95	14	0,02	90,0	80	94	14	0,03	-	-	-	-	-
area biblioteche	9	89,7	85	92	7	0,02	-	-	-	-	-	90,0	87	92	5	0,02	88,5	85	92	7	0,04	-	-	-	-	-
area sociosanitaria	33	89,0	78	92	14	0,03	90,0	90	90	0	0,00	87,6	78	91	13	0,04	89,5	85	92	7	0,02	90,0	90	90	0	0,00
area tecnica	282	88,6	61	95	34	0,04	85,0	61	91	30	0,06	88,5	74	95	21	0,04	90,0	80	95	15	0,02	92,3	88	95	7	0,03
Scuole	39	89,2	72	95	23	0,04	88,6	82	91	9	0,03	89,2	72	95	23	0,05	90,5	90	92	2	0,01	-	-	-	-	-
area amministrativa	26	89,5	72	95	23	0,04	90,3	89	91	2	0,01	89,2	72	95	23	0,05	90,7	90	92	2	0,01	-	-	-	-	-
area tecnica	13	88,6	82	91	9	0,03	87,0	82	90	8	0,04	89,3	84	91	7	0,02	90,0	90	90	0	0,00	-	-	-	-	-
Totale complessivo	1326	89,2	60	96	36	0,04	87,2	61	95	34	0,05	88,9	60	96	36	0,04	90,4	60	96	36	0,04	91,7	82	95	13	0,03

(1)= le strutture a cui si fa riferimento sono quelle dell'organigramma in vigore a decorrere dal 1 gennaio 2020, in quanto della valutazione è responsabile il Dirigente della Struttura al momento dello svolgimento delle procedure. Il personale per cui risulta come sede di

(2)= le macroaree includono le aree contrattuali: amministrativa = amministrativa (B, C) e amministrativa-gestionale (D, EP); tecnica= area servizi generali e tecnici (B), tecnica, tecnico-scientifica e d elaborazione dati (C,D,EP); biblioteche=biblioteche(C,D,EP); sociosanitaria=

(3)= calcolata utilizzando il coefficiente di variabilità di Pearson (scarto quadratico medio/media aritmetica)

(4)= aggregati per ragioni di privacy, essendo un'unica unità appartenente all'area biblioteche