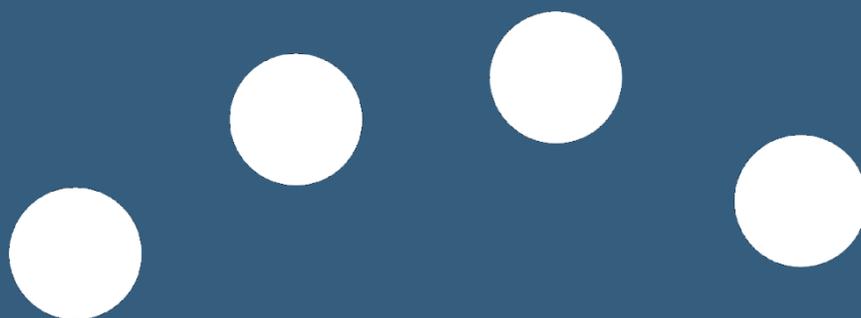


# PIANO INTEGRATO

## 2017-2019

*revisione del 25.10.2017*



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

GUIDA ALLA LETTURA.....	3
COS'È IL PIANO INTEGRATO .....	3
PERCHÉ IL PIANO INTEGRATO .....	3
COME SI LEGGE IL DOCUMENTO .....	3
L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO.....	4
QUAL È LA MISSIONE DELL'ATENEO.....	5
QUALI SONO GLI INTERLOCUTORI DELL'ATENEO .....	5
GLI STUDENTI E LE FAMIGLIE .....	5
LA COMUNITÀ SCIENTIFICA .....	5
IL SISTEMA SOCIALE E PRODUTTIVO .....	5
LA COMUNITÀ LOCALE .....	5
LE ISTITUZIONI.....	5
GLI ALTRI INTERLOCUTORI INTERNI.....	5
QUALI SONO I VALORI DELL'ATENEO .....	6
QUALI SONO GLI AMBITI DI ATTIVITÀ DELL'ATENEO .....	6
IN QUALE CONTESTO OPERIAMO .....	7
COSA FACCIAMO, COME SIAMO ORGANIZZATI .....	8
L'ATENEO IN CIFRE.....	9
LE LINEE DI SVILUPPO STRATEGICO (LA VISIONE) DELL'ATENEO.....	9
GLI OBIETTIVI STRATEGICI.....	9
GLI OBIETTIVI OPERATIVI.....	10
LE POLITICHE PER L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ.....	14
LE LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA .....	17
L'INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO .....	20
LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	23
IL PROCESSO DI INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ TECNICO AMMINISTRATIVA (OBIETTIVI FUNZIONALI).....	24
GLI OBIETTIVI FUNZIONALI 2017-2019.....	24
IL BENESSERE ORGANIZZATIVO .....	29
LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TRASPARENZA (PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA).....	30
LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE .....	31
DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	31
MISURE DI PREVENZIONE OBBLIGATORIE .....	31
ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO.....	33
MISURE DI PREVENZIONE ULTERIORI E SPECIFICHE .....	35
COMUNICAZIONE E TRASPARENZA.....	38
RESPONSABILI DELLA TRASMISSIONE E DELLA PUBBLICAZIONE DEI DOCUMENTI, DELLE INFORMAZIONI E DEI DATI .....	38
INIZIATIVE STRETTAMENTE LEGATE AL SODDISFACIMENTO DEI REQUISITI DI TRASPARENZA DEFINITI DALLA NORMATIVA IN VIGORE.....	38
INIZIATIVE VOLTE A INFORMARE LE PARTI INTERESSATE SUI RISULTATI CONSEGUITI DALL'ATENEO .....	39
LA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	42
A CHE PUNTO È L'ATTUAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLE PRESTAZIONI .....	43
QUALI SONO GLI ELEMENTI UTILIZZATI PER LA VALUTAZIONE .....	43
QUALI SONO GLI OBIETTIVI DI GRUPPO E INDIVIDUALI .....	43
QUALI RUOLI ORGANIZZATIVI SONO COINVOLTI COME VALUTATORI.....	44
COME SI ARTICOLA IL PROCESSO DI VALUTAZIONE E CON QUALI TEMPI.....	45
QUAL È LA RELAZIONE TRA VALUTAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE .....	45
LA GESTIONE DEI RISCHI CORRUZIONE .....	45
ALLEGATO TECNICO	
OBIETTIVI FUNZIONALI: DECLINAZIONE ORGANIZZATIVA, TARGET E METRICA	
MAPPA DEI SERVIZI	
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE E RESPONSABILI	

## COS'È IL PIANO INTEGRATO

Il *Piano integrato* è il documento unico che sviluppa congiuntamente la pianificazione delle attività amministrative e tecniche dell'Ateneo in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e, non ultima, della programmazione economico-finanziaria<sup>1</sup>.

## PERCHÉ IL PIANO INTEGRATO

Nel *Piano integrato*, il ciclo della performance, introdotto negli enti pubblici per migliorare la qualità dei servizi offerti e valorizzare il merito, prevedendo la programmazione di obiettivi per l'attività amministrativa e tecnica e la rendicontazione dei risultati conseguiti, costituisce il concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive della trasparenza, intesa come obbligo di rendicontazione a studenti, famiglie, imprese e territorio, e della prevenzione della corruzione.

## COME SI LEGGE IL DOCUMENTO

Il documento è suddiviso in 5 sezioni:

### L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

La prima sezione descrive gli elementi che caratterizzano l'Università di Genova e il contesto in cui essa opera, anche attraverso dati quantitativi relativi a studenti, didattica, ricerca, personale e spazi. Vengono descritte le principali linee di sviluppo dell'Ateneo e viene sinteticamente definito il collegamento tra i diversi obiettivi. Sono, inoltre, presentate le politiche perseguite per l'assicurazione della qualità.

### LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

In questa sezione sono definiti gli obiettivi dell'attività amministrativa e tecnica, ambito di gestione del Direttore Generale, in coerenza con la strategia dell'Ateneo e con le risorse economico-finanziarie disponibili, i relativi indicatori scelti per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi, i soggetti coinvolti nelle azioni e quelli responsabili degli obiettivi.

### LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TRASPARENZA

In questa sezione, è definito il *Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza*, secondo i criteri stabiliti dall'ANAC. Sono illustrate le misure adottate dall'Ateneo per prevenire i fenomeni di corruzione. La sezione contiene inoltre una parte dedicata alla comunicazione e alla trasparenza<sup>2</sup>.

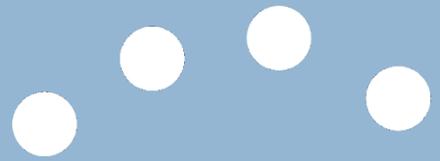
### LA PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

Nell'ultima sezione viene descritto il sistema di valutazione e incentivazione, le categorie di personale valutate, gli elementi utilizzati, i ruoli coinvolti, l'articolazione del processo di valutazione e le modalità con le quali l'Ateneo è giunto alla definizione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

Nell'**ALLEGATO TECNICO**, infine, sono presentate le specifiche tecniche relative ai cronoprogrammi e agli indicatori di ciascun obiettivo e la mappa dei servizi tecnico amministrativi forniti dall'Ateneo, nonché i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni in materia di trasparenza.

<sup>1</sup> Il documento unificato è stato previsto dall'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario) con l'emanazione, nel luglio 2015, delle "Linee guida per la gestione integrata del ciclo della Performance delle Università statali italiane".

<sup>2</sup> Poiché il D.lgs n° 97 del 25 maggio 2016, che modifica il D.lgs n° 33/2013 e la L. n° 190/2012, ha soppresso l'obbligo di redigere il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità*, in attesa di indicazioni attuative da parte di ANAC, il presente documento integra il *Piano della performance* e il *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, ora anche *della trasparenza* (PTPCT), che contiene una sezione per la comunicazione e la trasparenza.



# L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

---

## QUAL È LA MISSIONE DELL'ATENEO

*dallo Statuto*

L'Università degli Studi di Genova è una comunità di ricerca e formazione, cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo.

L'Università è radicata nel territorio, nei cui confronti si pone in una prospettiva di valorizzazione e nel contempo, grazie ai processi di internazionalizzazione attivati, è aperta al mondo e, in special modo, all'Europa concorrendo alla costruzione dello "spazio europeo della ricerca e della formazione". L'Università vuole essere, altresì, fattore di sviluppo sociale ed economico, sia attraverso la crescita del capitale umano sia attraverso il trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema della produzione e dei servizi, favorendo la nascita di nuove imprese e il rafforzamento della capacità istituzionale e della coesione sociale mediante l'utilizzo dei risultati della ricerca.

---

## QUALI SONO GLI INTERLOCUTORI DELL'ATENEO

*dal Programma triennale 2017-2019*

L'Ateneo ha diversi interlocutori (*stakeholder*), interni ed esterni, tra i quali possiamo individuare come principali i seguenti:

### GLI STUDENTI E LE FAMIGLIE

Lo studente rappresenta uno degli interlocutori prioritari a cui sono indirizzate le attività universitarie. Il soddisfacimento dei bisogni degli studenti non dipende solo dall'attività formativa, ma anche dagli altri servizi offerti per il suo inserimento nella comunità di studio e ricerca costituita dall'Ateneo. Sono incluse anche le famiglie degli studenti in quanto soggetto determinante nel sostegno al loro percorso universitario e nel beneficiare dei suoi positivi esiti.

### LA COMUNITÀ SCIENTIFICA

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

### IL SISTEMA SOCIALE E PRODUTTIVO

L'Ateneo ricerca costantemente rapporti significativi con il mondo delle imprese, della cooperazione e del terzo settore e le associazioni professionali, per intensificare lo scambio sia rispetto alla ricerca, che alla formazione e alla professionalizzazione. Il confronto e la collaborazione con il tessuto produttivo del territorio regionale sono volti a stimolare la crescita e l'innovazione, attraverso il supporto a start up e spin off, e lo sviluppo delle nuove tecnologie abilitanti.

### LA COMUNITÀ LOCALE

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

### LE ISTITUZIONI

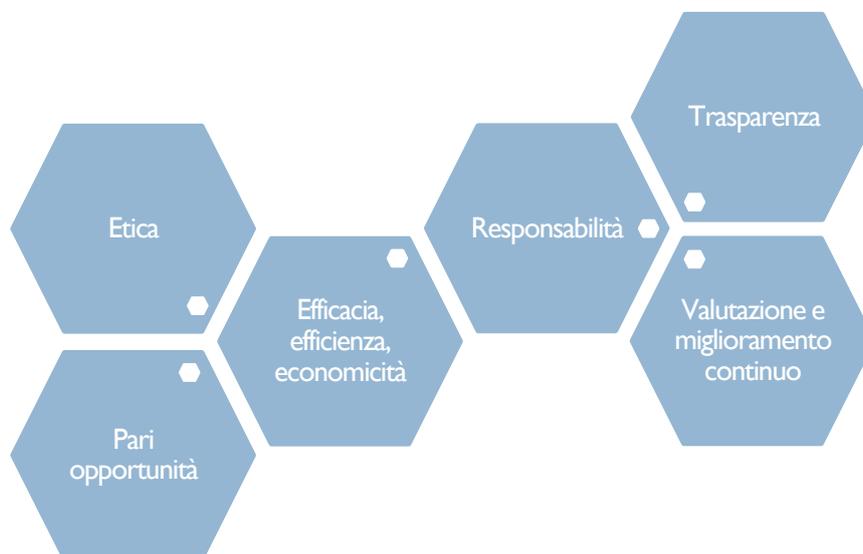
L'Ateneo mantiene relazioni continuative con interlocutori nazionali e internazionali, come lo Stato e il Ministero per l'Istruzione, l'Università e la Ricerca, la Commissione Europea, per favorire un posizionamento ottimale degli Atenei nel panorama nazionale ed europeo.

### GLI ALTRI INTERLOCUTORI INTERNI

L'Ateneo si relaziona infine con le persone che quotidianamente vi operano, per valorizzarne il contributo alla vita universitaria e favorirne lo sviluppo personale e professionale.

L'Ateneo nella propria azione si ispira ai seguenti valori:

FIG. 1 I VALORI



QUALI SONO GLI AMBITI DI ATTIVITÀ DELL'ATENEO

L'Ateneo svolge la propria missione nei seguenti ambiti:

FIG. 2 GLI AMBITI DI ATTIVITÀ (dal Programma triennale 2017-2019)

LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI

Ambito di intervento dell'Università, storicamente, è la trasmissione del sapere attraverso formazione qualificata agli studenti, nell'accezione più ampia che ricomprende anche gli adulti. Per fare ciò, oltre che strumenti didattici, l'Università offre servizi quali l'orientamento, il sostegno economico attraverso benefici economici e di altra natura e servizi tecnici e amministrativi.

LA RICERCA

Ambito altrettanto importante è lo sviluppo della conoscenza attraverso la ricerca, di base e applicata, per rispondere a esigenze di progresso e di benessere sociale. La ricerca di base è un elemento di competitività fondamentale per il paese e costituisce un elemento portante della ricerca applicata, i cui risultati operativi sono trasferiti al sistema sociale e produttivo.

LA TERZA MISSIONE

L'Università costituisce un essenziale punto di snodo scientifico e culturale tra le realtà locali e la società globalizzata. Pertanto, contribuisce allo sviluppo sociale, culturale ed economico della Liguria attraverso l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza, nonché l'apprendimento permanente e le azioni di public engagement. In tale prospettiva, ogni Struttura all'interno dell'Ateneo si impegna per instaurare relazioni con il territorio e con tutti i suoi attori che siano di reciproco stimolo e arricchimento.

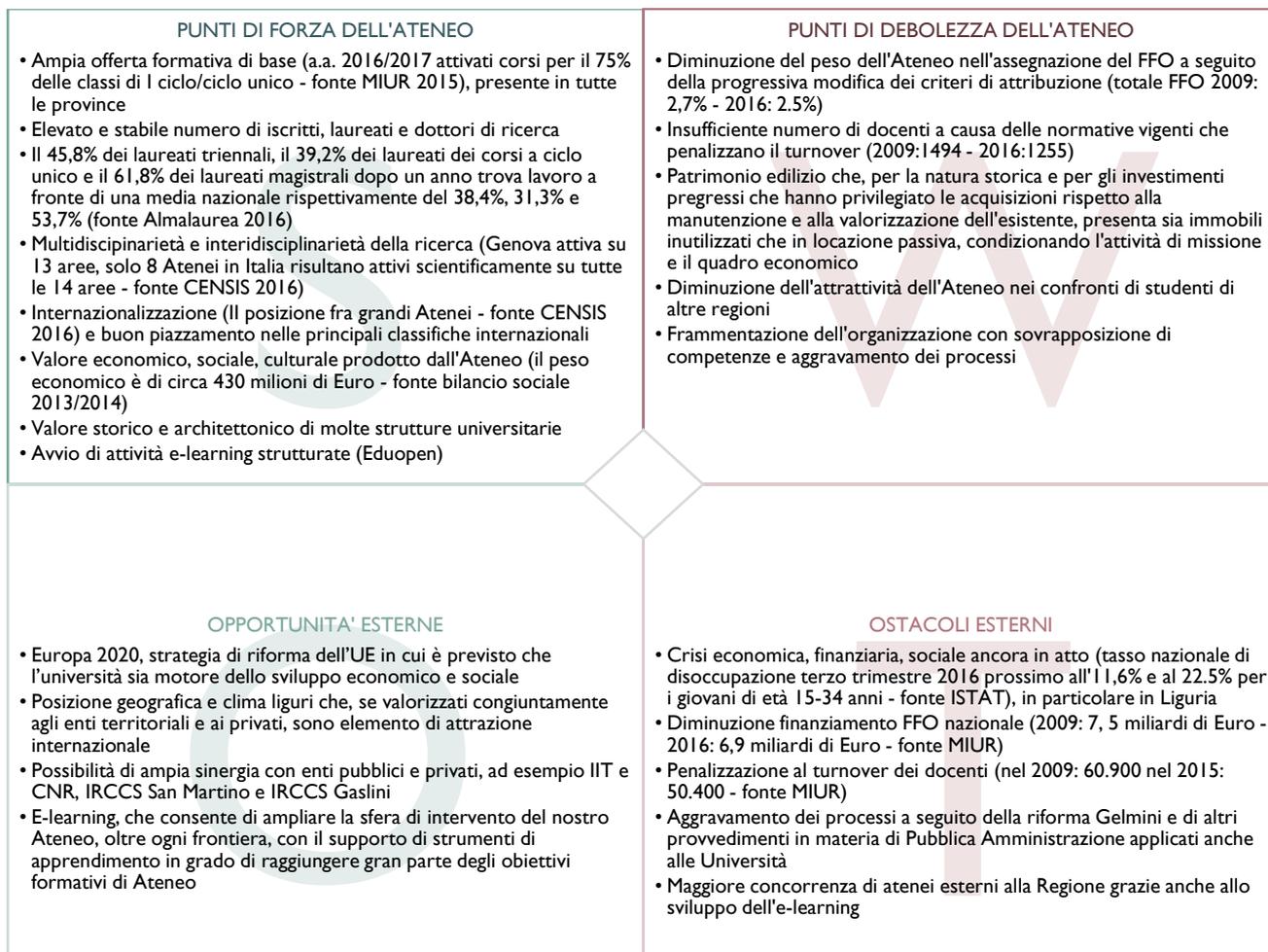
L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Gli aspetti internazionali collegati alla didattica, insieme tradizionalmente a quelli collegati alla ricerca, costituiscono uno specifico ambito di attività dell'Università. Tale attività si basa sulla stipula di accordi con partner internazionali finalizzati alla cooperazione, all'istituzione di titoli di studio congiunti, alla mobilità di studenti e docenti e alla ricerca.

## IN QUALE CONTESTO OPERIAMO

Si presenta la sintesi dell'analisi dell'attuale contesto -interno ed esterno- in cui l'Ateneo svolge la propria missione, analisi utilizzata per definire gli obiettivi.

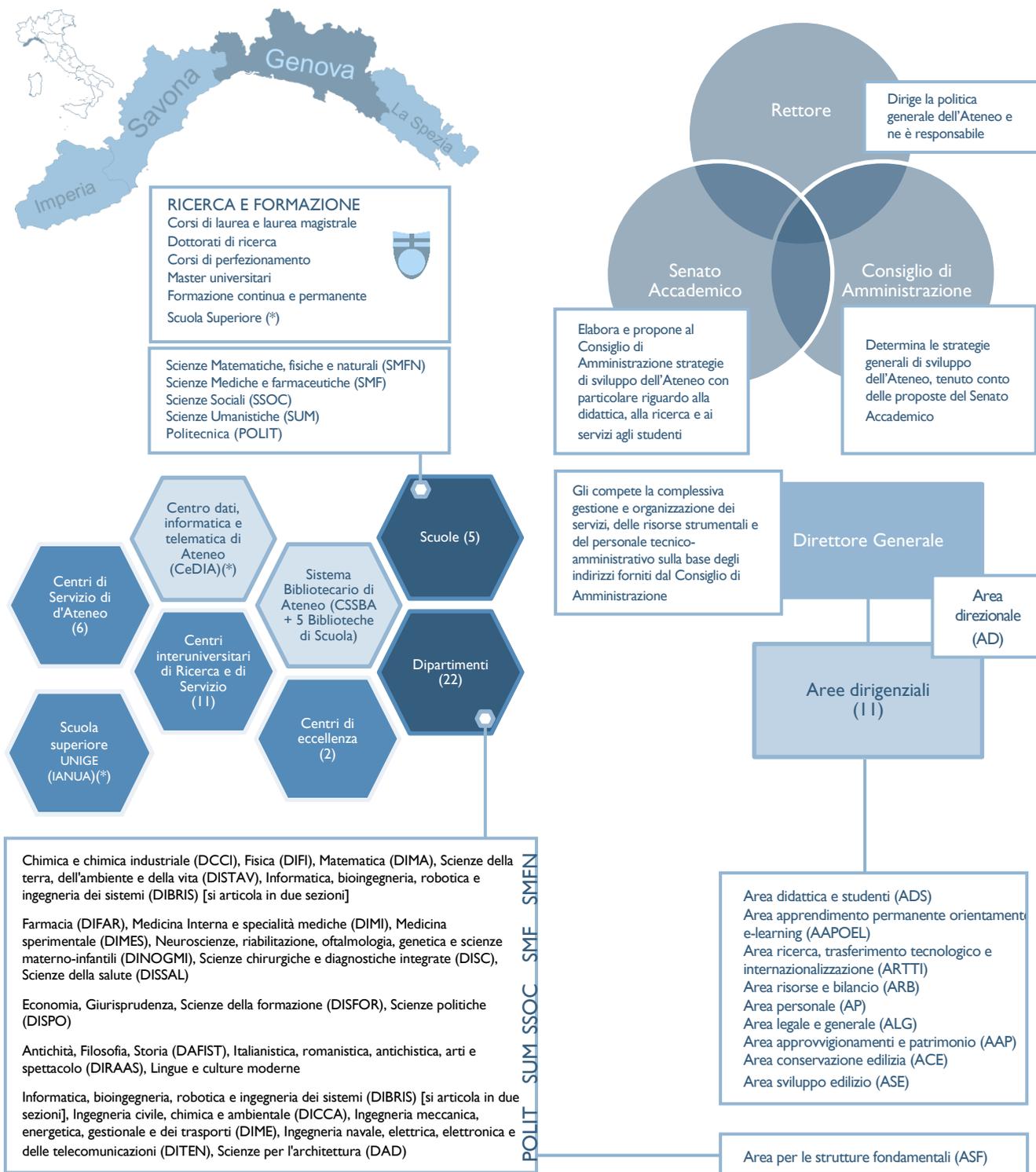
FIG. 3 IL CONTESTO (dal Programma triennale 2017-2019)



## COSA FACCIAMO, COME SIAMO ORGANIZZATI

L'Università degli Studi di Genova, unico Ateneo in Liguria, è una comunità di ricerca e formazione di tradizione pluricentennaria cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo.

FIG. 4 ATTIVITÀ, ORGANI E STRUTTURA DELL'ATENEO



(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## L'ATENEO IN CIFRE

FIG. 5 I SERVIZI RESI E LE RISORSE IMPIEGATE (dal presskit 2016)

<b>OFFERTA FORMATIVA</b>	<b>RISORSE ECONOMICHE</b>	
125 Corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico (a.a. 2016/2017)	Fondo di cassa 31.12.2014	€ 130.665.004,15
27 Corsi di Dottorato (articolati in 82 curricula) di cui 1 internazionale e 2 in consorzio/convenzione con sede esterna (a.a. 2016/2017)	Somme riscosse esercizio 2015	€ 438.902.634,69
53 Scuole di Specializzazione (a.a. 2015/2016)	Pagamenti eseguiti esercizio 2015	€ 420.575.139,78
30 Corsi di Perfezionamento e di formazione permanente (a.a. 2015/2016)	Fondo di cassa 31.12.2015	€ 148.992.499,06
28 Master Universitari di I e II livello (a.a. 2015/2016)	<b>PROVENTI PER LA DIDATTICA</b>	€43,4 milioni
<b>STUDENTI E LAUREATI (al 31.12.2016)</b>	<b>PROVENTI PER RICERCA E COMMERCIALI</b>	€ 27,2 milioni
30.806 iscritti a corsi di I e II livello (a.a. 2015/2016) di cui in corso 22.130	<b>PERSONALE (al 31.12.2016)</b>	
5.468 Immatricolati (a.a. 2016/2017)	Professori ordinari	296
5.842 Laureati (a.s. 2016)	Professori associati	489
<b>RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>	Ricercatori (compresi t.d.)	570
83 Domande di brevetto (di cui 13 depositate nel 2016)	Totale Docenti	1.255
37 Spin off universitari	CEL e Lettori di scambio	21
<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	Dirigenti	12
553* Borse Erasmus ai fini di studio e 178* a fini di tirocinio assegnate a studenti dell'Ateneo (a.a. 2016/2017)	Personale tecnico amministrativo	1.387
350* Studenti stranieri Erasmus ospiti dell'Ateneo (a.a. 2016/2017)	Totale Tecnici amministrativi e Lettori	1.420
(* = stima)	<b>TOTALE</b>	2.675
	<b>SPAZI</b>	
	Spazi chiusi	402.343 mq
	Spazi aperti	5.834 mq
	Aree esterne	330.617 mq
	Aree pensili	43.173 mq

## LE LINEE DI SVILUPPO STRATEGICO (LA VISIONE) DELL'ATENEO

dal Programma triennale 2017-2019

L'Università degli Studi di Genova vuole consolidare e sviluppare la propria vocazione multidisciplinare, coniugando ricerca e didattica per sostenere lo sviluppo e l'innovazione del proprio territorio.

L'Ateneo vuole valorizzare la propria grande tradizione e la propria vocazione alla modernità, aprendosi al territorio e alla comunità internazionale.

L'Università di Genova è un Ateneo pluralista che, nell'ambito della propria autonomia, rivendica la dignità dei docenti, del personale e degli studenti, i quali collaborano e concorrono tutti fattivamente al progresso della conoscenza.

## GLI OBIETTIVI STRATEGICI

dal Programma triennale 2017-2019

Nel *Programma triennale*<sup>3</sup> sono definiti gli obiettivi strategici per il triennio 2017-2019 e viene misurato il loro trend attraverso specifici parametri:

### LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI

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, in relazione alle diverse condizioni degli studenti.
2. Favorire il successo formativo, potenziando l'orientamento in ingresso e il sostegno durante il percorso di studi, con particolare riguardo al diritto allo studio, ai servizi agli studenti e alla crescente differenziazione del corpo studentesco.
3. Favorire il collocamento nel mercato del lavoro potenziando il tirocinio e l'orientamento in uscita dal percorso di studi.
4. Garantire ambienti e servizi di supporto per i processi formativi adeguati alle esigenze di studenti e docenti.

### LA RICERCA

5. Aumentare il livello complessivo dell'attività di ricerca dei Dipartimenti, favorendo la crescita della qualità scientifica e della collaborazione interdisciplinare e lo sviluppo di accordi con altre istituzioni scientifiche e culturali e con realtà produttive.
6. Sostenere la formazione alla ricerca valorizzando l'offerta di curricula di dottorato e acquisendo finanziamenti per le borse e per gli assegni di ricerca.
7. Potenziare le Infrastrutture di Ricerca (IR) di Ateneo anche in collaborazione con il mondo delle imprese e gli enti di ricerca.

### LA TERZA MISSIONE

<sup>3</sup> Il Programma triennale 2017-2019 è stato approvato nel mese di giugno 2016 dal Consiglio di Amministrazione.

8. Promuovere iniziative di public engagement orientate alla diffusione della conoscenza scientifica e della cultura, nonché alla fruibilità del patrimonio culturale, artistico e ambientale dell'Ateneo.
9. Potenziare la formazione degli adulti, in particolare per favorire l'inserimento e il reinserimento sociale, ampliando l'offerta di apprendimento permanente e riconoscendo gli apprendimenti pregressi ai fini di una loro valorizzazione nei percorsi di studio.
10. Potenziare l'impatto della ricerca sul sistema sociale e produttivo rafforzando il trasferimento tecnologico, anche attraverso la partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali e il sostegno agli spin off.
11. Promuovere collaborazioni, in accordo alle specifiche vocazioni dei territori dei Poli decentrati di Ateneo, con il mondo delle imprese e gli attori istituzionali rafforzando i processi di trasferimento tecnologico e progetti dimostrativi per gli studenti e la comunità locale.
12. Monitorare e rendicontare le ricadute positive in termini ambientali, etici e sociali dell'azione dell'Ateneo attraverso idonee metodologie definite anche nell'ambito di reti nazionali, al fine di incrementarle.

## L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

13. Definire e realizzare una politica di 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.
14. Rafforzare e diversificare la proiezione internazionale dell'Ateneo sviluppando e consolidando selettivamente, per area geografica e tipologia, gli accordi di cooperazione accademica.
15. Aumentare l'attrattività dell'Ateneo nei confronti degli studenti, nonché dei docenti e dei ricercatori stranieri.

## GLI OBIETTIVI OPERATIVI

*dal Programma triennale 2017-2019*

Nel *Programma triennale*, gli obiettivi strategici di missione sono declinati per il 2017 nelle seguenti azioni (obiettivi operativi) e misurati attraverso specifici parametri:

## 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, in relazione alle diverse condizioni degli studenti.

### AZIONI PER IL 2017

- 1.1 Incrementare l'attrattività dei corsi di II ciclo, anche con l'aggiornamento e la modifica dell'offerta formativa e con l'istituzione di nuovi corsi di studio
- 1.2 Consolidare l'interazione con le strutture produttive e con il territorio, attraverso forme strutturate e continuative di collaborazione, per favorire una crescente coerenza tra gli obiettivi formativi dei corsi di studio e le esigenze della società, anche in campo linguistico
- 1.3 Consolidare la presenza di corsi di studio e di insegnamenti in modalità "a distanza" e blended, secondo linee guida condivise, anche da rendere disponibili attraverso il network Eduopen
- 1.4 Consolidare la presenza di apposite attività formative per studenti lavoratori o con esigenze specifiche
- 1.5 Ampliare le attività di supporto ai docenti per promuovere la qualificazione e l'uso di nuove tecnologie nella didattica

**OBIETTIVO 2.** Favorire il successo formativo, potenziando l'orientamento in ingresso e il sostegno durante il percorso di studi, con particolare riguardo al diritto allo studio, ai servizi agli studenti e alla crescente differenziazione del corpo studentesco.

### AZIONI PER IL 2017

- 2.1 Monitorare, tramite strumenti informatici, e coordinare le azioni di orientamento e tirocinio effettuate nelle Strutture fondamentali
- 2.2 Definire progetti di accoglienza per studenti in alternanza scuola-lavoro che coinvolgano sia le Strutture Fondamentali che la Direzione Generale
- 2.3 Svolgere attività di orientamento congiuntamente agli insegnanti degli istituti superiori delle provincie di Savona, Imperia e La Spezia, presso i nostri Poli o nei loro Istituti

---

2.4 Definire modalità e tempistiche per la somministrazione di test telematici di verifica della preparazione, in raccordo con corsi affini di altri Atenei italiani.

---

2.5 Potenziare i corsi per il recupero dei “debiti” iniziali per facilitare il percorso curricolare, anche attraverso percorsi on line in collaborazione con le scuole, anche per consentire agli studenti di saggiare in ingresso le proprie conoscenze

---

2.6 Valorizzare l’offerta formativa dell’Ateneo e i suoi sbocchi professionali attraverso campagne di informazione online e su altri media

---

**OBIETTIVO 3.** Favorire il collocamento nel mercato del lavoro potenziando il tirocinio e l’orientamento in uscita dal percorso di studi.

#### AZIONI PER IL 2017

---

3.1 Potenziare le attività di tirocinio curricolare ed extra curricolare, il numero di aziende convenzionate per attività congiunte con i percorsi formativi

---

3.2 Consolidare l’orientamento in uscita fornendo ai laureati gli strumenti per gestire la propria ricerca attiva del lavoro

---

3.3 Organizzare specifiche iniziative di incrocio domanda offerta di lavoro

---

**OBIETTIVO 4.** Garantire ambienti e servizi di supporto per i processi formativi adeguati alle esigenze di studenti e docenti.

#### AZIONI PER IL 2017

---

4.1 Avviare lo sviluppo di un sistema di gestione delle richieste di intervento per la manutenzione delle aule e delle attrezzature didattiche, mediante impiego di un sistema OTRS

---

4.2 Definire un piano dettagliato di riqualificazione delle strutture didattiche e laboratoriali, previa analisi e individuazione delle situazioni più critiche

---

4.3 Attivare un progetto pilota di monitoraggio sperimentale delle presenze degli studenti in aula, da estendere successivamente a tutto l’Ateneo

---

4.4 Predisporre un progetto per un sistema centralizzato di gestione informatizzata dell’orario delle aule e verificarne la fattibilità

---

4.5 Definire un piano dettagliato di attivazione di nuovi posti nelle aule studio in base all’analisi dei fabbisogni e all’individuazione delle aree più critiche

---

## LA RICERCA

---

**OBIETTIVO 5.** Aumentare il livello complessivo dell’attività di ricerca dei Dipartimenti, favorendo la crescita della qualità scientifica e della collaborazione interdisciplinare e lo sviluppo di accordi con altre istituzioni scientifiche e culturali e con realtà produttive.

#### AZIONI PER IL 2017

---

5.1 Rafforzare il ruolo dei gruppi di ricerca dell’Ateneo nei programmi di finanziamento europei alla ricerca, con particolare attenzione a Horizon 2020

---

5.2 Promuovere la condivisione delle competenze, e le capacità di progettazione, in modo da usufruire del know how comune e stimolare l’interdisciplinarietà per migliorare la competitività della ricerca in tutte le aree disciplinari

---

5.3 Finanziare iniziative di ricerca atte ad assicurare le opportunità di sviluppo della conoscenza con particolare riguardo alle iniziative di tipo internazionale e interdisciplinare

---

5.4 Rafforzare il ruolo del merito per attività di ricerca nel reclutamento e nella progressione di carriera

---

5.5 Consolidare i rapporti con istituzioni scientifiche e laboratori per promuovere la ricerca di UNIGE e favorire l’accesso alle infrastrutture di ricerca nazionali e internazionali

---

OBIETTIVO 6. Sostenere la formazione alla ricerca valorizzando l'offerta di curricula di dottorato e acquisendo finanziamenti per le borse e per gli assegni di ricerca.

#### AZIONI PER IL 2017

6.1 Razionalizzare e sostenere l'offerta dei programmi di dottorato, in particolare negli ambiti scientifici di interesse del sistema produttivo

6.2 Rafforzare l'attrattività dei nostri dottori di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale, e internazionale

6.3 Acquisire fonti di finanziamento che permettano di aumentare il numero di borse, in particolare valorizzando la rete e il partenariato con le attività produttive

OBIETTIVO 7. Potenziare le Infrastrutture di Ricerca (IR) di Ateneo anche in collaborazione con il mondo delle imprese e gli enti di ricerca.

#### AZIONI PER IL 2017

7.1 Aumentare gli stanziamenti per il potenziamento delle IR di Ateneo già esistenti e caratterizzate da performance operative di eccellenza, misurate in termini di collaborazioni nazionali ed internazionali attivate e commesse di ricerca acquisite.

7.2 Promuovere la partecipazione delle strutture di ricerca dell'Ateneo a bandi nazionali ed internazionali in tema di IR.

### LA TERZA MISSIONE

OBIETTIVO 8. Promuovere iniziative di public engagement orientate alla diffusione della conoscenza scientifica e della cultura, nonché alla fruibilità del patrimonio culturale, artistico e ambientale dell'Ateneo.

#### AZIONI PER IL 2017

8.1. Ampliare la partecipazione della comunità locale agli eventi che l'Ateneo organizza, cui interviene o che promuove

8.2 Sviluppare relazioni con le istituzioni, le associazioni e il territorio

8.3 Istituire modalità permanenti e strutturate di condivisione di politiche e risultati con il territorio e i principali interlocutori

8.4 Definire un piano di sviluppo della rete museale di Ateneo

OBIETTIVO 9. Potenziare la formazione degli adulti, in particolare per favorire l'inserimento e il reinserimento sociale, ampliando l'offerta di apprendimento permanente e riconoscendo gli apprendimenti pregressi ai fini di una loro valorizzazione nei percorsi di studio.

#### AZIONI PER IL 2017

9.1 Sviluppare ulteriormente l'offerta post lauream negli ambiti strategici per lo sviluppo regionale e di eccellenza dell'Ateneo

9.2 Consolidare il servizio di validazione degli apprendimenti pregressi e attivare procedure omogenee nei diversi corsi di studio

9.3 Valorizzare il servizio di certificazione delle competenze nell'ambito della rete regionale prevista dal D. Lgs. n. 13/2013

9.4 Valorizzare e sviluppare ulteriormente le attività di formazione degli insegnanti delle scuole superiori, sviluppando uno specifico catalogo formativo, e di formazione per professionisti ed occupati

9.5 Sviluppare nuovi progetti sperimentali rivolti alle fasce deboli, quali i carcerati, in possesso dei requisiti necessari o soggetti a processi di riconoscimento di apprendimenti pregressi, per l'inserimento in percorsi di studio, e agli immigrati per lo studio della lingua italiana

**OBIETTIVO 10.** Potenziare l'impatto della ricerca sul sistema sociale e produttivo rafforzando il trasferimento tecnologico, anche attraverso la partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali e il sostegno agli spin off.

#### AZIONI PER IL 2017

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

10.2 Promuovere il finanziamento da parte di enti esterni, oltre che delle borse di dottorato, degli assegni di ricerca, valorizzando la rete e il partenariato con le attività produttive

10.3 Supportare la nascita di spin off e di imprese sul territorio anche attraverso l'autoimprenditorialità

10.4 Promuovere e sostenere i rapporti tra Università e imprese, attraverso lo sviluppo di Industrial liaison office (ILO) a livello regionale che coinvolga le strutture territoriali

**OBIETTIVO 11.** Promuovere collaborazioni, in accordo alle specifiche vocazioni dei territori dei Poli decentrati di Ateneo, con il mondo delle imprese e gli attori istituzionali rafforzando i processi di trasferimento tecnologico e progetti dimostrativi per gli studenti e la comunità locale.

#### AZIONI PER IL 2017

11.1 Attivare i nuovi corsi post lauream, anche con modalità blended, nei poli decentrati, in particolare con cofinanziamento o collaborazione di aziende ed enti locali

11.2 Promuovere la realizzazione di progetti di ricerca, sviluppo e dimostrazione (R&DD) nelle sedi decentrate, tramite ricorso allo specifico fondo regionale previsto per queste ultime dalla L.R. 16 gennaio 2007 n.2 o mediante la partecipazione a bandi

**OBIETTIVO 12.** Monitorare e rendicontare le ricadute positive in termini ambientali, etici e sociali dell'azione dell'Ateneo attraverso idonee metodologie definite anche nell'ambito di reti nazionali, al fine di incrementarle.

#### AZIONI PER IL 2017

12.1 Definire un progetto per la rendicontazione della sostenibilità sociale ed ambientale dell'Ateneo

12.2 Avviare le attività propedeutiche per il monitoraggio e la rendicontazione della sostenibilità sociale ed ambientale dell'Ateneo

12.3 Predisporre una pagina web per valorizzare le attività in tema di sostenibilità svolte dall'Ateneo

12.4 Progettare interventi formativi sulla sostenibilità rivolti al personale dell'Ateneo e agli studenti di corsi di laurea collegati al tema e di IANUA (\*)

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

**OBIETTIVO 13.** Definire e realizzare una politica di 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.

#### AZIONI PER IL 2017

13.1 Definire percorsi formativi ed eventi culturali, anche aperti alla cittadinanza, sui temi della Cooperazione allo Sviluppo, anche in collaborazione con CRUI e MAECI

13.2 Promuovere la realizzazione di progetti di cooperazione e ricerca sui temi della Cooperazione allo Sviluppo, anche in collaborazione con CRUI e MAECI

**OBIETTIVO 14.** Rafforzare e diversificare la proiezione internazionale dell'Ateneo sviluppando e consolidando selettivamente, per area geografica e tipologia, gli accordi di cooperazione accademica.

#### AZIONI PER IL 2017

14.1 Aumentare il numero di programmi "doppio titolo" in particolare a livello di Laurea Magistrale

14.2 Aumentare il numero di programmi di Dottorato di Ricerca in cotutela, congiunti e di 'Dottorato Europeo'

14.3 Aumentare gli accordi attuativi di mobilità con particolare riferimento all'area del Nord America

OBIETTIVO 15. Aumentare l'attrattività dell'Ateneo nei confronti degli studenti, nonché dei docenti e dei ricercatori stranieri.

#### AZIONI PER IL 2017

15.1 Studiare 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, potenziando le attività della Scuola di Lingua e cultura italiana per stranieri (SLICIT)

15.2 Qualificare l'offerta formativa in una dimensione Internazionale per richiamare studenti stranieri, potenziando l'erogazione di insegnamenti e "corsi di laurea internazionali"

15.3 Migliorare il ranking internazionale dell'Ateneo, al fine di migliorare l'attrattività per studenti e docenti stranieri

15.4 Migliorare l'esposizione su web e la pubblicizzazione dell'offerta formativa con caratteristiche internazionali

15.5 Potenziare ed estendere il servizio di accoglienza e di assistenza durante il soggiorno rivolto agli studenti stranieri

---

#### LE POLITICHE PER L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Lo Statuto di Ateneo prevede un Osservatorio per la qualità della formazione e un Osservatorio per la qualità della ricerca, che operano come Presidi per la qualità rispettivamente della didattica e della ricerca dell'Ateneo.

L'Osservatorio per la qualità della formazione è composto dal Delegato del Rettore per la formazione e da dieci membri delle diverse Scuole esperti di organizzazione e valutazione delle attività formative, proposti dal Rettore e approvati individualmente dal Senato Accademico, nonché da tre dei rappresentanti degli studenti in Senato Accademico, designati dagli stessi.

L'Osservatorio per la qualità della ricerca è composto dal Delegato del Rettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico e da tredici membri di aree scientifiche diverse, di alta qualificazione scientifica ed esperti di valutazione della ricerca, proposti dal Rettore e approvati individualmente dal Senato Accademico.

Gli osservatori collaborano con il Rettore nella sua funzione di indirizzo dell'attività didattica e di ricerca, con il Nucleo di valutazione e con la Commissione paritetica di Ateneo, nel monitoraggio delle attività pertinenti. Formulano al Rettore e agli Organi di governo proposte funzionali al miglioramento delle attività. Svolgono un ruolo di promozione del miglioramento continuo della qualità, di sorveglianza e monitoraggio dei processi di AQ e di supporto alle strutture dell'Ateneo nella gestione dei processi per l'AQ.

#### DIDATTICA

---

L'Ateneo genovese, recependo le principali linee guida europee (European Standards & Guidelines - ESG 2015) e la normativa nazionale, ha adottato e reso pubblica una Politica per l'Assicurazione della Qualità della Formazione, basata sui seguenti principi e obiettivi generali:

- › promuovere una progressiva diffusione di una cultura di qualità;
- › promuovere un approccio all'insegnamento e all'apprendimento centrato sullo studente;
- › assicurare la qualità del servizio formativo per il pieno soddisfacimento della domanda di formazione e delle aspettative dei soggetti interessati (stakeholder);
- › considerare trasparenza e rendicontazione sulle scelte effettuate e sui risultati ottenuti, come strumenti essenziali al miglioramento della qualità e funzionali alla reputazione dell'istituzione;
- › sollecitare la partecipazione degli studenti agli organi collegiali che ne prevedono la presenza e coinvolgerli nelle attività di miglioramento della didattica.

L'Ateneo si pone i seguenti obiettivi per la formazione e per gli studenti, finalizzati a soddisfare i bisogni della comunità:

- › migliorare e qualificare l'offerta formativa, adeguandola alle esigenze degli studenti, soprattutto di quelli che si trovino in condizione di svantaggio, delle famiglie, del territorio e della società, differenziando e articolando di conseguenza le modalità di erogazione della didattica;
- › potenziare i processi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi, ai fini di diminuire la dispersione studentesca e favorire il collocamento nel mercato del lavoro;
- › sviluppare l'apprendimento permanente, potenziando l'offerta per gli studenti e i laureati adulti, anche attraverso la migliore identificazione degli sbocchi professionali dei corsi di studi e il riconoscimento degli apprendimenti pregressi;

- › rafforzare la formazione come strumento di inserimento o reinserimento sociale e lavorativo, in particolare per fasce deboli o a rischio di emarginazione sociale.

Gli obiettivi perseguiti nella Politica per la qualità della formazione si articolano nei seguenti punti fondamentali:

#### Progettazione dei percorsi formativi:

- › identificare la domanda di formazione e tradurla nei corrispondenti risultati di apprendimento attesi, pubblicizzando efficacemente questi ultimi;
- › sviluppare i percorsi formativi coerentemente con i risultati di apprendimento attesi, prevedendo nella progettazione anche il coinvolgimento dei soggetti interessati;
- › prevedere modalità didattiche adeguate all'approccio di apprendimento centrato sullo studente e rivolte anche ad una popolazione studentesca diversificata (lavoratori, adulti);
- › incrementare l'internazionalizzazione dei titoli di studio.

#### Orientamento:

- › diffondere, attraverso i siti web dell'Ateneo, informazioni complete e aggiornate sui corsi di studio offerti e su tutte le altre opportunità di formazione presenti nell'Ateneo;
- › coinvolgere regolarmente le scuole secondarie di secondo grado in un proficuo scambio di iniziative, per armonizzare i programmi e migliorare la fase del passaggio all'università;
- › orientare le future matricole per metterle in grado di effettuare scelte informate e consapevoli, che limitino gli insuccessi nel percorso accademico e nell'approccio al mondo del lavoro;
- › orientare gli studenti durante tutto il corso di studio, fornendo servizi di supporto per prevenire la dispersione e il ritardo nel conseguimento del titolo;
- › prevedere iniziative o servizi idonei a favorire l'occupabilità dei propri laureati (tirocini, contratti di alto apprendistato, stage, sportello lavoro).

#### Didattica e studenti:

- › monitorare la qualità della formazione verificando la coerenza tra quanto programmato e quanto attuato;
- › stabilire, applicare sistematicamente e rendere note agli studenti, le norme che regolano tutte le fasi del loro percorso accademico, quali ad esempio l'ammissione ai corsi di studio, la progressione di carriera, il riconoscimento dei crediti;
- › stabilire in maniera chiara i meccanismi di riconoscimento delle competenze e degli apprendimenti pregressi, anche per favorire la riqualificazione professionale;
- › verificare la qualità e la coerenza dei processi di verifica dell'apprendimento;
- › individuare, anche attraverso l'analisi delle schede per la raccolta delle opinioni degli studenti e dei docenti sulla qualità della didattica, gli ostacoli alla regolarità dei percorsi formativi degli studenti e rimuoverli tempestivamente;
- › favorire la mobilità studentesca internazionale;
- › interpellare periodicamente il mondo del lavoro e delle professioni circa la qualità della formazione erogata.

#### Docenti:

- › prestare attenzione alla qualità del corpo docente garantendo la professionalità e l'innovazione;
- › favorire le opportunità di crescita e promuovere lo sviluppo professionale del personale docente;
- › incoraggiare l'innovazione nei metodi di insegnamento e l'uso delle nuove tecnologie.

#### Ambiente di apprendimento e servizi di supporto:

- › garantire adeguati ambienti di supporto al processo formativo (aule, laboratori, biblioteche, sale studio);
- › garantire adeguati servizi di supporto al processo formativo, anche con riferimento alle varie tipologie di studenti (lavoratori, studenti part-time, con bisogni educativi speciali o con disabilità).

#### Autovalutazione e rendicontazione:

- › raccogliere, analizzare e utilizzare dati e informazioni utili per una gestione efficace del processo formativo;
- › perseguire, mediante l'autovalutazione e la rendicontazione trasparente, il miglioramento continuo della qualità del servizio formativo offerto.

## RICERCA E ATTIVITÀ DI TERZA MISSIONE

---

La prospettiva con cui l'Università degli Studi di Genova intende disegnare la propria Politica complessiva per la Ricerca e del Terzo Settore si poggia su tre pilastri culturali:

- › la consapevolezza che nelle società tecnologicamente avanzate sia necessario ragionare per problemi piuttosto che per discipline e che quindi un approccio interdisciplinare ai problemi rappresenti il modus operandi della ricerca contemporanea;
- › la convinzione che, per un'università esplicitamente (e orgogliosamente) generalista come la nostra, crescere nella ricerca significa sia premiare i gruppi più produttivi, sia far crescere la qualità media della ricerca, in armonia

con un tessuto produttivo, quello italiano, che ha nel medium-tech e nella politica dei distretti industriali i propri punti di forza;

- › la rivendicazione quotidiana e paziente del ruolo sociale dell'università pubblica quale vero e proprio pivot del complesso di processi che coinvolgono il tessuto produttivo, le istituzioni politiche, tutti gli enti di ricerca presenti sul territorio e l'intero percorso educativo dei cittadini.

La strategia con cui l'Università degli Studi di Genova intende procedere per declinare questa prospettiva nell'ambito del nostro territorio e tenendo conto delle nostre specificità, è necessariamente pluriennale e richiede l'implementazione 'in parallelo' di numerosi progetti:

- › Progetto 'Ricerca di Ateneo': il progetto è dedicato al rafforzamento dell'attività di ricerca dei 22 Dipartimenti e dei due Centri di Eccellenza di UNIGE. Tra i compiti di questo progetto vi sono la definizione dei criteri di assegnazione dei Fondi di Ricerca di Ateneo (FRA) a Dipartimenti e Centri, il supporto alla progettazione in ambito MIUR (per esempio: PRIN), la definizione dei criteri di pre-selezione dei progetti di ricerca in risposta a call di Fondazioni (per esempio: Compagnia di San Paolo) e Ministeri (per esempio: Ministero della Salute, Ministero dello Sviluppo Economico), e la definizione di criteri e la realizzazione di misure per la condivisione della strumentazione.
- › Progetto 'Dottorato di Ateneo': il progetto vuole ulteriormente rafforzare il ruolo del Dottorato UNIGE, già posizionato tra i migliori a livello nazionale, incrementando le sue connotazioni innovative e il suo livello di internazionalizzazione.
- › Progetto 'Horizon 2020': UNIGE intende incrementare sia la quantità sia la qualità della propria progettazione in ambito 'H2020' disegnando e realizzando misure incentivanti e favorendo, anche con database costruiti 'ad hoc', la definizione di reti di collaborazioni sia interne all'Ateneo, sia con partner di ricerca europei.
- › Progetto 'Industria': nell'ambito delle attività di terzo settore e trasferimento tecnologico, intendiamo promuovere l'interazione dei gruppi di ricerca di UNIGE con i settori 'Ricerca e Sviluppo' delle industrie del territorio ligure, anche collaborando alla costituzione di laboratori misti pubblico/privato su argomenti specifici e coerenti con i temi sviluppati dal sistema produttivo.
- › Progetto 'Innovation HUB': il progetto è dedicato a supportare l'attività di brevettazione e la capacità degli spin-off di Ateneo nell'identificare le proprie linee di sviluppo in modo efficace. A tale scopo, intendiamo contribuire alla definizione di offerte formative 'ad hoc' per gli spin-off, favorire l'interazione con gli incubatori territoriali, e supportare lo 'scaling-up' identificando linee di interazione dedicate con le industrie e le PMI ad alto contenuto tecnologico del territorio.
- › Progetto 'Territorio': il progetto riguarda il ruolo di UNIGE nella definizione della costellazione dei Poli Regionali di Ricerca e Innovazione, nella loro animazione, e nella realizzazione di progetti di ricerca industriale in collaborazione con aziende territoriali nell'ambito del programma POR-FESR 2014-2020. Inoltre questo progetto vuole potenziare il ruolo di UNIGE nell'ambito dei dodici cluster nazionali, sia per quanto riguarda la partecipazione alla governance di tali cluster, sia per quanto riguarda l'ottenimento di finanziamenti relativi alla realizzazione di progetti specifici.

Al fine di realizzare gli obiettivi di questi progetti, la politica di AQ di UNIGE si avvarrà dei seguenti elementi:

- › Raccolta dati. UNIGE intende lavorare alla sistematica raccolta di dati relativi allo stato dell'arte e allo stato di avanzamento dei vari progetti. Tali dati verranno condivisi con i Dipartimenti e Centri di Eccellenza e utilizzati per estrarre informazioni utili al monitoraggio dello stato di avanzamento dei progetti e dei risultati ottenuti. Esempi di tali dati sono:
  - Progetto 'Ricerca di Ateneo': 1) finanziamenti assegnati dall'Ateneo a Dipartimenti e Centri di Eccellenza nell'ambito dei Fondi di Ricerca di Ateneo; 2) finanziamenti ottenuti dall'Ateneo nell'ambito di programmi scientifici finanziati dal MIUR; 3) finanziamenti ottenuti dall'Ateneo nell'ambito di programmi di ricerca finanziati da Fondazioni o da Ministeri altri dal MIUR; 4) strumentazione per attività di ricerca a disposizione dei Dipartimenti: tipologia, modalità e tempi di utilizzo.
  - Progetto 'Dottorato di Ateneo': 1) numero di Corsi di Dottorato con connotati internazionali (Dottorato Europeo, doppio titolo, dottorato in co-tutela); 2) numero di Corsi di Dottorato in convenzione con enti di ricerca pubblici o privati; 3) numero di Corsi di Dottorato in convenzione con aziende; 4) numero di borse di dottorato finanziate da enti di ricerca pubblici o privati; 5) numero di borse finanziate da industrie; 6) composizione dei Collegi dei Docenti con specificazione dei Settori Scientifico Disciplinari (al fine di rilevare il grado di interdisciplinarietà dei Corsi di Dottorato); 7) Laurea di provenienza dei dottorandi (al fine di rilevare il grado di interdisciplinarietà dei Corsi di Dottorato).
  - Progetto 'Horizon 2020': 1) numero di progetti sottomessi con partecipazione UNIGE (Coordinatore; Coordinatore di Unità); 2) numero di progetti finanziati con partecipazione UNIGE (Coordinatore; Coordinatore di Unità); 3) numero di progetti valutati positivamente (con punteggio superiore alla soglia di 10/15) con partecipazione UNIGE (Coordinatore; Coordinatore di Unità).
  - Progetto 'Industria': 1) numero di laboratori di tipo pubblico/privato attivati; 2) numero di contratti stipulati in collaborazione con aziende (consulenza 'conto terzi', consulenza nell'ambito del Programma Operativo Regionale).
  - Progetto 'Innovation HUB': 1) numero di brevetti con titolari ricercatori UNIGE; 2) finanziamenti ottenuti dallo sfruttamento di brevetti UNIGE; 3) numero di spin-off UNIGE attive; 4) ricavo

- complessivo annuale del sistema degli spin-off UNIGE; 5) numero di spin-off UNIGE che hanno realizzato con successo il processo di 'scaling-up'.
- Progetto 'Territorio': 1) numero di progetti POR-FESR con UNIGE tra i partner/consulenti. 2) numero di progetti finanziati in ambito 'cluster nazionali' con UNIGE tra i partner/consulenti.
  - › Attività delle Commissioni e dell'Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico. Al fine di realizzare i compiti assegnati ai vari progetti, l'attività delle Commissioni di riferimento (Osservatorio per la Qualità della Ricerca, Commissione Dottorato e Commissione Spin-off e Trasferimento Tecnologico) e dei Settori dell'Area Ricerca è organizzata in gruppi di lavoro, a ciascuno dei quali è assegnata l'attività concernente specifici Work Package di progetto. Il ruolo di Presidio AQ per la ricerca è affidato all'Osservatorio per la Qualità della Ricerca che si riunisce mensilmente sulla base di ordini del giorno riferiti ai compiti dei progetti.
  - › Interazione con i Dipartimenti e i Centri di Eccellenza. Il Pro-rettore alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico mantiene un'interazione sistematica con i ricercatori dei Dipartimenti e dei Centri di Eccellenza attraverso riunioni su temi specifici che coinvolgono i Direttori dei Dipartimenti e dei due Centri e/o i referenti per la ricerca di Dipartimento. A ciò si aggiungono visite periodiche (almeno annuali) che il Pro-rettore effettua presso le strutture decentrate, al fine di illustrare lo stato di avanzamento dei progetti e di condividere informazioni utili al raggiungimento degli obiettivi.

## LE LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA

Nell'ambito del *Programma triennale* sono individuate le *Linee di sviluppo dell'attività amministrativa e tecnica*, ossia alcuni strumenti di gestione per le attività di supporto alla missione nell'ambito del personale, delle infrastrutture e dell'organizzazione. Tali linee sono volte a definire un efficace supporto al perseguimento della missione, contribuendo a incidere sulle principali problematiche e a sfruttare i fattori chiave a disposizione in una prospettiva di sviluppo.

### IL PERSONALE

#### A. Ottimizzare le politiche per il reclutamento.

LINEE OPERATIVE 2017	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
A.1 Utilizzare le risorse disponibili per il reclutamento di personale docente, in modo da non aggravare il rapporto tra il personale TABS e lo stesso	Rettore	Area personale
A.2 Distribuzione dei punti organico relativi ai docenti ai dipartimenti secondo la nuova metodica approntata dagli organi di governo	Rettore	Area personale

### LE INFRASTRUTTURE

#### B. Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio, definendo anche l'operazione Erzelli.

LINEE OPERATIVE 2017
B.1 Ridurre le locazioni passive
B.2 Proseguire insieme agli altri attori istituzionali nella definizione dell'operazione Erzelli
B.3 Migliorare la stesura dei DVR esistenti nelle Strutture e riorganizzare il servizio di prevenzione e protezione

#### C. Potenziare il supporto informatico offerto alle attività di missione.

LINEE OPERATIVE 2017
C.1 Concludere l'upgrade del sito web, comprese le pagine delle Strutture Fondamentali uniformandone la struttura e aumentando le informazioni disponibili, soprattutto per gli studenti e per chi si vuole iscrivere
C.2 Ampliare i servizi ICT agli studenti e ai docenti con particolare riferimento alla disponibilità del wi-fi
C.3 Adeguare le basi dati dell'Ateneo in ottica Open Data, Big Data e Operational Data Store in modo da facilitare l'accesso alle informazioni attraverso sistemi di reportistica e cruscotti informativi
C.4 Effettuare uno studio di fattibilità per il potenziamento del sistema di gestione documentale e del sistema di conservazione sostitutiva

## L'ORGANIZZAZIONE

### D. Semplificare l'organizzazione e i processi.

LINEE OPERATIVE 2017	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
D.1 Adeguare i Regolamenti vigenti alle esigenze di funzionamento più snello dell'Ateneo a seguito della revisione dello Statuto	Rettore Prorettore per gli affari generali e legali	Area Legale e generale
D.2 Organizzare i servizi in modo da rendere più funzionale il rapporto tra le Aree dirigenziali e le Strutture Fondamentali	Rettore Direttore Generale	Area Direzionale

Coerentemente con gli obiettivi del *Programma triennale*, il nuovo mandato del Direttore Generale, che decorre da marzo 2016, prevede quale finalità:

- › di concerto con il Rettore e sulla base degli indirizzi degli Organi di Governo, contribuire, assieme agli organismi tecnici di Regione e Comune, alla positiva conclusione dell'operazione Erzelli fino all'eventuale avvio delle procedure di gara
- › di concerto con gli Organi di Governo, approfondire l'analisi dei processi e delle articolazioni gestionali e la proposta di una compiuta riorganizzazione della struttura amministrativa con l'accorpamento delle posizioni organizzative, l'attribuzione di incarichi trasversali orientati al risultato e il consolidamento della catena delle responsabilità in relazione alle competenze delle unità organizzative.

Alla luce degli obiettivi di missione, di tali linee generali e delle finalità del mandato del Direttore Generale, per il 2017 l'attività amministrativa e tecnica ha quali priorità l'ottimizzazione di alcuni **servizi di supporto specifici** quali il potenziamento dei processi di orientamento in ingresso, in itinere - con lo scopo precipuo di velocizzare il percorso di studi - e in uscita, il miglior utilizzo del know-how a disposizione dell'Ateneo per supportare lo sviluppo della ricerca, e l'internazionalizzazione, in particolare favorendo l'apprendimento all'estero degli studenti.

Prioritari sono anche gli interventi per la ristrutturazione, l'ampliamento e la messa in sicurezza di aule e laboratori, al fine di fornire un miglior servizio agli studenti.

Nell'ambito dei **servizi di supporto generali e trasversali**, assumono una particolare importanza la razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio edilizio - in particolare il supporto alla riduzione delle locazioni passive e la prosecuzione dell'operazione Erzelli -, il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione anche tramite il supporto alla revisione dello Statuto e dei Regolamenti d'Ateneo e, non ultimo, la semplificazione dei processi amministrativi e dell'organizzazione.

Gli obiettivi sono aggregati per missioni<sup>4</sup>, che rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali, ed è loro attribuito uno specifico peso nell'ambito della performance complessiva di Ateneo:

OBIETTIVI DEL PROGRAMMA TRIENNALE	CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	PESO
B.2	DG01	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Area Legale e generale Area Risorse e bilancio Area Sviluppo edilizio Direttore generale, Area Direzionale	35%
D.2	DG02	Analizzare e adeguare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia dell'azione amministrativa	Direttore generale, Area Direzionale	30%
		Istruzione universitaria		15%
2.1	DID01	Potenziare e coordinare le attività di orientamento svolte dall'Ateneo e dalle Strutture	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning Area per le Strutture Fondamentali	
2.6	DID02	Predisporre e attuare una campagna di informazione online e su altri media per l'offerta formativa	Direttore generale, Area Direzionale	

<sup>4</sup> La classificazione delle spese di per missioni e programmi ai fini dei documenti di bilancio è stata introdotta dalla L. n. 196 del 2009.

			Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning
			Area Didattica e studenti
2	DID03	Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	CeDIA(*)
			Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning
			Area Didattica e studenti
2	DID04	Estendere l'orario di apertura delle biblioteche	Biblioteche, CSSBA
4.1	DID05	Realizzare un sistema di gestione delle richieste di intervento per la manutenzione delle aule e delle attrezzature didattiche, mediante impiego di un sistema OTRS	CeDIA(*) Area Conservazione edilizia Scuole
4.3, 4.4	DID06	Attivare un progetto pilota di monitoraggio sperimentale per la centralizzazione della gestione delle aule e delle lezioni, anche ai fini della rilevazione delle presenze degli studenti	CeDIA(*) Scuole
4	DID07	Garantire ambienti adeguati alle esigenze di studenti, docenti e personale tecnico amministrativo	Area Sviluppo edilizio Area Conservazione edilizia
			Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning
9	DID08	Ampliare il supporto alle strutture fondamentali per l'organizzazione e la gestione dei corsi di apprendimento permanente	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione
14.4	DID09	Incrementare la dimensione internazionale dell'Ateneo grazie all'utilizzo delle opportunità disponibili tramite i programmi Comunitari, con particolare riferimento ai bandi del programma "Erasmus+"	Area Didattica e studenti
14	DID10	Potenziare la mobilità studentesca internazionale in uscita, attraverso il rafforzamento delle diverse azioni di supporto	Area Didattica e studenti
15.2	DID11	Arricchire l'offerta formativa rafforzando l'internazionalizzazione della didattica	Area Didattica e studenti Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning
			Area Didattica e studenti
15.4	DID12	Migliorare le attività di internazionalizzazione	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning
15	DID13	Supportare le attività di internazionalizzazione	Biblioteche, CSSBA
4	DID14	Attuare il progetto Biblioteche 2.0	
Ricerca e innovazione			10%
5.2	RIC01	Creare dei gruppi di lavoro trasversali alle diverse Strutture Fondamentali e alla Direzione Generale al fine di condividere il know how comune sulla progettazione gestione e rendicontazione progetti di ricerca (*)	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione Dipartimenti, Centri
			Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione
5	RIC02	Migliorare la qualità dei servizi erogati ai responsabili di progetto	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione
10.4	RIC03	Sviluppare iniziative a livello regionale che coinvolgano le strutture territoriali	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione
			Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione
10	RIC04	Regolamentare e rafforzare le attività relative alla tutela della proprietà intellettuale e brevettazione	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche			10%
B.3	SUP01	Migliorare la stesura dei DVR esistenti	Area per le Strutture Fondamentali
B	SUP02	Dare attuazione ai progetti strategici: Magistero Saiwa, Palazzo delle Scienze, CEBR DINOGMI DIMI e Albergo dei Poveri, clinica chirurgica	Area Sviluppo edilizio Area Approvvigionamenti e patrimonio
B	SUP03	Attuare gli interventi programmati di manutenzione ordinaria degli edifici	Area Conservazione edilizia
B, I.3	SUP04	Ridurre le spese per l'energia	Area Conservazione edilizia Area Approvvigionamenti e patrimonio
B, I, I.3	SUP05	Ridurre le locazioni passive	
C.1	SUP06	Completare le aree per la gestione dell'Offerta Formativa ai fini anche dell'Internazionalizzazione e implementare le sezioni per la Ricerca, aumentando le informazioni disponibili, soprattutto per gli studenti e per chi si vuole iscrivere	CeDIA(*)
C.2	SUP07 (*)	Ampliare la copertura della rete wifi dell'Ateneo degli spazi in uso a studenti e docenti	CeDIA(*)

C	SUP08	Implementare il progetto Alma di gestione informatica del patrimonio librario	CeDIA(*) Biblioteche, CSSBA
D.I	SUP09	Rivedere i regolamenti dell'Ateneo	Area Legale e generale
D	SUP10	Assicurare un'adeguata distribuzione del personale tecnico amministrativo	Area Personale Area per le Strutture Fondamentali
D	SUP11	Migliorare l'efficacia delle procedure di gara	Area Approvvigionamenti e patrimonio
D	SUP12	Migliorare e semplificare i servizi	Area Personale Area Legale e generale Area Risorse e bilancio Direttore generale, Area Direzionale Biblioteche, CSSBA Scuole Dipartimenti, Centri
-D	SUP13 (*)	Predisporre il Manuale di contabilità	Area Risorse e bilancio
D	SUP14	Definire nuovi criteri per l'attribuzione del budget alle strutture	Area Risorse e bilancio Area Approvvigionamenti e patrimonio Area per le Strutture Fondamentali
I I	SUP15	Procedere al riordino degli enti partecipati	Area Legale e generale Area Risorse e bilancio
D	SUP16	Attuare la mappatura delle competenze del personale tecnico amministrativo	Area Personale
B.3	SUP17	Definire la normativa interna in materia di sicurezza	Area Sviluppo edilizio
B.1,I.3	SUP18	Dismettere la Fiera del Mare, Museo Nazionale dell'Antartide, Via Passaggi, Via Rodi	Area Sviluppo edilizio
C, C.3	SUP19	Censire e presentare uno studio di fattibilità della revisione, dell'aggiornamento tecnologico e della possibilità di integrazione delle banche dati dell'ateneo	CeDIA(*) Direttore generale, Area Direzionale
D	SUP20	Migliorare il sistema di archiviazione di Ateneo	
Vari			
Anticorruzione	VAR01	Terminare l'analisi dei processi al fine di individuare le aree maggiormente a rischio corruzione e definire, di conseguenza, i criteri di rotazione dei dirigenti e del personale	Area Legale e generale
Benessere e pari opportunità	VAR02	Rendere disponibile al personale tecnico amministrativo un'assicurazione sanitaria	Area Personale
Benessere e pari opportunità	VAR03	Revisionare il questionario sul benessere organizzativo con il coinvolgimento del CUG e CPO e prima somministrazione	Area Personale
Trasparenza	VAR04	Migliorare la trasparenza dell'azione amministrativa	Area Legale e generale
<b>TOTALE</b>			<b>=PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEEO</b> <b>100%</b>

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

Tali obiettivi saranno illustrati e attribuiti alle diverse strutture e ai relativi Dirigenti nella Sezione PERFORMANCE ORGANIZZATIVA. La media del grado di raggiungimento degli obiettivi, tenuto conto dei pesi indicati nella tabella, rappresenta la performance complessiva dell'Ateneo e verrà rilevata nell'ambito della Relazione sulla performance 2017.

## 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 e la loro motivazione e coerenza con il programma, con il quadro economico-finanziario e con i vincoli di finanza pubblica.

Il ciclo della performance sviluppa in obiettivi dell'azione amministrativa e tecnica, aggregandoli per missioni, gli obiettivi previsti dalla programmazione strategica e operativa.

Le missioni rappresentano, come abbiamo visto, 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.

Sono di seguito indicati gli stanziamenti di bilancio per missioni e programmi, che rappresentano le risorse assegnate al perseguimento degli obiettivi previsti dal Piano integrato come aggregati nella tabella precedente.

FIG. 6 CLASSIFICAZIONE DELLA SPESA PER MISSIONI E PROGRAMMI (dal Bilancio di previsione 2017)

MISSIONE	PROGRAMMA	BUDGET ECONOMICO	BUDGET INVESTIMENTI
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	€ 128.223.636,82	€ 1.835.416,20
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	€ 9.116.360,63	
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post universitaria	€ 89.571.669,35	€ 1.969.016,20
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	€ 595.000,00	
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	€ 45.299.446,08	€ 84.336,10
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	€ 692.293,00	
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	€ 23.374.754,34	€ 1.159.566,50
Fondi da assegnare		€ 20.246.493,00	
<b>TOTALE</b>		<b>€ 317.119.653,21</b>	<b>€ 5.048.335,00</b>

Gli obiettivi del ciclo della performance, come la redazione del budget, tengono conto delle linee generali del bilancio adottate in sede di programmazione, garantendosi, pertanto, la congruità con la programmazione economico-finanziaria (ciclo di bilancio) dell'Ateneo.

Di seguito, oltre ai principali parametri che rappresentano il quadro economico dell'Ateneo, si riportano le linee che sono state sviluppate nel bilancio di previsione e saranno applicate in tutto il ciclo di bilancio. Tra le priorità vi è quella del consolidamento e miglioramento, che dipende dal perseguimento degli obiettivi di missione, del livello di finanziamento statale, in particolare per la quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario (FFO), dipendente dalla qualità della ricerca (VQR), e la quota base distribuita con il sistema del costo standard, proporzionale al numero di studenti in corso:

FIG. 7 IL QUADRO ECONOMICO

## IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO

	2014	2015	2016*
Quota base FFO	€ 134.857.605	€ 124.877.321	€ 118.371.541
Quota base % sul totale nazionale	2,65%	2,54%	2,51%
Quota premiale FFO	€ 28.728.640	€ 32.715.983	€ 37.179.282,00
Quota premiale % sul totale nazionale	2,36%	2,36%	2,59%
Totale FFO	179.356.836	175.241.560	€ 172.820.012
Percentuale sul totale nazionale FFO	2,64%	2,58%	2,55%

\*Per il 2016 non è compresa la quota di FFO relativa alla programmazione triennale e altri importi relativi a interventi specifici, in quanto non ancora assegnati.

## LA SOSTENIBILITA' FINANZIARIA

Indicatore	2013	2014	2015	2016*
Spese personale (IP)	75,85	73,77	74,84	74,35
Spese indebitamento (I DEB)	2,09	2,42	2,30	2,22
Sostenibilità economico finanziaria (I SEF)	1,06	1,09	1,07	1,08

\* Dato non ancora certificato dal MIUR

Indicatore Spese di Personale (IP) = A/B (LIMITE MAX 80%)

A (Spese complessive del personale a carico dell'ateneo) = (Stipendi personale di ruolo + Stipendi personale a tempo determinato + Fondo accessorio personale TA + Contratti di insegnamento) - Finanziamenti esterni pubblici/privati destinati a spese di personale

B (Entrate di rif.) = FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi

Indicatore Spese di Indebitamento (I DEB) = C/D (LIMITE MAX 15%, LIMITE CRITICO 10%)

C= Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) - Contributi statali per investimento ed edilizia

D= (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi) - Fitti passivi - Spese complessive del personale a carico ateneo (A).

Indicatore di sintesi che tiene conto delle spese di personale e delle spese per indebitamento.

I SEF = E/F

E= 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi - Fitti passivi)

F= Spese di Personale a carico ateneo + Oneri ammortamento

## LE LINEE GENERALI DEL BILANCIO

---

### I. Assicurare la sostenibilità finanziaria.

#### LINEE GENERALI AL BILANCIO 2017

I.1 Effettuare valutazioni attendibili pur a fronte della mancanza di informazioni certe sull'ammontare FFO del 2016 e 2017, al fine di garantire il pareggio di bilancio 2017

I.2. Mantenere l'ammontare dei contributi da distribuire alle strutture, anche in caso di riduzione del FFO

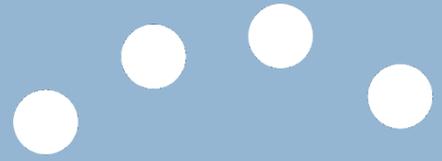
I.3 Razionalizzare la spesa attraverso la revisione delle procedure di acquisto di beni e servizi e migliorare la gestione del patrimonio immobiliare, riducendo le locazioni passive e i consumi energetici

### II. Migliorare il trend nell'assegnazione del Fondo di Funzionamento Ordinario.

#### LINEE GENERALI AL BILANCIO 2017

II.1 Migliorare le strategie di missione per aumentare il peso nazionale dell'Ateneo nella distribuzione del FFO in relazione alla quota premiale

II.2 Migliorare le strategie di missione nell'ottica dell'aumento del peso nazionale dell'Ateneo nella distribuzione del FFO in relazione alla quota distribuita con il costo standard



# LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

## IL PROCESSO DI INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ TECNICO AMMINISTRATIVA (OBIETTIVI FUNZIONALI)

Gli obiettivi dell'attività tecnico amministrativa, o obiettivi funzionali, sono strumenti a supporto della realizzazione degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo contenuti nel *Programma triennale*. La definizione di tali obiettivi è il risultato di un processo partecipativo che ha coinvolto i principali interlocutori, tramite questionari rivolti a diversi stakeholder (studenti, docenti, responsabili di struttura, coordinatori di progetto, responsabili di corso, organi di governo e personale tecnico amministrativo) e incontri tra la *governance* e i dirigenti, strumenti che hanno consentito 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.

Questo processo ha consentito, eliminando i potenziali *trade off*, di individuare obiettivi rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e attribuiti ad una o più strutture (obiettivi trasversali). A seconda della loro natura (di processo e di progetto), il loro grado di raggiungimento è misurato tramite uno o più indicatori di efficacia, efficienza, stato risorse, impatto ed equità o mediante un cronoprogramma.

Ciascun obiettivo funzionale è 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 il diretto responsabile del loro raggiungimento;
- › al personale tecnico amministrativo cui sono conferiti incarichi di responsabilità, se obiettivi individuali, e al restante personale, se obiettivi di gruppo; il personale cui fa capo l'obiettivo ne è partecipe a titolo individuale o collettivo.

Al termine del ciclo della performance, viene rilevato il risultato della performance complessiva dell'Ateneo - pari alla media tra il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti alle Strutture fondamentali e il grado di raggiungimento degli obiettivi delle Aree dirigenziali - e il risultato di ciascuna Area dirigenziale.

Di seguito sono indicati gli obiettivi funzionali per il 2017 aggregati per Area dirigenziale, mentre nell'allegato tecnico sono approfondite le modalità di misurazione.

A partire da quest'anno, verranno studiate modalità di definizione degli obiettivi strategici e operativi del *Programma triennale* che coinvolgano maggiormente, fino dalla fase iniziale, i dirigenti, e consentano di valorizzare il contributo della componente tecnica e amministrativa, quale supporto alla *governance*, nel raggiungimento degli obiettivi di missione e un più efficace collegamento tra tali obiettivi e quelli del *Piano integrato*.

## GLI OBIETTIVI FUNZIONALI 2017-2019

### AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DID02	Predisporre e attuare una campagna di informazione online e su altri media per l'offerta formativa	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%
DID03	Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi in presenza e on line erogati dalla struttura agli studenti	3,85 (scala 1-6)(*)	4,05 (scala 1-6)	4,4 (scala 1-6)	20%
DID10	Potenziare la mobilità studentesca internazionale in uscita, attraverso il rafforzamento delle diverse azioni di supporto	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	30%
DID11	Arricchire l'offerta formativa rafforzando l'internazionalizzazione della didattica	Numero di corsi di studio aventi caratteristiche internazionali Ampliamento finestra temporale per le pre-iscrizioni per gli studenti stranieri dal 1 gennaio	7 NO	9 SI	12 SI	25%
DID12	Migliorare le attività di internazionalizzazione	Percentuale di pagine web e moduli in lingua inglese	20%	65%	100%	15%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DID01	Potenziare e coordinare le attività di orientamento svolte dall'Ateneo e dalle Strutture	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	30%
DID02	Predisporre e attuare una campagna di informazione online e su altri media per l'offerta formativa	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%
DID03	Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi in presenza e on line erogati dalla struttura agli studenti	3,73 (scala 1-6)(*)	4,05 (scala 1-6)	4,4 (scala 1-6)	20%
DID08	Ampliare il supporto alle strutture fondamentali per l'organizzazione e la gestione dei corsi di apprendimento permanente	Indice di ampliamento dei servizi di supporto all'apprendimento permanente	18,10% (*)	55% (*)	100% (*)	15%
DID12	Migliorare le attività di internazionalizzazione	Percentuale di pagine web e moduli in lingua inglese	20%	65%	100%	15%
DID13	Supportare le attività di internazionalizzazione	Percentuale di personale tecnico-amministrativo formato sulle lingue straniere	94,82%	100%	100%	10%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DID09	Incrementare la dimensione internazionale dell'Ateneo grazie all'utilizzo delle opportunità disponibili tramite i programmi Comunitari, con particolare riferimento ai bandi del programma "Erasmus+"	Indice di incremento della progettualità Erasmus+	20%	20%(*)	25%	15%
DID12	Migliorare le attività di internazionalizzazione	Percentuale di pagine web e moduli in lingua inglese	29%	65%	100%	15%
RIC01	Creare dei gruppi di lavoro trasversali alle diverse Strutture Fondamentali e alla Direzione Generale al fine di condividere il know how comune sulla progettazione gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca (*)	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%
RIC02	Migliorare la qualità dei servizi erogati ai responsabili di progetto	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili di progetto	4,76 (scala 1-6) (*)	5,05 (scala 1-6)	5,2 (scala 1-6)	20%
RIC03	Sviluppare iniziative a livello regionale che coinvolgano le strutture territoriali	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	15%
RIC04	Regolamentare e rafforzare le attività relative alla tutela della proprietà intellettuale e brevettazione	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	15%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO PRECEDENTE	NUOVO PESO (*)
DG01	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%	13%
SUP12	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi amministrativo contabili della struttura al personale interessato e agli Organi di governo	4,7 (scala 1-6) (*)	4,9 (scala 1-6)	5,1 (scala 1-6)	25%	31%
SUP13 (*)	Predisporre il Manuale di contabilità	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%	0%
SUP14	Definire nuovi criteri per l'attribuzione del budget alle strutture	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	25%	31%
SUP15	Procedere al riordino degli enti partecipati	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%	25%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA PERSONALE (AP)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
SUPI0	Assicurare un'adeguata distribuzione del personale tecnico amministrativo	Customer satisfaction ai responsabili delle strutture fondamentali	4,28 (scala 1-6) (*)	4,28 (scala 1-6) (*)	4,4 (scala 1-6)	30%
SUPI2	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura al personale	4,56 (scala 1-6) (*)	4,75 (scala 1-6)	5 (scala 1-6)	25%
SUPI6	Attuare la mappatura delle competenze del personale tecnico amministrativo	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	25%
VAR02	Rendere disponibile al personale tecnico amministrativo un'assicurazione sanitaria	Disponibilità della polizza al personale tecnico amministrativo	NO	SI (entro 31.12.2017)	SI	10%
VAR03	Revisionare il questionario sul benessere organizzativo con il coinvolgimento del CUG e CPO e prima somministrazione	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA LEGALE E GENERALE (ALG)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DG01	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	35%
SUP09	Rivedere i regolamenti dell'Ateneo	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	25%
SUPI2	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture fondamentali	4,6 (scala 1-6) (*)	4,75 (scala 1-6)	5 (scala 1-6)	10%
SUPI5	Procedere al riordino degli enti partecipati	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%
VAR01	Terminare l'analisi dei processi al fine di individuare le aree maggiormente a rischio corruzione e definire, di conseguenza, i criteri di rotazione dei dirigenti e del personale	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	5%
VAR04	Migliorare la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	97,5% (*)	100%	100%	5%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
SUP02	Dare attuazione ai progetti strategici: Magistero Saiwa, Palazzo delle Scienze, CEBR DINOEMI DIMI e Albergo dei Poveri, clinica chirurgica	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	50%
SUP05	Ridurre le locazioni passive	Indice di riduzione delle locazioni passive	€ 2.567.412	€2.200.000	€1.800.000	10%
SUPI1	Migliorare l'efficacia delle procedure di gara	Percentuale di gare aggiudicate sul numero di gare deliberate dal CdA	nd	100%	100%	20%
SUPI2	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture fondamentali	4,45 (scala 1-6) (*)	4,45 (scala 1-6) (*)	4,6 (scala 1-6)	10%
SUPI4	Definire nuovi criteri per l'attribuzione del budget alle strutture	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (ACE)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DID05	Realizzare un sistema di gestione delle richieste di intervento per la manutenzione delle aule e delle attrezzature didattiche, mediante impiego di un sistema OTRS	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%
DID07	Garantire ambienti adeguati alle esigenze di studenti, docenti e personale tecnico amministrativo	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture e studenti	4,23 (scala 1-6) (*)	4,24 (scala 1-6)	4,5 (scala 1-6)	20%
SUP03	Attuare gli interventi programmati di manutenzione ordinaria degli edifici	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	35%

SUP04	Ridurre le spese per l'energia	Consumo medio annuo normalizzato per climatizzazione invernale	11,24738 kWh/mc x anno	-5%	-15%	25%
-------	--------------------------------	--	------------------------	-----	------	-----

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA SVILUPPO EDILIZIO (ASE)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DG01	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%
DID07	Garantire ambienti adeguati alle esigenze di studenti, docenti e personale tecnico amministrativo	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture e studenti	4,23 (scala 1-6)(*)	4,24 (scala 1-6)	4,5 (scala 1-6)	10%
SUP02	Dare attuazione ai progetti strategici: Magistero Saiwa, Palazzo delle Scienze, CEBR DINOGMI DIMI e Albergo dei Poveri , clinica chirurgica	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	30%
SUP17	Definire la normativa interna in materia di sicurezza	Approvazione di regolamento in materia di sicurezza	NO	SI (entro 31.12.2017)	SI	10%
SUP18	Dismettere la Fiera del Mare, Museo Nazionale dell'Antartide, Via Passaggi, Via Rodi	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	30%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## CEDIA(\*)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO PRECEDENTE	NUOVO PESO (*)
DID03	Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi erogati on line da ADS e APOEL agli studenti	3,95 (scala 1-6) (*)	4,05 (scala 1-6)	4,4 (scala 1-6)	10%	12%
DID05	Realizzare un sistema di gestione delle richieste di intervento per la manutenzione delle aule e delle attrezzature didattiche, mediante impiego di un sistema OTRS	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%	12%
DID06	Attivare un progetto pilota di monitoraggio sperimentale per la centralizzazione della gestione delle aule e delle lezioni, anche ai fini della rilevazione delle presenze degli studenti	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%	23%
SUP06	Completare le aree per la gestione dell'Offerta Formativa ai fini anche dell'Internazionalizzazione e implementare le sezioni per la Ricerca, aumentando le informazioni disponibili, soprattutto per gli studenti e per chi si vuole iscrivere	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	25%	29%
SUP07(*)	Ampliare la copertura della rete wifi dell'Ateneo degli spazi in uso a studenti e docenti	Indice di copertura dal segnale wifi degli spazi in uso a studenti e docenti	50%	55%	70%	15%	0%
SUP08	Implementare il progetto Alma di gestione informatica del patrimonio librario	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%	12%
SUP19	Censire e presentare uno studio di fattibilità della revisione, dell'aggiornamento tecnologico e della possibilità di integrazione delle banche dati dell'ateneo	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%	12%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA DIREZIONALE

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DG01	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%
DG02	Analizzare e adeguare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia dell'azione amministrativa	Rispetto del Cronoprogramma Valutazione degli Organi di Governo	-	-	-	40%
DID02	Predisporre e attuare una campagna di informazione online e su altri media per l'offerta formativa	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%
SUP12	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi di supporto alla governance	4,43 (scala 1-6)(*)	4,95 (scala 1-6)	5,1 (scala 1-6)	20%

SUP20	Migliorare il sistema di archiviazione di Ateneo	Operatività dell'Archivio di via Scappini	NO	SI (entro 31.12.2017)	SI	10%
-------	--	---	----	-----------------------	----	-----

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DID01	Potenziare e coordinare le attività di orientamento svolte dall'Ateneo e dalle Strutture	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	15%
SUP01	Migliorare la stesura dei DVR esistenti	Migliorare la stesura dei DVR esistenti	21/40 (*)	50%(*)	100%	10%
SUP10	Assicurare un'adeguata distribuzione del personale tecnico amministrativo	Customer satisfaction ai responsabili delle strutture fondamentali	4,28 (scala 1-6) (*)	4,28 (scala 1-6) (*)	4,4 (scala 1-6)	15%
SUP14	Definire nuovi criteri per l'attribuzione del budget alle strutture	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

Il restante 50% del risultato dell'Area per le Strutture Fondamentali è costituito dalla media del raggiungimento dei seguenti obiettivi assegnati alle singole Strutture Fondamentali:

### Scuole

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DID05	Realizzare un sistema di gestione delle richieste di intervento per la manutenzione delle aule e delle attrezzature didattiche, mediante impiego di un sistema OTRS	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	40%
DID06	Attivare un progetto pilota di monitoraggio sperimentale per la centralizzazione della gestione delle aule e delle lezioni, anche ai fini della rilevazione delle presenze degli studenti	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%
SUP12	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	4,05 (scala 1-6) (*)	4,25 (scala 1-6)	4,5 (scala 1-6)	40%

### Dipartimenti e Centri

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
RIC01	Creare dei gruppi di lavoro trasversali alle diverse Strutture Fondamentali e alla Direzione Generale al fine di condividere il know how comune sulla progettazione gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca (*)	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	50%
SUP12	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	4,24 (scala 1-6) (*)	4,55 (scala 1-6)	4,8 (scala 1-6)	50%

### Biblioteche, CSSBA

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO
DID04	Estendere l'orario di apertura delle biblioteche	Orario medio di apertura su base settimanale	45 h e 27 m	47 h e 45 m	50 h	20%
DID14	Attuare il progetto Biblioteche 2.0	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	40%
SUP08	Implementare il progetto Alma di gestione informatica del patrimonio librario	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	20%
SUP12	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	4,84 (scala 1-6) (*)	4,84 (scala 1-6) (*)	5 (scala 1-6)	20%

(\*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

## IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

A partire dal 2012, viene somministrato al personale tecnico amministrativo un questionario sul benessere organizzativo e la condivisione del sistema di valutazione. Nel 2016, esso è stato ampliato, in collaborazione con il CUG e il con il contributo del CPO, con ulteriori domande specifiche negli ambiti di competenza di tali organi.

Alla rilevazione hanno partecipato 471 dipendenti su 1408 (33,45%), a fronte dei 391 partecipanti dell'anno precedente. Di seguito la sintesi dei risultati relativi al **clima organizzativo** derivanti dalla rilevazione.

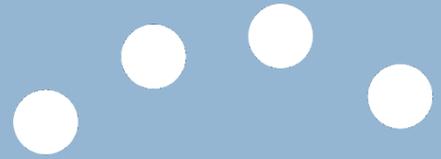
AREA	SEZIONE	PUNTEGGIO MEDIO (SCALA 1-6) 2015	PUNTEGGIO MEDIO (SCALA 1-6) 2016		
1	A	La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato (*)	4,14	4,01	▼
	B	Le discriminazioni (*)	4,97	4,68	▼
	C	L'equità nella mia amministrazione	3,05	3,11	▲
	D	La carriera e lo sviluppo professionale	3,02	2,84	▼
	E	Il mio lavoro	4,27	4,17	▼
	F	I miei colleghi	4,51	4,14	▼
	Fbis	La comunità universitaria	ND	4,38	-
	G	Il contesto del mio lavoro	3,38	3,22	▼
	H	Il senso di appartenenza (*)	4,07	4,10	▲
2	I	L'immagine della mia amministrazione	4,38	4,41	▲
	L	La mia organizzazione	2,98	2,95	▼
	M	Le mie performance	3,56	3,81	▲
3	N	Il funzionamento del sistema	3,44	3,54	▲
	O	Il mio capo e la mia crescita	4,05	4,10	▲
	P	Il mio capo e l'equità	3,94	3,99	▲
	Q	Il mio capo e il sistema di valutazione	4,07	4,13	▲
MEDIA		3,86	3,85	▼	

(\*) al fine di una lettura omogenea dell'andamento dei dati, per la determinazione del punteggio medio della sezione, i punteggi relativi alle domande a polarità invertita sono stati misurati come scostamento tra il punteggio massimo esprimibile (6) e il punteggio medio assegnato alla domanda.

A fronte di una diminuzione del punteggio registrata nelle sezioni relative al benessere organizzativo (area 1), nell'ambito delle quali sono state inserite numerose nuove domande su indicazione del CUG e del CPO, vi è un miglioramento nelle sezioni relative al sistema di valutazione (area 2) e alla valutazione del superiore gerarchico (area 3).

In totale 8 sezioni presentano un miglioramento e 7 un peggioramento.

I risultati sono oggetto di approfondimento con il CUG al fine di individuare prontamente interventi di miglioramento.



LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE  
E LA TRASPARENZA  
(PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE  
DELLA CORRUZIONE E DELLA  
TRASPARENZA)

## DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

L'assetto estremamente burocrattizzato delle attività, delineato dai numerosi adempimenti imposti alle pubbliche amministrazioni, ha talvolta determinato un atteggiamento "passivo" della comunità accademica rispetto alla ricezione dei valori correlati alle misure di prevenzione della corruzione, realizzando così un risultato completamente diverso, ancorché prevedibile, dalle finalità ricercate dal legislatore.

Per tale ragione il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza propone quale primo obiettivo strategico sul quale focalizzare le misure preventive nel prossimo triennio la "Promozione dell'etica, della legalità e della trasparenza" da realizzare non solo all'interno della struttura amministrativa, ma anche negli ambiti di missione e nei confronti degli enti e delle società partecipati dall'Università, in modo tale da aumentare la fiducia degli stakeholder.

In relazione a questo ultimo aspetto, si rileva infatti che il coinvolgimento attivo della componente docente e tecnico amministrativa su temi sensibili e attuali come la corruzione, da intendersi in senso lato quale uso improprio di risorse pubbliche, siano esse finanziarie o strumentali, ingenera nell'utente la percezione di un'amministrazione realmente efficiente, efficace e imparziale, aumentando conseguentemente l'attrattività dell'Ateneo sotto molteplici aspetti.

Un ulteriore aspetto su cui indirizzare le attività di prevenzione è fornito direttamente dalla stessa legge n. 190/2012 e riguarda il coordinamento con i documenti di programmazione strategico-gestionale, con particolare riferimento al ciclo delle performance (art. I, comma 8 bis). A tal riguardo, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), ancora prima delle modifiche normative apportate dal d.lgs. n. 97/2016 (c.d. decreto FOIA) aveva sottolineato la fondamentale importanza dell'introduzione di un unico strumento operativo – Piano Integrato – "che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione". La conferma a livello legislativo di questa necessaria interazione fra i due documenti programmatici determina il secondo obiettivo strategico proposto "Coordinamento delle attività di prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza con il ciclo delle performance".

L'adozione nell'anno 2016 del Piano integrato da parte dell'Università<sup>5</sup> costituisce invero solo il prodotto finale di questo coordinamento e laddove non corrisponda ad una sostanziale interazione fra la dimensione operativa (performance), l'accesso e l'utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e la riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione)<sup>6</sup> assume una valenza poco più che formale e quindi inadeguata a soddisfare l'esigenza ad esso sottesa e definita dalla stessa ANVUR quale "consapevolezza che nessuna istituzione pubblica può realizzare la propria missione e sopravvivere a lungo se minacciata da perdite di integrità e trasparenza o se interessata da fenomeni di corruzione. Questo legame, al di là dello specifico dettato normativo, appartiene alla cultura e all'identità della ricerca, in cui solo il merito ha diritto di cittadinanza. Qualunque inquinamento per opera di opacità di criteri decisionali o di infiltrazione di comportamenti illegali, seppur possibile, sul medio periodo non può far altro che minare in profondità l'ethos e lo spirito collettivo delle comunità scientifiche, generando ricadute reputazionali potenzialmente devastanti".

La realizzazione dell'obiettivo necessita evidentemente di una prospettiva pluriennale, sia in quanto legata alla peculiare situazione del nostro Ateneo che sta affrontando un processo di riforma statutaria e di conseguente riorganizzazione amministrativa, sia in quanto la valutazione del risultato atteso sarà possibile soltanto nel medio periodo.

## MISURE DI PREVENZIONE OBBLIGATORIE

## FORMAZIONE DEL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, DEL PERSONALE DOCENTE, RICERCATORE E TECNICO AMMINISTRATIVO

L'attività di formazione del personale dell'Ateneo consente la diffusione e il rafforzamento di una cultura della legalità e dei valori connessi all'etica decisionale e costituisce una fase necessaria nella realizzazione del primo obiettivo strategico posto in tema di prevenzione della corruzione "Promozione dell'etica, della legalità e della trasparenza". Per la sua programmazione occorre in particolare considerare che per l'anno 2017 è prevista, da parte del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, la conclusione delle attività di mappatura e analisi dei processi, nell'ambito della quale saranno individuati e valutati i fattori di rischio corruttivo e saranno conseguentemente definite le misure specifiche di gestione dello stesso, le responsabilità connesse alla stessa attività di gestione e le procedure da seguire per la segnalazione di episodi di corruzione riscontrati o di situazioni potenzialmente a rischio, su cui il personale dipendente, ivi compreso il personale docente, con particolare riferimento a coloro che ricoprono una posizione di vertice, verrà costantemente informato. L'individuazione di aree di rischio specifiche consentirà inoltre la selezione del personale che parteciperà agli specifici corsi organizzati in materia dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

Accanto ai suddetti interventi formativi proseguirà l'ordinaria formazione rivolta al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dei suoi collaboratori.

<sup>5</sup> <https://intranet.unige.it/sites/intranet.unige.it/files/PIANO%20INTEGRATO%202016-2018%20modifica%20CDA%2023032016.pdf>

<sup>6</sup> Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane-maggio 2015

## ATTIVITÀ DI CONTROLLO

Il Responsabile della prevenzione della corruzione effettua l'attività di controllo, con particolare riferimento:

- › all'osservanza dei termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche per la conclusione dei procedimenti amministrativi;
- › alla corretta attuazione del *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza*;
- › alla conoscenza da parte dei dipendenti delle norme del Codice Etico di Ateneo e del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e del Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Genova;
- › ai rapporti tra l'Ateneo e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o che sono interessati ai procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela, coniugio o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il Rettore, il Direttore Generale, i membri del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, i Presidi di Scuola, i Direttori di Dipartimento e i Dirigenti delle aree della Direzione generale;
- › all'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione, di concerto con il dirigente competente;
- › all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità.

## OSSERVANZA DEI TERMINI PREVISTI PER LA CONCLUSIONE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI, ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

I dirigenti devono comunicare al Responsabile della prevenzione incaricato, entro il 30 giugno di ogni anno, i procedimenti amministrativi conclusi dopo i termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche, o conclusi senza l'adozione di un provvedimento espresso. Devono altresì segnalare situazioni di conflitto e/o ricorsi giurisdizionali relativi all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità. I responsabili del procedimento segnalato, su richiesta del Responsabile della prevenzione e nel termine perentorio di 30 giorni, comunicano per iscritto le ragioni che hanno determinato la conclusione oltre le scadenze temporali imposte, o la mancata adozione di un provvedimento espresso o la mancata osservanza degli obblighi di trasparenza.

Il Responsabile della prevenzione trasmette immediatamente alle competenti autorità le segnalazioni in cui ritiene sussistano profili di responsabilità penale e/o amministrativo contabile.

## MONITORAGGIO DEI RAPPORTI TRA L'ATENEO E I SOGGETTI CHE CON LO STESSO STIPULANO CONTRATTI O CHE SONO INTERESSATI AI PROCEDIMENTI DI AUTORIZZAZIONE, CONCESSIONE O EROGAZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI

Al fine di procedere al monitoraggio dei rapporti indicati, anche verificando eventuali relazioni di parentela, coniugio o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il Rettore, il Direttore Generale, i membri del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, i Presidi di Scuola, i Direttori di Dipartimento e i Dirigenti delle aree della Direzione Generale, è introdotto l'obbligo di presentazione, da parte dei soggetti destinatari dei procedimenti, di un'apposita dichiarazione sostitutiva di atto notorio ex art. 47 del DPR n. 445/2000, nella quale deve essere indicata l'eventuale relazione di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il personale elencato. In caso di omessa presentazione della dichiarazione di cui al punto precedente, il provvedimento comunque adottato può determinare la responsabilità disciplinare del dirigente che l'ha disposto.

I Dirigenti delle aree della Direzione Generale trasmettono al Responsabile della prevenzione, entro il 30 settembre di ogni anno, un elenco contenente i nominativi di soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o che sono stati interessati da procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, con la specifica indicazione di eventuali rapporti di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti sopra elencati. Per le società di medie e grosse dimensioni la dichiarazione può essere presentata solo dai soci, dagli amministratori o dai soggetti a cui spetta la rappresentanza delle stesse.

Il Responsabile, qualora ravvisi delle anomalie nel suddetto elenco, adotta le iniziative ritenute opportune per verificare l'osservanza dei principi di imparzialità dell'attività amministrativa.

## PREVENZIONE DEL FENOMENO DELLA CORRUZIONE NELLA FORMAZIONE DI COMMISSIONI E NELLE ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

Ai sensi della normativa vigente, non possono essere nominati componenti di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi, per l'attribuzione di commesse di qualunque genere (beni, servizi e forniture), nonché per la concessione di ausili finanziari in genere o vantaggi economici a soggetti pubblici e privati, coloro che abbiano riportato sentenze di condanna, ivi compresi i casi di patteggiamento, per i delitti contro la pubblica amministrazione, anche allorché la decisione di condanna non sia passata in giudicato. A tal fine, il dirigente della struttura nel cui ambito di competenze rientrano le attività della commissione, prima di procedere alla nomina dei componenti delle predette commissioni, deve svolgere gli accertamenti in ordine alla eventuale sussistenza di precedenti penali a carico dei componenti medesimi, i quali sono al contempo tenuti a rendere dichiarazione sostitutiva di certificazione, ai termini e alle condizioni di cui all'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000. Dell'accertata assenza di precedenti penali deve essere fatta espressa menzione nel provvedimento di costituzione della commissione.

Ricorrendo tale condizione ostativa, la nomina non può essere conferita, pena la nullità della stessa, nonché degli atti e dei contratti posti in essere, ai sensi dell'articolo 17 del D.Lgs. n. 39/2013. Inoltre, alla violazione della limitazione in

oggetto sono ricollegate le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto. Nel caso in cui la situazione di inconferibilità si appalesi nel corso del rapporto, il dirigente responsabile effettua le contestazioni nei confronti dell'interessato, ai fini della successiva rimozione dello stesso dalla commissione.

Inoltre, per i dirigenti e funzionari che abbiano riportato una sentenza di condanna alle condizioni già descritte, vige il divieto di assegnazione agli uffici considerati a più elevato rischio corruttivo, in quanto preposti alla gestione di risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture o alla concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzione di vantaggi economici a soggetti pubblici o privati. Gli interessati, all'atto dell'assegnazione ad uno dei predetti uffici, devono rendere al dirigente della struttura le dichiarazioni sostitutive di certificazione in ordine all'insussistenza della condizione ostativa in parola. Ove detta condizione si verifichi nel corso del rapporto, il dirigente competente effettua le contestazioni nei confronti dell'interessato, ai fini della successiva assegnazione ad altro ufficio da parte del Direttore Generale. La situazione impeditiva viene meno ove venga pronunciata, per il medesimo reato, una sentenza di assoluzione anche non definitiva.

Al fine poi di verificare il rispetto del divieto imposto dalla normativa, i Dirigenti delle aree della Direzione generale devono inoltrare al Responsabile della prevenzione della corruzione, entro il 31 dicembre di ogni anno, copie delle dichiarazioni sostitutive di certificazione rilasciata da coloro che sono stati destinatari nell'anno solare di provvedimenti di nomina in commissioni o di assegnazione ad uffici, nelle ipotesi sopra descritte.

Dalle suddette dichiarazioni il Responsabile della prevenzione della corruzione procederà all'estrazione un campione pari a un terzo del totale pervenuto per verificarne la veridicità, entro il 15 novembre di ogni anno, attraverso una specifica richiesta di informazioni indirizzata ai competenti uffici giudiziari.

## ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

Ai sensi della normativa vigente, i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ateneo non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei provvedimenti adottati dal medesimo dipendente.

L'Area Personale, all'atto di conferimento dell'incarico dal quale deriva tale potere autoritativo o negoziale, avrà cura di inserire nel documento contrattuale il riferimento al divieto imposto dalla normativa. Gli uffici dovranno inoltre inserire nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, una specifica condizione ostativa nei confronti di coloro che abbiano concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo con dipendenti dell'Ateneo, dotati dei suddetti poteri autoritativi e negoziali, cessati da meno di un triennio.

Per la realizzazione delle attività di controllo sopra esposte, il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza provvederà a redigere una modulistica unica che consenta di uniformare la raccolta dei dati prevista dalla normativa.

## ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO (MAPPATURA DEI PROCESSI)

Nella prima fase di applicazione della legge n. 190/2012 e in assenza di tempestive e specifiche direttive da parte degli organismi nazionali preposti alle attività di coordinamento e armonizzazione della normativa in esame, l'Ateneo ha proceduto all'individuazione dei processi con maggior rischio di corruzione e alla loro valutazione, utilizzando quale traccia di lavoro le aree individuate dal primo piano nazionale anticorruzione e gli strumenti di calcolo forniti dalla CRUI. Nel dettaglio si riportano i parametri in base ai quali è stato assegnato il punteggio per ciascun processo, il cui valore sintetizza in una scala da 0 a 25 la probabilità che si verifichi un caso di corruzione e l'impatto dello stesso:

Indici di probabilità

1. Discrezionalità
2. Rilevanza esterna
3. Complessità del processo
4. Valore economico
5. Frazionabilità del processo
6. Controlli
7. Precedenti pronunce giudiziarie

L'impatto è stato invece riferito a:

8. Livello organizzativo
9. Livello economico
10. Livello reputazionale

Dall'attività di valutazione è emerso che il livello di rischio si attesta su valori medio bassi, con punte massime per i processi relativi agli Affidamenti diretti (valore complessivo 8).

Si evidenzia inoltre, che l'analisi ha individuato un rischio rilevante per il processo di reclutamento personale (valore complessivo di 7,5), nonché per i processi relativi ad Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di

autorizzazioni (valore 6,4) e a Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni) (valore 6,4).

Si è infine rilevato un valore da tenere monitorato per i processi concernenti Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (valore 5,5).

La mappatura e l'analisi dei processi è rimasta sostanzialmente immutata sino ad oggi. Nel piano triennale 2016-2018 sono infatti stati riportati i processi e i valori così come definiti nei piani precedenti:

AREE DI RISCHIO	PROCESSO	Dipartimenti/ Uffici /Servizi interessati al processo	VALORE DEL RISCHIO (SCALA 0-25)
Area: acquisizione del personale e progressione carriera	Reclutamento personale	Area Personale / Servizio Personale Docente/Servizio Personale Tecnico Amministrativo/ settore reclutamento professori- settore reclutamento ricercatori - settore reclutamento personale e mobilità	7,5
	Progressioni di carriera	Area Personale / Servizio Personale Docente/ settore reclutamento professori- settore reclutamento ricercatori	2,6
	Conferimento di incarichi di collaborazione	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,5
	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,7
	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	2,5
	Requisiti di qualificazione	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3
	Requisiti di aggiudicazione	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	2,75
	Valutazione delle offerte	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	4
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte		0,08
	Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	Procedure negoziate	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo
Affidamenti diretti		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	8
Revoca del bando		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3
Redazione del cronoprogramma		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	2,7
Varianti in corso di esecuzione del contratto		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,7
Subappalto		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,7
Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto		Direzione Generale	4,3
Provvedimenti di tipo autorizzatorio (incluse figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a costruire)		Direzione Generale e Strutture Fondamentali	5
Area: provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	Direzione Generale	6,42
	Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni)	Direzione Generale e Strutture Fondamentali	6,42
Area: provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Direzione Generale e Strutture Fondamentali	5,5

Sempre in relazione alle individuazione delle aree di rischio, si segnala che l'aggiornamento del Piano Nazionale 2015 ha rilevato l'opportunità per le amministrazioni di approfondire l'analisi del contesto interno, estendendo il proprio ambito di ricerca oltre le aree del piano nazionale 2013, c.d. obbligatorie. Secondo l'Autorità infatti vi sono attività con alto livello di probabilità di eventi rischiosi riconducibili a:

- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- incarichi e nomine;
- affari legali e contenzioso.

Dette aree di interesse, che vengono definite generali, non esauriscono gli ulteriori settori necessari per la mappatura. Ogni amministrazione o ente ha ambiti di attività peculiari che possono far emergere aree di rischio specifiche. Sul punto è stato chiarito che le "aree di rischio specifiche" non sono meno rilevanti o meno esposte al rischio di quelle "generali", ma si differenziano da queste ultime unicamente per la loro presenza in relazione alle caratteristiche tipologiche delle amministrazioni e degli enti. Concorrono all'individuazione delle "aree di rischio specifiche", insieme alla mappatura dei processi, le analisi di eventuali casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'amministrazione o in amministrazioni dello stesso settore di appartenenza; incontri (o altre forme di interazione) con i responsabili degli uffici; incontri (o altre forme di interazione) con i portatori di interesse esterni, con particolare riferimento alle associazioni impegnate sul territorio nella promozione della legalità, alle associazioni di categoria e imprenditoriali; aree di rischio già identificate da amministrazioni similari per tipologia e

complessità organizzativa. A titolo esemplificativo l'Anac ha riconosciuto quale specifica area di rischi per le Università la didattica (gestione test di ammissione, valutazione studenti, ecc.) e l'area della ricerca (i concorsi e la gestione dei fondi di ricerca, ecc.).

Alla luce delle nuove indicazioni nazionali, è stato ritenuto opportuno avviare nel corso del 2016 una nuova mappatura dei processi dell'Ateneo, coinvolgendo in tale operazione tutto il personale dirigenziale, con il supporto del servizio programmazione e controllo.

Al termine di detta attività, che secondo le determinazioni dell'ANAC dovrebbe esaurirsi entro il 2017, verrà nuovamente svolta una valutazione dei fattori di rischio e conseguentemente i valori sopra esposti potrebbero mutare, con riflessi diretti sulle misure preventive applicabili.

---

## MISURE DI PREVENZIONE ULTERIORI E SPECIFICHE

### COINVOLGIMENTO DEGLI OPERATORI INTERNI

Alla luce delle analisi svolte dall'Autorità Nazionale Anticorruzione sui piani triennali di prevenzione della corruzione adottati dalle PP.AA. italiane, è emerso un inadeguato coinvolgimento degli operatori interni sia nella fase di predisposizione degli stessi piani di prevenzione, sia nelle successive fasi di monitoraggio. Le pregresse esperienze di questa Università nell'applicazione delle misure anticorruzione hanno effettivamente dimostrato la necessità di predisporre un piano che tenga conto delle peculiarità funzionali di ogni singola area direzionale dell'Ateneo, così da rilevare con maggiore efficacia, efficienza e celerità i dati e le informazioni utili al monitoraggio di possibili eventi di *maladministration*. A questo fine, i dirigenti delle aree direzionali devono trasmettere entro il 30 settembre di ogni anno motivate proposte di nuove misure di prevenzione o modifiche a misure già in vigore, da inserire nel piano di prevenzione della corruzione 2018-2020.

### LA ROTAZIONE DI DIRIGENTI E FUNZIONARI

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.

A tal riguardo occorre segnalare le linee di indirizzo applicative fornite dall'ANAC, così sintetizzabili:

- a) Il sistema di rotazione deve basarsi su criteri generali e predeterminati ed essere programmato su base pluriennale.
- b) Le rappresentanze sindacali devono essere preventivamente informate sui criteri elaborati in modo da favorirne la partecipazione. La misura rotativa non può però essere oggetto di contrattazione.
- c) Detti criteri devono essere previsti nell'ambito del *Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza* per quanto riguarda il personale non dirigenziale, mentre per la dirigenza sarebbe opportuno programmare un sistema di rotazione correlato al conferimento degli incarichi nell'ambito dell'atto generale di organizzazione.
- d) La rotazione deve riguardare tutto il personale, con particolare riguardo alla dirigenza, considerata la principale destinataria degli obiettivi perseguiti dal legislatore.
- e) Nella determinazione dei criteri occorre considerare sempre i risultati dell'analisi del rischio corruttivo evidenziati nel piano triennale di prevenzione, adottando la misura di rotazione solo ove coerente con il rischio individuato. A titolo esemplificativo si pensi all'ipotesi in cui un'area è considerata a rischio poiché la sua attività non è sottoposta ad alcun controllo esterno. In detto caso la misura di intervento efficace è data dalla predisposizione di controlli e non dall'applicazione della rotazione del personale.
- f) L'attuazione della misura deve essere preventivamente valutata sulla base dell'organizzazione e della dotazione organica dell'ente, affinché venga sempre assicurata l'efficienza dell'azione amministrativa.
- g) Nel caso di figure professionali "infungibili", in relazione della specifica professionalità del ruolo ricoperto, l'amministrazione può non applicare la misura della rotazione, dandone adeguata motivazione.
- h) Il sistema di rotazione deve prevedere piani di formazione che consentano ai soggetti destinatari di acquisire professionalità trasversali.
- i) La rotazione prevista dalla legge n. 190/2012 costituisce un'ordinaria misura organizzativa, distinguendosi quindi dalla rotazione "straordinaria", prevista nel caso di commissioni di reati di corruzione. Solo in questa ipotesi o nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi (ex articolo 21 TUIPI), sarebbe possibile intervenire su un incarico in corso.
- j) La rotazione deve tener conto dei diritti dei singoli dipendenti e non può quindi essere utilizzata con valenza sanzionatoria.

Alla luce di ciò appare evidente che l'unico criterio di rotazione previsto dai precedenti piani triennali di prevenzione, ossia l'adozione di "*appropriate procedures con la presentazione di candidature sia per il conferimento degli incarichi dirigenziali che per le posizioni organizzative al personale tecnico amministrativo; per gli incarichi dirigenziali relativi alle aree a più elevato rischio di corruzione individuate dal presente Piano, la durata massima dell'incarico è fissata in 3 anni, non rinnovabili; per le posizioni organizzative relative alle aree a più elevato rischio di corruzione individuate dal presente Piano, la durata massima dell'incarico è fissata a 5 anni, non rinnovabili. Alla scadenza del conferimento, il dirigente o il titolare dell'incarico non potrà partecipare alla procedura per il conferimento della posizione che rivestiva*" - che peraltro pone quale punto di riferimento una mappatura e valutazione delle aree di rischio in corso di revisione -, risulterebbe inidoneo a fondare un sistema di rotazione adeguato

alle linee operative dell'ANAC.

Si ritiene pertanto necessario l'avvio tempestivo di un progetto di lavoro finalizzato all'elaborazione di criteri generali e predeterminati su cui basare la programmazione pluriennale di rotazione.

Tale proposta risulta ulteriormente suffragata dalla peculiare situazione in cui attualmente si trova il nostro Ateneo, il cui consiglio di amministrazione, nella seduta del 23.11.2016, ha approvato la parziale modifica dell'obiettivo previsto dal Piano integrato sulla riorganizzazione dei servizi, facendo quindi venir meno il termine del 1.1.2017 precedentemente previsto per la sua implementazione.

## IMPLEMENTAZIONE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO DEL RECUPERO CREDITI

Una compiuta analisi svolta dalla competente area circa i profili di rischi riscontrabili nell'ambito della propria attività, ha consentito l'individuazione di uno specifico aspetto della gestione del recupero crediti su cui è possibile intervenire con misure correttive. In particolare l'ambito di intervento è individuato nella predisposizione di un sistema automatico di avviso all'utente del programma contabile circa le scadenze definite per l'incasso di fatture attive. In tale modo si mira ad evitare ogni discrezionalità, ancorché potenziale, nell'individuazione del credito su cui avviare le procedure legali di riscossione, oltre che ad assicurare nel lungo periodo un monitoraggio costante e automatico degli stessi crediti.

## IMPLEMENTAZIONE DELL'ALBO FORNITORI

Le aree dirigenziali competenti propongono l'ampliamento del c.d. elenco fornitori, ad oggi istituito per i prestatori di servizi di architettura e di ingegneria, di cui all'articolo 46 comma 1 del D.lgs. n.50/2016 e per gli esecutori di lavori pubblici, di cui all'articolo 45 del medesimo decreto. Sono stati a tal riguardo evidenziati i caratteri che renderebbero detto elenco un utile strumento operativo per prevenire fenomeni di *maladministration*.

L'elenco è istituito per un triennio ed è aperto. Nel corso del triennio tutti gli operatori economici interessati, a partire dalla data del 04/07/2016, hanno potuto e potranno in ogni momento presentare domanda di registrazione, iscrizione o di aggiornamento. La procedura di iscrizione è informatizzata tramite portale web all'indirizzo <https://unige.it/albofornitori/>.

L'operatore economico può scegliere una o più categorie di specializzazione alle quali chiedere di essere iscritto:

1. Servizi architettura e ingegneria - FASCIA I: importo pari o inferiore a 39.999,99;
2. Servizi architettura e ingegneria - FASCIA II: importo pari o superiore a € 40.000,00 e pari o inferiore a € 99.999,99; ovvero:
  1. Lavori - FASCIA I: lavori di importo pari o inferiori a € 39.999,99;
  2. Lavori - FASCIA II: lavori di importo pari o superiore a € 40.000,00 e pari o inferiori a € 149.999,99.

L'elenco è tenuto presso la Direzione Generale ed è utilizzabile da tutte le strutture dell'Ateneo. In particolare l'Area Sviluppo Edilizio è responsabile dei procedimenti e della gestione dell'Albo fornitori e, insieme all'Area Conservazione Edilizia e all'Area delle Strutture Fondamentali, lo utilizzerà per i lavori e i servizi di architettura e ingegneria. Ad ogni utilizzo dell'elenco, l'applicativo tiene nota dei soggetti iscritti che sono stati invitati a procedure o trattative dirette e/o negoziate per un affidamento. Ad ogni successivo utilizzo dell'elenco per una stessa categoria si applicherà, di norma e salve motivate deroghe, il principio di rotazione al fine di garantire la parità di trattamento degli iscritti.

In sede di prima iscrizione, dopo il completamento dell'istruttoria sulle domande pervenute ed accettate entro il 30/09/2016, fermo restando il suo carattere aperto e quindi la possibilità di presentare domande di registrazione e iscrizione successivamente all'anzidetto termine, verrà effettuato un sorteggio in seduta pubblica, la cui data verrà resa nota mediante la pubblicazione di un avviso sulla pagina web <https://unige.it/albofornitori/>, per formare l'ordine progressivo di iscrizione all'elenco per ciascuna categoria e fascia.

Gli operatori economici che chiederanno di essere iscritti successivamente saranno inseriti nell'elenco secondo l'ordine cronologico di accettazione delle loro domande.

Il principio di rotazione sarà applicato mediante la consultazione degli operatori economici iscritti, in ordine di data di accettazione dell'istanza, direttamente per ciascuna categoria e fascia di importo.

## IL CODICE DI COMPORTAMENTO

Una particolare attenzione nella prevenzione dei rischi di corruzione è stata posta nella redazione del *Codice di comportamento*, redatto secondo le previsioni dello stesso legislatore e delle *Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni* e condiviso, prima dell'approvazione, con la comunità di appartenenza e con i relativi stakeholder istituzionali.

Le norme ivi contenute costituiscono obblighi di condotta, per quanto compatibili, per tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, per i titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche e per coloro che collaborano con imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione, mentre assumono le vesti di principi di comportamento per le restanti categorie di personale, in regime di diritto pubblico, sempre nella compatibilità con i rispettivi ordinamenti.

La prima fase di stesura ha visto il coinvolgimento di diversi uffici, i quali rapportandosi al codice nazionale e utilizzando, a fini di uniformità, un modello elaborato in seno al "Convegno permanente dei direttori amministrativi e dirigenti delle università italiane" (CODAU), hanno redatto una prima bozza poi condivisa mediante la creazione di un apposito spazio sul sito istituzionale, la comunicazione alla comunità accademica tramite le liste di posta elettronica predefinite e la

trasmissione della suddetta bozza al Rettore, ai membri degli Organi di governo, al Direttore generale, ad altri organi centrali e alle rappresentanze sindacali.

Il Responsabile anticorruzione ha valutato l'inserimento degli emendamenti proposti, considerandoli sia singolarmente che in un'ottica generale di coerenza dell'intero testo normativo e della sua rispondenza alle finalità imposte dal legislatore.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione, tenuto conto del parere espresso dal Senato Accademico, ha proposto al Consiglio di Amministrazione l'adozione del Codice, che l'ha approvato in data 25 febbraio 2015.

Sul punto è doveroso riportare la comunicazione ANAC del 09.11.2016 che proprio in relazione ai Codici di comportamento adottati dalle Università ne ha riscontrato alcune carenze, con particolare riferimento alle fattispecie di condotta relativa al conflitto di interesse per il personale in regime di diritto pubblico. Per l'Autorità *“il rispetto della normativa anticorruzione impone l'adeguamento delle disposizioni vigenti nei rispettivi ordinamenti in materia di regole di condotta, qualunque sia lo strumento adottato, con riferimento a tutto il personale degli atenei, ivi compresi i docenti e il rettore. E' pertanto necessario che i codici di comportamento delle università, attuativi della legge n. 190/2012, ove siano rivolti ai soli dipendenti tecnico-amministrativi, contengano un espresso riferimento al codice etico per quanto riguarda il personale docente, ivi compreso il rettore. Occorre inoltre che i codici etici contengano regole di condotta e misure concrete di controllo, in conformità ai principi del D.P.R. n. 62/2013, anche con riguardo al rettore.”*

L'Università degli studi di Genova, prendendo atto delle perplessità sollevate dall'Anac, provvederà nel corso del triennio 2017-2019 a rivedere i propri codici di condotta, ovvero codice etico e codice di comportamento, per valutare l'opportunità di apportare le modifiche e le integrazioni richieste.

## PROPOSTA DI MISURE DI GOOD PRACTICE NELL'AMBITO DELLA GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO DEL PERSONALE

Su impulso della competente area dirigenziale è stata valutata l'opportunità di esaminare la complessa regolamentazione relativa alla gestione del personale ad oggi in vigore, al fine di predisporre eventuali misure correttive volte a consentire una gestione legittima, univoca e omogenea del personale, tenendo in considerazione l'eterogeneità della nostra realtà universitaria, ma non utilizzando tale complessità per giustificare comportamenti difformi.

### UFFICI COMPETENTI O INTERESSATI.

Il supporto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione è fornito dall'Area Legale e Generale.

Tutte le Aree dirigenziali, e i loro dirigenti, sono interessati dall'applicazione del Piano e forniscono il loro contributo, oltre che collaborando agli adempimenti, contribuendo alla mappatura dei processi di Ateneo ai fini dell'analisi del rischio corruttivo.

Ai dirigenti, in particolare, sono assegnati gli obiettivi in materia indicati nella sezione [Performance individuale](#).

Tra le modifiche più importanti apportate al d.lgs.33/2013 dal d.lgs. 97/2016, il cosiddetto “decreto trasparenza” recante la revisione e la semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, si registra quella della piena integrazione del Programma triennale della trasparenza e dell’integrità nel *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, ora anche *della trasparenza* (PTPCT), come già indicato nella delibera n. 831/2016 dell’ANAC sul Piano Nazionale Anticorruzione (PNA 2016).

Nel novellato art. 10 del d.lgs. 33/2013, che prevede l’accorpamento tra programmazione della trasparenza e programmazione delle misure di prevenzione della corruzione, viene chiarito che la sezione del PTPCT sulla trasparenza debba essere impostata come atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire l’individuazione, l’elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati.

### RESPONSABILI DELLA TRASMISSIONE E DELLA PUBBLICAZIONE DEI DOCUMENTI, DELLE INFORMAZIONI E DEI DATI

I dirigenti responsabili degli uffici dell’amministrazione garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 10 d.lgs. 33/2013).

I dirigenti responsabili dell’amministrazione e il responsabile per la trasparenza controllano e assicurano la regolare attuazione dell’accesso civico sulla base di quanto stabilito dal d.lgs. 97/2016.

Nello schema “Amministrazione trasparente – Obblighi di pubblicazione e responsabili” che, allegato al presente piano, ne costituisce parte integrante, sono indicati i dirigenti responsabili della pubblicazione/trasmissione dei dati e delle informazioni.

L’individuazione dei responsabili delle varie fasi del flusso informativo è anche funzionale al sistema delle responsabilità, come articolato al Capo VI “Vigilanza sull’attuazione delle disposizioni e sanzioni” del novellato d.lgs. 33/2013, con riferimento a ognuno dei soggetti coinvolti.

Le informazioni di competenza di ciascuna area dirigenziale consentono al Responsabile della trasparenza di verificare il livello di attuazione degli obblighi previsti dalla normativa e di evidenziare le aree di criticità sulle quali intervenire con maggiore efficacia e tempestività.

Si ricorda infine che spetta a tutti i dirigenti il compito di individuare uno o più referenti per gli adempimenti di pubblicazione, al quale il responsabile per la trasparenza può rivolgersi per ottenere dati, informazioni e/o aggiornamenti, ovvero per sollecitarne la pubblicazione nell’apposita sezione di “Amministrazione trasparente”.

E’ inoltre necessaria la collaborazione da parte di tutti i dirigenti per monitorare gli aggiornamenti normativi relativi ai diversi ambiti di riferimento, da inviare al Responsabile medesimo.

La regolarità, la tempestività e il livello di assolvimento degli obblighi di pubblicazione sono monitorati in itinere dal Responsabile della Trasparenza con il supporto del Servizio Informazione Istituzionale e l’assistenza tecnica del Centro dati, informatica e telematica di Ateneo (CeDIA(\*)).

In un’ottica di semplificazione e di ottimizzazione del flusso informativo, nell’ambito di un progetto di Ateneo di reingegnerizzazione dei processi e in particolare, del sottoprocesso “acquisizione e pubblicazione dei dati relativi alla trasparenza”, a partire da quest’anno i documenti relativi agli adempimenti della trasparenza sono gestiti attraverso la piattaforma di gestione documentale Alfresco, in un sito appositamente creato, denominato “trasparenza”.

A tale scopo tutti i dirigenti hanno individuato almeno 2 unità di personale quali referenti dell’Area per l’inserimento dei dati relativi alla trasparenza. I referenti hanno ricevuto da Alfresco, tramite e-mail, un “invito” con le istruzioni per accedere al servizio e da quel momento sono stati abilitati al caricamento dei documenti di competenza nel suddetto sito. Il carico di lavoro richiesto si limita all’upload dei file prodotti dagli uffici competenti delle aree.

Per agevolare l’assolvimento degli adempimenti e il rispetto della tempistica, il Servizio Informazione Istituzionale ha elaborato delle linee guida e provveduto a pubblicare sull’apposito sito un calendario con le scadenze di ciascuna area. Inoltre ogni scadenza è ricordata agli operatori con un *alert* inviato automaticamente dal server di posta elettronica.

Si prevede, a regime, di implementare la piattaforma Alfresco ottimizzandone l’utilizzo da parte degli operatori e migliorandone la fruizione da parte della collettività e degli stakeholder interni.

### INIZIATIVE STRETTAMENTE LEGATE AL SODDISFACIMENTO DEI REQUISITI DI TRASPARENZA DEFINITI DALLA NORMATIVA IN VIGORE

Il decreto 97/2016 assume rilevanza non solo perché modifica la disciplina del d.lgs. 33/2013 in materia di trasparenza amministrativa, ma anche perché introduce una rivoluzionaria forma di accesso, il “Freedom of information act” (FOIA), il quale radica nel cittadino il diritto di accedere a qualunque atto o informazione detenuti da una Pubblica Amministrazione.

Siamo in presenza di un ampliamento di notevole rilievo del diritto di accesso, visto che esso riguarda non solo le informazioni che l’ente ha l’obbligo di pubblicare sul sito, ma anche tutte quelle che sono prodotte o detenute dall’ente. Le disposizioni di maggiore rilievo sono contenute nell’articolo 6 del D.Lgs. n. 97/2016.

Viene ribadita la nozione di accesso civico: tutti i cittadini e i soggetti privati hanno diritto, senza doverne indicare le motivazioni, ad accedere alle informazioni che devono essere pubblicate sul sito nel caso in cui l’ente abbia omesso di rispettare questo vincolo.

In aggiunta viene detto che “chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti”: Si tratta del cosiddetto “accesso generalizzato”. Occorre segnalare l’aspetto particolarmente innovativo della nuova prescrizione. Sono evidenti la modifica e l’ampliamento del diritto di accesso rispetto alle disposizioni contenute nella legge n. 241/1990. La norma infatti, con una indicazione espressa, non richiede l’obbligo di “motivazione”. La disposizione stabilisce, inoltre, che il diritto di accesso possa essere esercitato per “favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche”. Non sono neppure consentite limitazioni relative alla “legittimazione soggettiva del richiedente”. Nella nozione di trasparenza viene incluso anche l’accesso ai “dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa”.

Il nuovo disposto normativo elenca i casi di esclusione dell’accesso civico generici volti a evitare pregiudizio concreto alla tutela di interessi pubblici inerenti la sicurezza pubblica e l’ordine pubblico, la sicurezza nazionale, la difesa e le questioni militari, le relazioni internazionali, la politica e la stabilità finanziaria ed economica dello Stato, la conduzione di indagini sui reati e il loro perseguimento, il regolare svolgimento di attività ispettive, nonché di interessi privati quali la protezione dei dati personali, la libertà e la segretezza della corrispondenza, gli interessi economici e commerciali di una persona fisica o giuridica, ivi compresi la proprietà intellettuale, il diritto d’autore e i segreti commerciali. Vengono inoltre richiamati i limiti dovuti al segreto di Stato o altri casi previsti dalla legge, con particolare riferimento all’art. 24, comma 1 della L. 241/1990. La definizione delle esclusioni e dei limiti all’accesso civico è demandata alle linee guida dell’Autorità Nazionale anticorruzione d’intesa con il Garante per la protezione dei dati personali (art 5-bis, comma 6), solo recentemente emanate con Delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016.

Si sottolinea che, ai sensi dell’articolo 46, il differimento e la limitazione all’accesso civico al di fuori delle ipotesi previste dal suddetto articolo 5-bis, costituiscono elemento di responsabilità dirigenziale ed eventuale causa di responsabilità per danno all’immagine dell’amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili.

Un ulteriore punto da segnalare è che, ai sensi dell’articolo 5, comma 3, l’istanza d’accesso può essere presentata alternativamente a uno dei seguenti uffici:

- a) L’ufficio che detiene i dati, le informazioni o i documenti;
- b) L’U.R.P.;
- c) Altro ufficio indicato dall’amministrazione della sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale;
- d) Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ove l’istanza abbia a oggetto dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria.

L’accesso è sempre gratuito, salvo il rimborso dei costi effettivamente sostenuti per la riproduzione dei dati o documenti e prevede notifica ai controinteressati eventualmente individuati tramite raccomandata con avviso di ricevimento; i controinteressati possono presentare motivata opposizione entro 10 giorni, decorsi i quali l’amministrazione provvede tramite provvedimento espresso e motivato nel termine di 30 giorni con la comunicazione all’istante e agli eventuali controinteressati. Analogamente, il rifiuto, il differimento e la limitazione devono anch’essi essere espressamente motivati con esplicito riferimento ai casi di esclusione, differimento e limitazione previsti, fermo restando che l’accesso non può essere negato qualora sia sufficiente ricorrere alla limitazione o al differimento e comunque limitatamente al periodo nel quale la natura del dato richiede una limitazione al diritto di accesso.

E’ evidente che l’applicazione del nuovo istituto giuridico richiede, da parte dell’Amministrazione, un profondo ripensamento delle proprie modalità operative ed è inoltre indispensabile assumere le necessarie misure organizzative per garantire il nuovo e ampio diritto di accesso a tutti i cittadini, mettendo la trasparenza al centro della propria attività. A tale scopo, l’ANAC suggerisce l’adozione, anche nella forma di un regolamento sull’accesso, di una disciplina organica e coordinata delle tre tipologie di accesso, con il fine di dare attuazione al nuovo principio di trasparenza introdotto dal legislatore e di evitare comportamenti disomogenei tra gli uffici che vi devono dare attuazione.

In particolare, tale disciplina potrebbe prevedere:

1. una sezione dedicata alla disciplina dell’accesso documentale;
2. una seconda sezione dedicata alla disciplina dell’accesso civico (“semplice”) connesso agli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. n. 33;
3. una terza sezione dedicata alla disciplina dell’accesso generalizzato. Tale sezione dovrebbe:
  - a) rinviare alle esclusioni di cui all’accesso 241, disposte in attuazione dei commi 1 e 2 dell’art. 24, dalla prima sezione;
  - b) provvedere a individuare gli uffici competenti a decidere sulle richieste di accesso generalizzato;
  - c) provvedere a disciplinare la procedura per la valutazione caso per caso delle richieste di accesso.

A rafforzare il coordinamento dei comportamenti sulle richieste di accesso, l’ANAC invita le amministrazioni ad adottare anche adeguate soluzioni organizzative, quali, ad esempio, la concentrazione della competenza a decidere sulle richieste di accesso in un unico ufficio (dotato di risorse professionali adeguate, che si specializzano nel tempo, accumulando know how ed esperienza) che, ai fini istruttori, dialoga con gli uffici che detengono i dati richiesti.

---

## INIZIATIVE VOLTE A INFORMARE LE PARTI INTERESSATE SUI RISULTATI CONSEGUITI DALL’ATENE0

Nella consapevolezza che il processo di coinvolgimento degli stakeholder sia imprescindibile per identificare bisogni ed esigenze reali, l’Ateneo genovese attiva diversificate strategie con l’obiettivo di assicurare una gestione trasparente

attraverso la partecipazione degli stessi all'attività dell'amministrazione e realizzando iniziative volte a informare le parti interessate sui risultati conseguiti.

L'Università di Genova ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo e al confronto con la realtà sociale con particolare riferimento agli studenti, alle loro famiglie, alle istituzioni, alle imprese, alla comunità scientifica e accademica, ai media e in senso lato al contesto territoriale nel suo insieme. Alla luce di ciò si possono distinguere tre principali categorie di stakeholder dell'Ateneo:

- > Personale
- > Studenti e famiglie
- > Contesto sociale e imprenditoriale

Relativamente al personale l'Ateneo ha messo in atto, in particolare, le seguenti azioni:

- > questionari di *customer satisfaction* a tutto il personale docente e tecnico amministrativo;
- > questionari di valutazione dei corsi di formazione;
- > incontri sul benessere organizzativo;
- > questionario sul disagio lavorativo;
- > indagini su "La conciliazione lavoro-famiglia e il significato dell'esperienza lavorativa presso l'Ateneo genovese";
- > caselle di posta elettronica dedicate per lo scambio di informazioni e per la discussione di tematiche di interesse;
- > piattaforme documentali per condividere materiale di lavoro e contenuti formativi.

Numerose sono le iniziative destinate agli studenti e alle loro famiglie, tra le quali:

- > partecipazione di rappresentanti degli studenti a commissioni e gruppi di lavoro che impattano su attività strategiche;
- > azioni di orientamento in ingresso a favore degli studenti dell'ultimo anno delle scuole secondarie superiori e degli studenti immatricolati: *infopoint*, salone orientamenti, *openweek*;
- > incontri di informazione dedicati alle famiglie;
- > azioni di orientamento durante gli studi universitari volte ad agevolare il percorso formativo dello studenti: tutor didattici, studenti tutor, tutor alla pari, manager didattici;
- > azioni di orientamento in uscita per accompagnare lo studente nella transizione dall'università al mondo del lavoro: tirocini formativi e di orientamento, laboratori tematici e incontri individuali di avvicinamento al mondo del lavoro per laureandi/neolaureati, incontri con le aziende, bacheca - cartacea e virtuale - di offerte di lavoro, stages. Sono inoltre disponibili i servizi online di Almalaurea, *job-check in*, *stage check in*;
- > numerosi servizi online: rete wireless GenuaWifi, consultazione biblioteche, iscrizione agli esami, inserimento piani di studio, pagamento tasse e contributi, ecc;
- > questionari di rilevazione di *customer satisfaction* relativi all'attività didattica e formativa.
- > Gli indicatori IRIS (Indicatore di Rendimento Interfacoltà Studenti) e IRIL (Indicatore di Rendimento Iscritti e Laureati) sono stati adottati dall'Ateneo e proposti anche all'ANVUR (aprile 2015) per il monitoraggio delle carriere degli studenti e dei risultati delle attività formative.

L'indicatore IRIS, in uso da oltre 10 anni nell'Ateneo di Genova, ha misurato finora l'efficacia e l'efficienza di apprendimento di oltre 50.000 studenti, al termine del loro primo anno universitario, a scopo sia di orientamento, sia di monitoraggio del processo formativo.

A ogni matricola di cui si valuta IRIS è associata la scuola di provenienza. I valori medi di IRIS per scuola sono portati a conoscenza della cittadinanza sia tramite un Report, distribuito in occasione del Salone Orientamenti e disponibile sul sito di Ateneo all'indirizzo [www.studenti.unige.it/orientamento/iris/](http://www.studenti.unige.it/orientamento/iris/), sia tramite il quotidiano Il Secolo XIX, che ogni anno dedica tre pagine alla pubblicazione di tutti i risultati.

IRIS viene quindi utilizzato dalle scuole, dalle famiglie al momento della scelta e dal Servizio Orientamento di Ateneo, al fine di valutare l'efficacia delle iniziative messe in atto per migliorare il passaggio scuola-università.

In modo del tutto simmetrico, IRIS serve ai Corsi di Studio per valutare l'efficacia del tratto iniziale del loro percorso formativo.

All'indicatore IRIS è stato affiancato il rapporto fra l'IRIS della matricola e il suo voto di maturità (VM). Ciò allo scopo di avere una misura dell'evoluzione dell'apprendimento scolastico in apprendimento universitario, e tenere così conto dei differenti livelli di preparazione iniziale delle matricole, per non premiare solo i valori massimi di IRIS, ma anche i miglioramenti di apprendimento più significativi.

Introdotta da quattro anni, IRILp (il deponente p sta a indicare che l'indicatore è calcolato sugli studenti "fedeli", cioè quelli che restano stabili nei Corsi di Studio nel quale si sono immatricolati) costituisce la naturale prosecuzione di IRIS e segue gli studenti negli anni di corso successivi al primo, fino alla laurea.

L'Università di Genova promuove il dialogo con la città e il territorio anche coinvolgendo i diversi soggetti della società locale, nazionale e internazionale e il mondo imprenditoriale, attraverso numerose iniziative che interessano tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo, quali convegni, tavole rotonde, eventi e progetti, svariate occasioni di comunicazione con imprese, istituzioni, stampa, ecc.

In questo contesto si colloca, oltre alla "Notte della luce" svoltasi nel 2015, "Univercity - festival di arte musica scienza e teatro", che ha animato il centro della città dando vita a un evento corale che ha visto gli studenti universitari protagonisti e il coinvolgimento attivo di teatri, musei, aziende, privati e delle principali istituzioni presenti sul territorio. La collaborazione e la sinergia tra le diverse componenti ha reso possibile l'ottima riuscita dell'iniziativa che ha riscosso un grande successo di pubblico e il parere positivo di tutta la collettività.

L'Inaugurazione dell'anno accademico, cui sono invitati diversi rappresentanti dei principali stakeholder, è uno dei principali momenti in cui, grazie anche alla rilevanza mediatica dell'evento, l'Università di Genova si rivolge alla collettività, rendendo pubbliche le proprie linee strategiche per il futuro, con riferimento al contesto esterno ed interno. Proprio

nell'ottica di una sempre maggiore sinergia tra le istituzioni e di una più concreta partecipazione del mondo accademico alla vita cittadina, come lo scorso anno l'inaugurazione 2016/2017 si è articolata in diverse sessioni prevedendo, oltre alla tradizionale cerimonia del mattino, una sessione pomeridiana dedicata al Festival della Scienza e una sessione serale svoltasi al Teatro Carlo felice.

Un ambito di relazione con il territorio particolarmente significativo sotto il profilo sociale è rappresentato dall'integrazione fra risorse universitarie e sistema sanitario locale, con riferimento all'attività assistenziale e alle attività di ricerca e di didattica. L'interazione con il contesto sociale e istituzionale esterno è favorito dalla presenza di soggetti esterni nel Consiglio di amministrazione di Ateneo (innovazione prevista dalla legge Gelmini) e dalla parallela presenza dell'Università nelle strutture di governo di enti e organismi esterni.

Le informazioni e i report delle iniziative realizzate dall'Ateneo sono rese disponibili sul sito web di Ateneo e vengono pubblicizzate e diffuse attraverso vari mezzi di comunicazione.

All'adozione del *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, ora anche *della trasparenza* (PTPCT), sarà data massima visibilità rivolta al pubblico tramite informazioni pubblicate sul portale, comunicazioni via e-mail agli utenti, ecc.

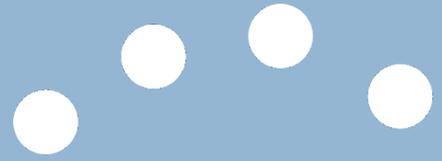
L'Ateneo genovese per celebrare la ricorrenza della giornata internazionale contro la corruzione e nel contempo ottemperare ai doveri di informazione e di formazione relativi alla trasparenza e al contrasto dei fenomeni corruttivi, previsti dalla normativa, ha organizzato negli anni scorsi una giornata di confronto e di sensibilizzazione su queste tematiche volta alla promozione e allo sviluppo della cultura della trasparenza e dell'integrità dell'azione amministrativa nelle sue molteplici espressioni.

Per il 2017 è prevista l'organizzazione della Giornata della trasparenza intesa come vetrina per fornire informazioni sulla vita e i servizi offerti dall'Ateneo e rendere conto del proprio *modus operandi* alla collettività.

La Giornata della trasparenza rappresenta infatti un'occasione di coinvolgimento di tutti i componenti della Comunità universitaria e, in particolare, degli *stakeholders* per la promozione e la valorizzazione della trasparenza intesa come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività istituzionale. L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC, ex CiVIT), con apposita delibera n. 2/2012, ha sottolineato l'importanza della Giornata della trasparenza quale "momento di confronto e di ascolto per il conseguimento di due obiettivi fondamentali: la partecipazione dei cittadini per individuare le informazioni di concreto interesse per la collettività degli utenti e il coinvolgimento dei cittadini nell'attività dell'amministrazione, al fine di migliorare la qualità dei servizi e il controllo sociale."

E' in corso di realizzazione uno studio di fattibilità per la redazione di una Carta dei Servizi per gli Studenti.

Il documento ha lo scopo di fornire uno strumento atto a fotografare lo stato dell'arte dei servizi erogati e a implementarne la qualità, anche attraverso una maggiore informazione e partecipazione attiva degli utenti destinatari degli stessi. La Carta dei Servizi rappresenta, quindi, uno strumento di comunicazione istituzionale attraverso il quale l'Ateneo si impegna a fornire ai propri portatori di interesse informazioni sempre più accessibili, immediate, trasparenti e complete, promuovendo la conoscenza dei propri servizi e i relativi standard qualitativi.



# LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

## A CHE PUNTO È L'ATTUAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLE PRESTAZIONI

La valutazione dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo è stata introdotta sistematicamente nell'Ateneo a partire dal 2011. Il Sistema attualmente in vigore è il risultato di successivi adeguamenti, operati con il coinvolgimento dei soggetti interessati, in relazione alle opportunità di miglioramento riscontrate in corso di applicazione. La metodologia ad esso sottesa è definita nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, che è stato modificato ai fini dell'adeguato alle *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance* emanata da ANVUR nel luglio 2015, a seguito di incontri con le rappresentanze sindacali e con i soggetti che svolgono un ruolo valutativo nel processo. Nel 2016 e nell'anno in corso sono state apportate modifiche tese a migliorare le schede di valutazione dei dirigenti e altri necessari adeguamenti all'evoluzione normativa nel frattempo intervenuta.

Uno degli obiettivi di miglioramento nell'ambito della valutazione del personale, è la maggior diffusione della cultura organizzativa e valutativa, che permetta una reale condivisione del processo. A tal fine sono in previsti incontri di formazione e informazione con i soggetti coinvolti.

La valutazione delle prestazioni riguarda tutti i dirigenti e tutto il personale tecnico amministrativo in servizio presso l'Ateneo a tempo indeterminato e determinato.

## QUALI SONO GLI ELEMENTI UTILIZZATI PER LA VALUTAZIONE

La valutazione del **Direttore Generale** è rappresentata dal risultato della performance complessiva dell'Ateneo, come definita nel paragrafo *Le Linee di sviluppo dell'attività amministrativa e tecnica*, nella prima sezione del documento.

La performance individuale dei **dirigenti** si compone di:

- › 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);
- › raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati all'area dirigenziale di diretta responsabilità, nell'ambito dei quali sono ricompresi gli obiettivi individuali (risultato raggiunto – obiettivi di struttura e individuali);
- › contributo fornito alla performance complessiva dell'Ateneo (risultato raggiunto – obiettivi di Ateneo).

La performance individuale del **personale tecnico amministrativo** 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).

## QUALI SONO GLI OBIETTIVI DI GRUPPO E INDIVIDUALI

Ai **dirigenti** sono attribuiti gli obiettivi funzionali assegnati all'Area dirigenziale di diretta responsabilità, che rappresentano anche i loro obiettivi individuali.

Al personale **tecnico amministrativo** sono attribuiti gli obiettivi funzionali assegnati alla struttura di appartenenza (Area dirigenziale, Scuola, Biblioteca, Dipartimento o Centro), secondo i pesi indicati nella sezione "La Performance organizzativa". Tali obiettivi costituiscono obiettivi individuali per chi riveste un incarico di responsabilità (Capi Servizio, Capi Settore, Direttori di Biblioteca, Direttori di Centro servizi, Segretari amministrativi, Coordinatori tecnici), obiettivi di gruppo per il restante personale.

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

Le specifiche degli obiettivi sono illustrate nella sezione PERFORMANCE ORGANIZZATIVA e nell'ALLEGATO TECNICO.

Poiché con nota n° 18950 del 17.03.2017 è stata confermata la partecipazione della Dott.ssa De Nadai, Dirigente dell'Area Personale, quale componente del gruppo di lavoro per il progetto Erzelli (già prevista con precedente nota del 21 dicembre 2015), si considera ai fini della valutazione della performance individuale – risultato raggiunto – obiettivi individuali – della medesima, anche per il 2017, in aggiunta agli obiettivi di struttura di riferimento, anche l'obiettivo DG01 – Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli, assegnato, in sede di approvazione del Piano integrato 2017-2019, come obiettivo di struttura ad Area Legale e generale, Area Risorse e bilancio, Area Direzionale e al Direttore Generale. Limitatamente a tal fine sono rivisti i pesi relativi degli obiettivi assegnati:

Dirigente Area Personale:

CODICE OB. FUNZIONALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2017	TARGET 2019	PESO PRECEDE NTE	NUOVO PESO
SUP10	Assicurare un'adeguata distribuzione del personale tecnico amministrativo	Customer satisfaction ai responsabili delle strutture fondamentali	4,28 (scala 1-6) (*)	4,28 (scala 1-6) (*)	4,4 (scala 1-6)	30%	27%
SUP12	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura al personale	4,56 (scala 1-6) (*)	4,75 (scala 1-6)	5 (scala 1-6)	25%	23%
SUP16	Attuare la mappatura delle competenze del personale tecnico amministrativo	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	25%	23%
VAR02	Rendere disponibile al personale tecnico amministrativo un'assicurazione sanitaria	Disponibilità della polizza al personale tecnico amministrativo	NO	SI (entro 31.12.2017)	SI	10%	9%
VAR03	Revisionare il questionario sul benessere organizzativo con il coinvolgimento del CUG e CPO e prima somministrazione	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	10%	9%
DG01	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Rispetto del Cronoprogramma	-	-	-	0%	9%

TOTALE: 100%

(\*) modificato a seguito monitoraggio in itinere delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017

(Riquadro inserito a seguito di delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25.10.2017).

## QUALI RUOLI ORGANIZZATIVI SONO COINVOLTI COME VALUTATORI

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

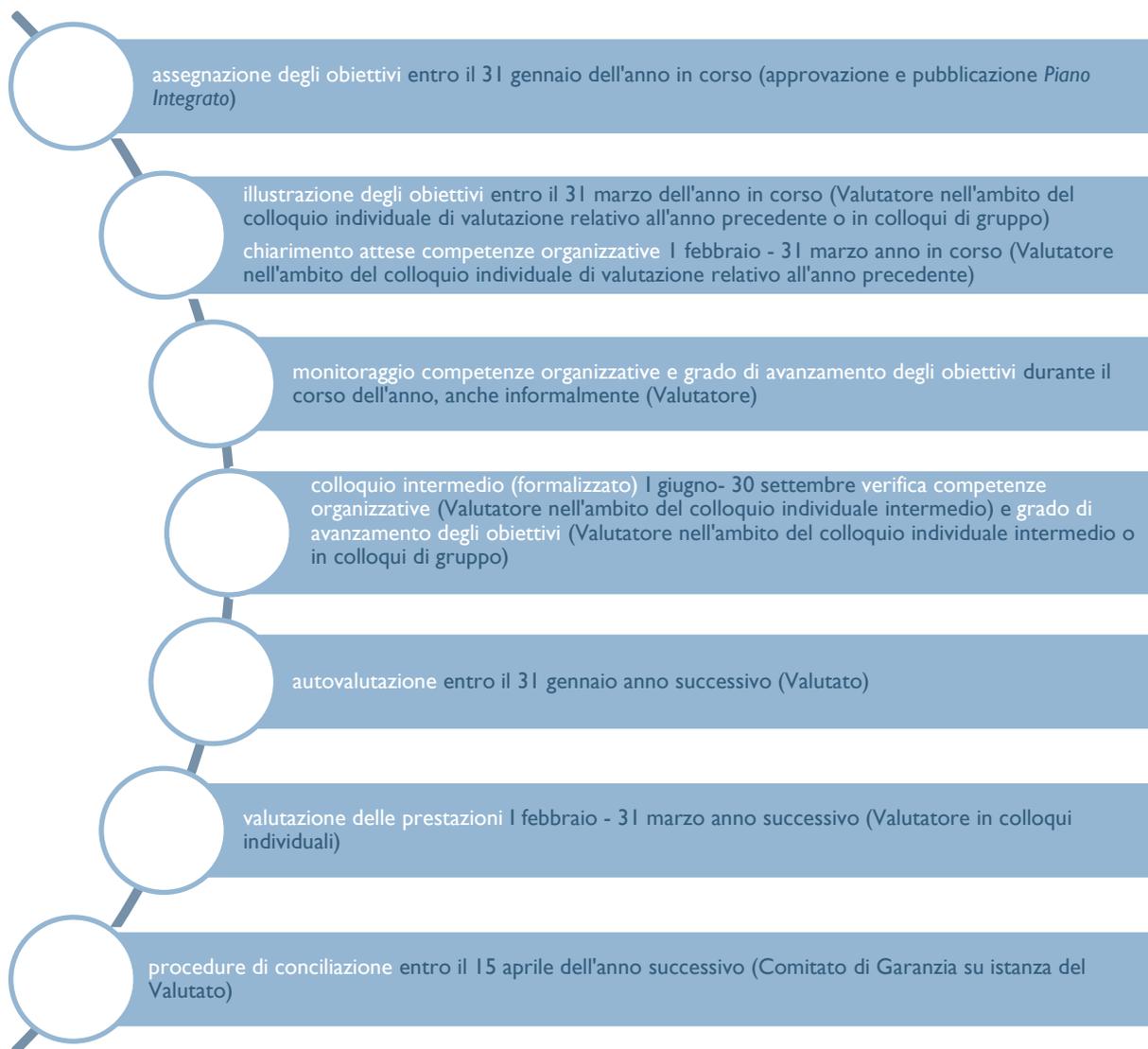
I dirigenti sono valutati dal Direttore Generale.

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

<b>VALUTATORE</b>	Il soggetto responsabile di formulare la valutazione è il dirigente di ciascuna area dirigenziale. Tale responsabilità non è delegabile e il Valutatore è responsabile della valutazione finale attribuita al dipendente.
<b>VALUTATORE INTERMEDIO</b>	Il soggetto che formula una proposta di valutazione al Valutatore, sulla base delle informazioni fornite dal Referente, previa verifica di merito, è il Capo Servizio, ove previsto. Egli può svolgere, su delega del Valutatore, il colloquio.
<b>REFERENTE</b>	Il soggetto che fornisce informazioni sul lavoro del Valutato, sia per diretta conoscenza, sia traendole da ogni altro soggetto necessario, al Valutatore e Valutatore intermedio è, a seconda della tipologia di struttura, il Capo Settore, il Segretario Amministrativo, il Coordinatore tecnico, il Direttore di Biblioteca o di Centro. Per il personale convenzionato, il Referente assume informazioni presso il personale che coordina l'attività svolta in convenzione. Egli può svolgere, su delega del Valutatore, il colloquio.

## COME SI ARTICOLA IL PROCESSO DI VALUTAZIONE E CON QUALI TEMPI

Il processo di valutazione del personale prevede le seguenti attività:



## QUAL È LA RELAZIONE TRA VALUTAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE

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

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

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

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

## LA GESTIONE DEI RISCHI CORRUZIONE

Oltre agli interventi previsti nell'apposita sezione di questo Piano e agli strumenti collegati alla gestione del personale,

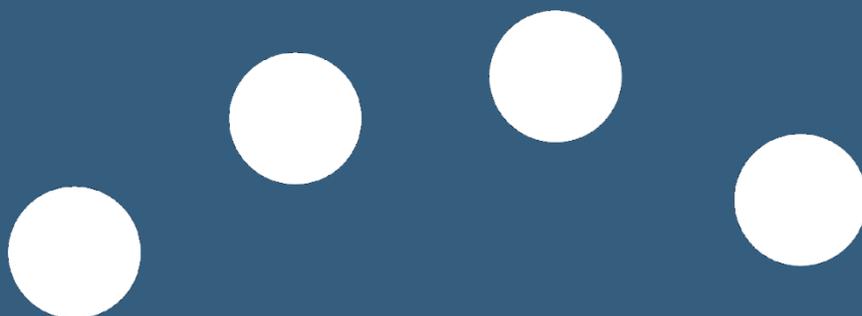
quali il codice di comportamento e la rotazione dei dirigenti,

## GLI OBIETTIVI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

Coerentemente con l'applicazione delle misure previste nella sezione la prevenzione della corruzione e la trasparenza, ai singoli dirigenti, sotto la supervisione del Responsabile per la prevenzione della corruzione, sono assegnati i seguenti obiettivi:

### TUTTI I DIRIGENTI

OBIETTIVO	INDICATORE	2017	2018	2019
Monitorare osservanza tempi procedimentali	Comunicazione procedimenti amministrativi conclusi dopo i termini di legge.	Entro il 30.06.2017	Entro il 30.06.2018	Entro il 30.06.2019
Monitorare i rapporti contrattuali dell'Ateneo e i provvedimenti ampliativi della sfera giuridica	a) controllo sulla redazione da parte del destinatario del provvedimento o del contraente della dichiarazioni di parentela, coniugio e affinità	Effettuazione del 100% dei controlli	Effettuazione del 100% dei controlli	Effettuazione del 100% dei controlli
	b) trasmissione elenco soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o destinatari di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica	Entro il 30.09.2017	Entro il 30.09.2018	Entro il 30.09.2019
Verificare le cause di inconfiribilità	Trasmissione delle copie delle dichiarazioni sostitutive di certificazione rilasciata dai soggetti nominati in commissioni giudicatrice o assegnati ad uffici ad elevato rischio corruttivo	Entro il 31.12.2017	Entro il 31.12.2018	Entro il 31.12.2019
Completare la mappatura dei processi	Mappatura dei processi dell'Area	Entro il 31.12.2017	Entro il 31.12.2018	Entro il 31.12.2019



*Redazione a cura del Servizio Programmazione e controllo.*

*La sezione "La prevenzione della corruzione e la trasparenza (Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza)" è stata redatte dall'Area Legale e generale.*

*La maggior parte dei dati è stata fornita, così come il paragrafo "Le politiche di assicurazione della qualità", dal Servizio Statistico e Valutazione.*