



# PROGRAMMA TRIENNALE

2018-2020



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

## SOMMARIO

INTRODUZIONE.....	3
IL PROCESSO.....	3
IL DOCUMENTO .....	3
I. L'IDENTITÀ .....	4
LA MISSIONE .....	4
LA VISIONE .....	4
I PORTATORI DI INTERESSI.....	4
GLI STUDENTI E LE FAMIGLIE.....	4
LA COMUNITÀ SCIENTIFICA.....	4
IL SISTEMA SOCIALE E PRODUTTIVO .....	4
LA COMUNITÀ LOCALE.....	5
LE ISTITUZIONI .....	5
GLI ALTRI PORTATORI DI INTERESSI INTERNI .....	5
GLI AMBITI DI MISSIONE .....	5
LE POLITICHE PER LA QUALITÀ .....	5
IL CONTESTO.....	6
LO STATO DELL'ARTE .....	7
OBIETTIVI STRATEGICI 2016-2018 E TREND 2014-2016 .....	7
OBIETTIVI OPERATIVI 2016 E RISULTATI ANNUALI.....	9
2. GLI OBIETTIVI STRATEGICI.....	12
A. LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI.....	12
B. LA RICERCA.....	12
C. LA TERZA MISSIONE.....	12
D. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE .....	12
E. GLI OBIETTIVI DEL PROGRAMMA TRIENNALE MIUR 2016-2018.....	13
3. LE RISORSE.....	14
LO STATO DELLE RISORSE.....	14
LE RISORSE ECONOMICHE .....	14
LE RISORSE UMANE.....	14
IL PATRIMONIO EDILIZIO .....	15
F. LE LINEE GENERALI DEL BILANCIO 2018-2020.....	15
IL COLLEGAMENTO TRA OBIETTIVI E RISORSE.....	15
4. IL PERSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E LE AZIONI PER IL 2018.....	17
A. LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI.....	17
B. LA RICERCA.....	19
C. LA TERZA MISSIONE.....	21
D. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE .....	24
5. GLI STRUMENTI E LE LINEE DI GESTIONE .....	27
G. IL PERSONALE.....	27
H. LE INFRASTRUTTURE.....	27
I. L'ORGANIZZAZIONE .....	27

## IL PROCESSO

Il Programma Triennale 2018-2020 è il risultato di un processo condiviso e consolidato, attraverso il quale l'Ateneo, in coerenza con le *Linee generali di indirizzo di programmazione del sistema universitario*, tenuto conto dei bisogni degli interlocutori e del contesto, ha definito le proprie strategie e le proprie politiche per il triennio 2018-2020, traducendoli in obiettivi concreti, coerenti e realistici<sup>1</sup>.

Tali obiettivi, verificate le risorse a disposizione, sono stati concretizzati in azioni, per lo più annuali, che saranno a loro volta sviluppate, dall'Ateneo nel suo complesso e dalle singole Strutture Fondamentali, nei diversi cicli programmatori, ossia:

- > l'Offerta formativa, con la SUA CdS, per i corsi di studio da attivare;
- > la compilazione dei Rapporti di riesame, per gli interventi correttivi in materia di didattica e servizi agli studenti;
- > la compilazione della SUA RD dei Dipartimenti per la programmazione della ricerca e la terza missione;
- > il Ciclo di bilancio per le risorse economiche e finanziarie;
- > la Programmazione del personale per le risorse umane;
- > il Programma Triennale delle opere pubbliche e l'Elenco annuale dei lavori, per le infrastrutture edilizie;
- > il Ciclo della performance per l'attività amministrativa e tecnica.

Alcune delle azioni pianificate sono specificamente volte a portare a termine i programmi presentati al MIUR nell'ambito delle citate Linee generali di indirizzo di programmazione del sistema universitario e finanziati.

Il processo non si conclude con la pubblicazione di questo documento, ma continuerà, aggiornandolo a seguito del bilancio di previsione, pianificando azioni di monitoraggio degli obiettivi, eventualmente correggendo obiettivi non più perseguibili, valutando i risultati grazie a un sistema di indicatori definito.

## IL DOCUMENTO

Nella sezione 1, **L'IDENTITÀ**, sono descritti gli elementi che caratterizzano l'Università di Genova e il contesto in cui essa opera, anche attraverso dati quantitativi relativi a studenti, didattica, ricerca, internazionalizzazione e rapporti con il territorio.

Nella sezione 2, **GLI OBIETTIVI STRATEGICI**, sono descritte le strategie e le politiche, in termini di obiettivi, che l'Ateneo si propone di perseguire nel triennio.

Nella sezione 3, **LE RISORSE**, sono descritte le risorse a disposizione dall'Ateneo, le modalità con cui le stesse sono state utilizzate e le linee per la formazione del bilancio e per la gestione del relativo ciclo.

Nella sezione 4, **IL PERSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E LE AZIONI PER IL 2018**, sono descritte le attività e gli obiettivi intermedi, che l'Ateneo intende perseguire nell'anno al fine di raggiungere gli obiettivi strategici.

Nella sezione 5, **GLI STRUMENTI E LE LINEE DI GESTIONE**, sono descritte le linee che informeranno la programmazione del personale, le infrastrutture e l'organizzazione, al fine di sostenere la missione.

<sup>1</sup> La Legge n. 43 del 2005, al fine di perseguire obiettivi di efficacia e qualità dei servizi offerti per le Università, prevede l'adozione di Programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo definite dal MIUR. Attraverso la propria programmazione, le Università possono definire obiettivi strategici di medio e lungo periodo e programmare azioni che consentano di valorizzare le proprie caratteristiche nell'ambito di linee generali nazionali, in particolare nei seguenti ambiti: a) corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere ("FORMAZIONE"), il programma di sviluppo della ricerca scientifica ("RICERCA"), azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti ("STUDENTI"), programmi di internazionalizzazione ("INTERNAZIONALIZZAZIONE"), fabbisogno di personale docente e non docente sia a tempo determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità ("PERSONALE").

Le *Linee generali di indirizzo di programmazione del sistema universitario* per il triennio 2016-2018 sono state definite con DM n. 635 del 8.8.2016.

## I. L'IDENTITÀ

### LA MISSIONE

dallo Statuto

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

### LA VISIONE

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, aprendolo alla prospettiva internazionale.

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

L'Università degli Studi di Genova in quanto soggetto pubblico, svolge le proprie attività, tese a soddisfare i bisogni degli interlocutori, con la consapevolezza di dover utilizzare al meglio le risorse umane e strumentali a disposizione, nonché i contributi che riceve dallo Stato, dalle istituzioni e imprese, nazionali ed internazionali.

L'azione dell'Ateneo si sviluppa tenendo conto delle linee di indirizzo del Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca (MIUR) e dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) in materia di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA) del sistema universitario italiano.

L'Ateneo, in particolare, garantisce l'adeguatezza allo scopo degli obiettivi formativi dei corsi di studio, delle opportunità di apprendimento e delle strutture didattiche nel contesto di apprendimento, coinvolgendo gli studenti a partire già dal livello di pianificazione strategica, riconoscendo loro un ruolo centrale nelle azioni di Ateneo in ambito di formazione. Analogamente l'Ateneo garantisce l'adeguatezza della sinergia delle proprie linee di ricerca con le esigenze del territorio e del mondo produttivo, anche in prospettiva di incrementare il trasferimento tecnologico.

A tal fine, l'Ateneo sviluppa le proprie attività utilizzando un approccio per processi, che si concretizza nell'utilizzo di sistemi di assicurazione della qualità negli ambiti della formazione, della ricerca e della terza missione.

In tali ambiti, l'Università sviluppa le proprie attività programmatiche sulla base di principi orientati al miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e delle attività di terza missione, individuando obiettivi strategici pluriennali, perseguiti attraverso azioni operative annuali o infrannuali concrete e realistiche, da misurarsi attraverso indicatori adeguati.

### I PORTATORI DI INTERESSI

L'Ateneo ha diversi interlocutori privilegiati, interni ed esterni; i principali sono 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 delle 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 PORTATORI DI INTERESSI 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.

## GLI AMBITI DI MISSIONE

La missione dell'Ateneo si svolge nei seguenti ambiti:

### 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 attività didattiche, 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.

## LE POLITICHE PER LA QUALITÀ

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

## IL CONTESTO

L'Università degli Studi di Genova è un grande Ateneo generalista ed è anche l'unica Università pubblica della Liguria. Questi due fatti hanno sulla nostra comunità un impatto significativo: da una parte il sistema universitario rappresenta il punto di riferimento territoriale più significativo per la formazione superiore e per l'attività di ricerca pubblica; dall'altra, l'attività di formazione e ricerca risente con stringente correlazione delle condizioni socio-economiche del territorio, con particolare riferimento, nel caso della Liguria, al significativo decremento demografico e alla crisi economica e occupazionale degli ultimi cinque anni. Ne consegue che il piano di sviluppo triennale, gli obiettivi che tale piano si prefigge e gli strumenti per raggiungerli risentono di una duplice necessità: quella di rendere sempre più l'Università di Genova un ambiente competitivo per la formazione e la ricerca a livello nazionale ed europeo; e quella di accordare le caratteristiche delle attività di formazione e ricerca con le necessità dell'ecosistema territoriale in cui l'Università di Genova opera. Si presenta la sintesi dell'analisi dell'attuale contesto -interno ed esterno- in cui l'Ateneo svolge la propria missione:

### PUNTI DI FORZA DELL'ATENEO

- Ampia offerta formativa di base (a.a. 2016/2017 attivati corsi per il 75% delle classi di I ciclo/ciclo unico - fonte MIUR 2015), presente in tutte le province
- Elevato e stabile numero di iscritti, laureati e dottori di ricerca
- Il 45,8% dei laureati triennali, il 39,2% dei laureati dei corsi a ciclo unico e il 61,8% dei laureati magistrali dopo un anno trova lavoro a fronte di una media nazionale rispettivamente del 38,4%, 31,3% e 53,7% (fonte Almalaurea 2016)
- Multidisciplinarietà e interdisciplinarietà della ricerca (Genova attiva su 13 delle 14 aree scientifiche - fonte VQR 2013-2014)
- Internazionalizzazione (III posizione fra grandi Atenei - fonte CENSIS 2017) e buon piazzamento nelle principali classifiche internazionali
- Strutture (rapporto studenti - aule, laboratori, biblioteche) Il posizione fra grandi Atenei - fonte CENSIS 2017
- Valore economico, sociale, culturale prodotto dall'Ateneo (il peso economico è di circa 430 milioni di Euro - fonte bilancio sociale 2013/2014)
- Valore storico e architettonico di molte strutture universitarie
- Avvio di attività e-learning strutturate (Eduopen)

### PUNTI DI DEBOLEZZA DELL'ATENEO

- Diminuzione del peso dell'Ateneo nell'assegnazione del FFO a seguito della progressiva modifica dei criteri di attribuzione (totale FFO 2009: 2,7% - 2016: 2.5%)
- Insufficiente numero di docenti a causa delle normative vigenti che penalizzano il turnover (2009:1494 - 2016:1255)
- Patrimonio edilizio che, per la natura storica e per gli investimenti pregressi che hanno privilegiato le acquisizioni rispetto alla manutenzione e alla valorizzazione dell'esistente, presenta sia immobili inutilizzati che in locazione passiva, condizionando l'attività di missione e il quadro economico
- Diminuzione dell'attrattività dell'Ateneo nei confronti di studenti di altre regioni
- Frammentazione dell'organizzazione con sovrapposizione di competenze e aggravamento dei processi

### OPPORTUNITA' ESTERNE

- Europa 2020, strategia di riforma dell'UE in cui è previsto che l'università sia motore dello sviluppo economico e sociale
- Posizione geografica e clima liguri che, se valorizzati congiuntamente agli enti territoriali e ai privati, sono elemento di attrazione internazionale
- Possibilità di ampia sinergia con enti pubblici e privati, ad esempio IIT e CNR, IRCCS San Martino e IRCCS Gaslini
- E-learning, che consente di ampliare la sfera di intervento del nostro Ateneo, oltre ogni frontiera, con il supporto di strumenti di apprendimento in grado di raggiungere gran parte degli obiettivi formativi di Ateneo

### OSTACOLI ESTERNI

- Crisi economica, finanziaria, sociale ancora in atto (tasso nazionale di disoccupazione anno 2016 prossimo all'11,7% e al 37,8% per i giovani di età 15-24 anni - fonte ISTAT), in particolare in Liguria
- Crisi demografica: la Liguria continua a conoscere un decremento della popolazione, dovuto alla bassa natalità e alta mortalità, che sono ad un tempo causa ed effetto dell'invecchiamento della popolazione, aggravato dalla migrazione di molti giovani. I residenti sono 1.565.940 al novembre 2016, la natalità è pari al 6,3 per mille abitanti la mortalità al 13,2, gli anziani over 64 sono pari al 28,3%
- Diminuzione finanziamento FFO nazionale (2009: 7, 5 miliardi di Euro - 2016: 6,9 miliardi di Euro - fonte MIUR)
- Penalizzazione al turnover dei docenti (nel 2009: 60.900 nel 2015: 50.400 - fonte MIUR)
- Aggravamento dei processi a seguito della riforma Gelmini e di altri provvedimenti in materia di Pubblica Amministrazione applicati anche alle Università
- Maggiore concorrenza di atenei esterni alla Regione grazie anche allo sviluppo dell'e-learning

## LO STATO DELL'ARTE

Per verificare se le proprie precedenti strategie sono state efficaci nel soddisfare i bisogni degli interlocutori e, quindi, adeguarle è necessario misurarne i risultati e gli effetti. A tal fine, si riportano di seguito gli obiettivi del *Programma Triennale 2016-2018*, con il relativo il trend, per quelli strategici, e i relativi risultati, per gli quelli operativi.

Il Programma Triennale 2016-2018, prevedeva una classificazione degli ambiti di missione parzialmente diversa da quella adottata dall'Ateneo a partire dal 2017. A parte le lievi differenze di denominazione, all'epoca il trasferimento tecnologico era aggregato alla ricerca. Al fine di un corretto raffronto tra obiettivi e risultati, nel presentare i risultati relativi al Programma Triennale 2016-2018 si terrà conto della classificazione allora vigente.

### OBIETTIVI STRATEGICI 2016-2018 E TREND 2014-2016

FORMAZIONE E STUDENTI	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
<p>1. 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</p> <p>2. 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</p> <p>3. 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</p> <p>4. Rafforzare la formazione come strumento di inserimento o reinserimento sociale e lavorativo, in particolare per fasce deboli o a rischio di emarginazione sociale</p>	<p>5. Sviluppare la ricerca, anche attraverso lo sviluppo di accordi bilaterali di collaborazione con altri enti, mirati ad aumentare la partecipazione dei nostri ricercatori ai bandi europei.</p> <p>6. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema sociale, della produzione e dei servizi promuovendo la partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali.</p> <p>7. Consolidare ed incrementare la dotazione di Infrastrutture di Ricerca (IR) di Ateneo, anche in relazione alle potenzialità di queste ultime in termini di innesco di collaborazioni virtuose con il mondo delle imprese e con gli enti di ricerca, a livello nazionale ed internazionale.</p>
INTERNAZIONALIZZAZIONE	
<p>8. Rafforzare e diversificare la dimensione internazionale dell'Ateneo attraverso lo sviluppo e il consolidamento selettivo, per area geografica e tipologia, di accordi di cooperazione accademica</p>	
RAPPORTI CON IL TERRITORIO	
<p>9. Contribuire attivamente alla vita del territorio, ampliando e coordinando le attività di public engagement</p> <p>10. Sviluppare l'offerta di life long learning rivolta ad imprese, soggetti pubblici e di terzo settore, professionisti, per la crescita del capitale umano regionale.</p> <p>11. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema locale aumentando il grado di integrazione con lo stesso attraverso la partecipazione a poli di ricerca e/o distretti di ricerca regionali e la stesura di accordi di collaborazione con enti rappresentativi del modo socio-economico.</p> <p>12. Consolidare le specializzazioni didattiche e di ricerca dei poli decentrati dell'Ateneo in accordo alle specifiche vocazioni dei territori ospitanti, promuovendo specifiche collaborazioni con il mondo delle imprese e gli attori istituzionali per innescare processi innovativi a livello di trasferimento tecnologico e di progetti dimostrativi per gli studenti e la popolazione.</p>	

Si presenta di seguito il trend relativo all'ultimo triennio dei principali parametri di monitoraggio delle strategie dell'Ateneo.

### FORMAZIONE E STUDENTI

Offerta formativa	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017 <sup>2</sup>	TREND
Corsi di laurea e laurea magistrale	126	126	125	▶
Corsi di Dottorato (articolati in curricula)	26(81)	26(82)	26 (83)	▶
Corsi internazionali di Dottorato	1	1	1	▶
Scuole di Specializzazione	55	53	.. <sup>3</sup>	
Corsi di perfezionamento e di Formazione permanente	28	30	37	▲
Master di I e II livello	29	28 <sup>4</sup>	21	▼

<sup>2</sup> I dati relativi all'a.a. 2016/17, sono stati elaborati al 31/3/2017 e pertanto non sono da considerarsi definitivi.

<sup>3</sup> Dato a.a. 2016/2017 non ancora disponibile.

<sup>4</sup> Dato relativo all'offerta formativa, i corsi che hanno raggiunto il numero minimo di iscritti previsto e sono stati effettivamente erogati sono 19.

Corsi I e II livello	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017 <sup>5</sup>	TREND
Iscritti	31.554	30.806	30.270	▼
di cui in corso <sup>6</sup>	22.288	22.130	21.892	▼
Immatricolati <sup>7</sup>	5.395	5.408	n.d.	-
Rapporto tra fuori corso e iscritti totali	29,37%	28,16%	27,68% <sup>8</sup>	▼
Abbandoni di Ateneo <sup>9</sup>	3.123	3.289	3.181	►
Rapporto tra numero mancate iscrizioni degli immatricolati e immatricolati totali	14,72%	15,10%	14,33%	▼

	a.s. 2014	a.s. 2015	a.s. 2016	TREND
Laureati	6.170	5.870	5.924	▼

	a.a. 2013/2014	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	TREND
CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire <sup>10</sup>	55,50%	56,19%	57,77%	▲

	a.s. 2014 e a.a. 2013/2014	a.s. 2015 e a.a. 2014/2015	a.s. 2016 e a.a. 2015/2016	TREND
Rapporto tra laureati e iscritti totali <sup>11</sup>	19,27%	18,60%	19,23% <sup>12</sup>	►

## RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

	2014	2015	2016	TREND
Numero progetti di ricerca finanziati attivi (nazionali)	106	111	125	▲
Numero progetti di ricerca finanziati attivi (H2020)	2	13	27	▲
Numero progetti di ricerca finanziati attivi (cooperazione scientifica internazionale)	65	66	58	►
Numero progetti di ricerca finanziati attivi (trasferimento tecnologico)	71	71	42	▼
Rapporto tra proventi per ricerca (compreso conto terzi) e proventi totali	11,73%	9,12%	9,54%	▼

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017 <sup>13</sup>	TREND
Rapporto tra iscritti stranieri e iscritti totali	8,21%	8,57%	8,64%	▲
Numero studenti Erasmus in entrata	341	360	374	▲
Numero studenti Erasmus in uscita	565	620	666	▲

	a.s. 2014	a.s. 2015	a.s. 2016	TREND
CFU conseguiti all'estero <sup>14</sup>	12.987	12.606	16.091	▲
N. laureati con almeno 9 CFU all'estero	512	432	451	▼

	XXX ciclo	XXXI ciclo	XXXII ciclo	TREND
Rapporto tra numero partecipanti alla selezione per dottorati di ricerca che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero e partecipanti totali	36,26%	39,65%	39,11%	▲
Rapporto tra dottorandi che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero e dottorandi totali	18,98%	14,61%	14,29% <sup>15</sup>	▼

## RAPPORTI CON IL TERRITORIO

	a.s. 2014	a.s. 2015	a.s. 2016	TREND
Numero di spin-off e brevetti attivi	93 (28+65)	116 (38+78)	113 (40+73)	▲
Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	€ 16.090.580	€ 11.391.217	€ 10.440.675	▼

<sup>5</sup> I dati relativi all'a.a. 2016/17, sono stati elaborati al 30/4/2017 e pertanto non sono da considerarsi definitivi.

<sup>6</sup> Sono indicati come in corso gli studenti iscritti da un numero di anni pari o inferiore a quello della durata legale del titolo di studi.

<sup>7</sup> Dati rilevati con i criteri di estrazione adottati fino al 31/12/2016, pertanto non si dispone del dato relativo all'a.a. 2016/2017.

<sup>8</sup> Il dato non è definitivo e molto probabilmente sarà soggetto ad una leggera diminuzione.

<sup>9</sup> Studenti iscritti nell'anno accademico t-I che non rinnovano l'iscrizione nell'anno accademico t presso l'Ateneo.

<sup>10</sup> % media di CFU acquisiti dagli immatricolati/iscritti al I anno sui previsti nell'AA ed entro il 31.12 (AA+1).

<sup>11</sup> Rapporto fra i laureati dell'anno e gli iscritti dell'aa-I (es. laureati 2016/iscritti aa 2015/2016).

<sup>12</sup> Il dato non è definitivo e molto probabilmente sarà soggetto ad un leggero miglioramento.

<sup>13</sup> Data la precocità dell'elaborazione, il valori riportati non sono definitivi (es. il numero di studenti Erasmus in uscita comprende tutti i vincitori, ma alcuni studenti potrebbero non effettuare la mobilità).

<sup>14</sup> Conseguiti nell'anno solare indipendentemente dall'anno accademico di iscrizione dello studente.

<sup>15</sup> Dato non definitivo causa precocità elaborazione.

Numero di iniziative di public engagement organizzate dall'Ateneo (escluse le Strutture Fondamentali)	30	38	43	▲
---	----	----	----	---

## OBIETTIVI OPERATIVI 2016 E RISULTATI ANNUALI

I risultati relativi al 2016, che fanno riferimento alla Programmazione 2016-2018, sono misurati in base all'andamento tra il 2015 e il 2016 di alcuni parametri scelti in tale sede.

### FORMAZIONE E STUDENTI

#### Obiettivi

OBIETTIVO STRATEGICO 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016
1. 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	<p>1.1 Consolidare l'interazione con le attività produttive e con il territorio per ottenere una maggiore coerenza tra gli obiettivi formativi dei corsi di studio e le esigenze del mondo produttivo, nonché per incrementi mirati dell'offerta formativa e delle iniziative rivolte all'apprendimento permanente</p> <p>1.2 Ampliare i corsi di studio e gli insegnamenti in modalità "a distanza" e blended, secondo linee guida condivise</p> <p>1.3 Attivare sperimentalmente un Teaching Learning Service</p> <p>1.4 Incentivare l'adozione di apposite attività formative per studenti lavoratori, anche attraverso un forte impiego dell'e-learning e la produzione di materiale da pubblicare attraverso il network Eduopen</p> <p>1.5 Proporre corsi a distanza, in ambiti specifici ad accesso gratuito, per un'utenza massiva (MOOC) in collaborazione con altri Atenei e funzionali a vari obiettivi, tra cui: l'offerta di obiettivi formativi di base per facilitare il passaggio dalla scuola superiore all'università; la promozione di attività di rilevanza scientifica strategica per l'Ateneo</p>
2. 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	<p>2.1 Ridurre la dispersione didattica e gli abbandoni qualificando ulteriormente le azioni di tutorato in itinere</p> <p>2.2 Verificare le modalità di attribuzione dei benefici agli studenti al fine di incentivare la regolarità del percorso formativo</p> <p>2.3 Potenziare l'orientamento in entrata, rafforzando i rapporti con le scuole superiori</p> <p>2.4 Potenziare l'orientamento in uscita con specifiche iniziative di incrocio domanda offerta e aumentare il numero di aziende convenzionate per attività congiunte con i percorsi formativi</p>
3. 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	<p>3.1 Sviluppare l'offerta post lauream negli ambiti strategici per lo sviluppo regionale</p> <p>3.2 Ampliare l'accesso degli studenti adulti attivando un servizio di validazione degli apprendimenti pregressi</p> <p>3.3 Attivare un servizio di certificazione delle competenze nell'ambito della rete regionale prevista dal DPR 13/2013</p> <p>3.4 Valorizzare e sviluppare le attività di formazione degli insegnanti delle scuole superiori</p>
4. Rafforzare la formazione come strumento di inserimento o reinserimento sociale e lavorativo, in particolare per fasce deboli o a rischio di emarginazione sociale	<p>4.1 Sviluppare progetti sperimentali di inserimento in percorsi di alta formazione di fasce deboli in possesso dei requisiti necessari o soggetti a processi di riconoscimento apprendimenti pregressi</p>

#### Risultati

	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	Risultato
Corsi di laurea e laurea magistrale	126	125	▶
Scuole di Dottorato (articolate in curricula)	26(82)	26 (83)	▶
Corso Internazionale di dottorato	1	1	▶
Scuole di Specializzazione	53	16	-
Corsi di perfezionamento e di Formazione permanente	30	37	▲
Master di I e II livello	19 <sup>17</sup>	21	▲

	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	Risultato
Iscritti	30.806	30.270	▼
di cui in corso <sup>18</sup>	22.130	21.892	▼

<sup>16</sup> Dato a.a. 2016/2017 non ancora disponibile.

<sup>17</sup> L'offerta formativa dell'a.a. era pari a 28 corsi, dei quali 19 hanno raggiunto il numero minimo di iscritti previsto e sono stati effettivamente erogati.

<sup>18</sup> Sono indicati come in corso gli studenti iscritti da un numero di anni pari o inferiore a quello della durata legale del titolo di studi. Tale definizione differisce leggermente da quella adottata dal MIUR per il costo standard che prevede quelli regolarmente iscritti da un numero di anni complessivi non

Immatricolati <sup>19</sup>	5.200	5.245 <sup>20</sup>	-
Rapporto tra fuori corso e iscritti totali	28,16%	27,68%	▼
Abbandoni di Ateneo <sup>21</sup>	3.289	3.181	▼
Rapporto tra numero mancate iscrizioni degli immatricolati e iscritti totali	15,10%	14,33%	▼

	a.s. 2015	a.s. 2016	Risultato
Laureati	5.870	5.924	▲
Rapporto tra laureati e iscritti totali	18,60%	19,23%	▲

## RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

### Obiettivi

OBIETTIVO STRATEGICO 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016
5. Sviluppare la ricerca, anche attraverso lo sviluppo di accordi bilaterali di collaborazione con altri enti, mirati ad aumentare la partecipazione dei nostri ricercatori ai bandi europei	5.1 Consolidare i rapporti con l'esterno, per promuovere la ricerca e favorire l'accesso alle infrastrutture di ricerca nazionali e internazionali 5.2 Promuovere l'avvio di progetti di ricerca a carattere innovativo privilegiando i progetti presentati da giovani ricercatori, al fine di favorire iniziative che possano proseguire con finanziamenti esterni 5.3 Promuovere la condivisione delle competenze e le capacità di progettazione, in modo da usufruire del know how comune per migliorare la competitività della ricerca raggiungendo risultati omogenei in tutte le aree disciplinari 5.4 Finanziare iniziative di ricerca atte ad assicurare le opportunità di sviluppo della conoscenza tenendo conto dell'esigenza di ottenere risultati omogenei in tutte le aree disciplinari
6. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema sociale, della produzione e dei servizi promuovendo la partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali	6.1 Potenziare le attività di trasferimento dei risultati della ricerca nella società, attivando interazioni e partenariati con le attività produttive e con il territorio 6.2 Promuovere l'attivazione di assegni di ricerca, finanziati da enti esterni, valorizzando la rete e il partenariato con le attività produttive
7. Consolidare ed incrementare la dotazione di Infrastrutture di Ricerca (IR) di Ateneo, anche in relazione alle potenzialità di queste ultime in termini di innesco di collaborazioni virtuose con il mondo delle imprese e con gli enti di ricerca, a livello nazionale ed internazionale	7.1 Codificare all'interno del bilancio di Ateneo un apposito fondo annuale 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.

### Risultati

	a.s. 2015	a.s. 2016	Risultato
Numero progetti di ricerca finanziati attivi (nazionali)	111	125	▲
Numero progetti di ricerca finanziati attivi (H2020)	13	27	▲
Numero progetti di ricerca finanziati attivi (cooperazione scientifica internazionale)	66	58	▶
Numero progetti di ricerca finanziati attivi (trasferimento tecnologico)	71	42	▼
Numero di spin-off e brevetti depositati	116	113	▶
Rapporto tra proventi per ricerca e commerciali e proventi totali	9,12%	9,54%	▲

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

### Obiettivi

OBIETTIVO STRATEGICO 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016
8. Rafforzare e diversificare la dimensione internazionale dell'Ateneo attraverso lo sviluppo e il consolidamento selettivo, per area geografica e tipologia, di accordi di cooperazione accademica	8.1 Qualificare l'offerta formativa, soprattutto post lauream, in una dimensione Internazionale per richiamare studenti stranieri 8.2 Aumentare il numero di studenti internazionali di scambio e di studenti stranieri iscritti ai corsi di studio dell'Ateneo 8.3 Aumentare il numero di programmi "doppio titolo" in particolare a livello di Laurea Magistrale 8.4 Aumentare il numero di dottorandi stranieri

superiore alla durata normale del corso frequentato (peso pari a 1), mentre gli studenti iscritti part-time sono considerati in relazione alla maggiore durata normale del loro percorso e con peso pari a 0,5.

<sup>19</sup> Dati rilevati a seguito dell'allineamento della banca dati locale con l'Anagrafe Nazionale degli Studenti.

<sup>20</sup> Non definitivo, molto probabilmente sarà soggetto ad una leggera diminuzione.

<sup>21</sup> Studenti iscritti nell'anno accademico t-1 che non rinnovano l'iscrizione nell'anno accademico t presso l'Ateneo.

- 8.5 Aumentare il numero di programmi “doppio titolo”, in cotutela e di ‘Dottorato Europeo’  
 8.6 Definire il ruolo dell’Ateneo nell’ambito della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo, in accordo con le strategie del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) e nell’ambito delle iniziative della CRUI  
 8.7 Aumentare, attraverso mirati accordi attuativi di mobilità, il numero di studenti di scambio e i crediti da loro conseguiti in relazione alla durata della mobilità.

## Risultati

	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017 <sup>22</sup>	Risultato
Studenti Erasmus in entrata	360	374	▲
Studenti Erasmus in uscita	620	666	▲

	a.s. 2015	a.s. 2016	Risultato
N. laureati con almeno 9 CFU all'estero	432	451	▲
CFU conseguiti all'estero	12.606	16.091	▲

	XXXI ciclo	XXXII ciclo	Risultato
Rapporto tra numero partecipanti alla selezione per dottorati di ricerca che hanno conseguito il titolo all'estero e partecipanti totali	39,65%	39,11%	▼

## RAPPORTI CON IL TERRITORIO

### Obiettivi

OBIETTIVO STRATEGICO 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016
9. Contribuire attivamente alla vita del territorio, ampliando e coordinando le attività di public engagement	9.1. Aumentare il numero di eventi di public engagement che l’Ateneo organizza, partecipa o promuove sul territorio 9.2 Istituire modalità permanenti e strutturate di condivisione di politiche e risultati con il territorio e gli stakeholder
10. Sviluppare l’offerta di life long learning rivolta ad imprese, soggetti pubblici e di terzo settore, professionisti, per la crescita del capitale umano regionale	10.1 Sviluppare corsi finalizzati all’inserimento lavorativo dei giovani inoccupati o all’adeguamento delle competenze degli occupati, anche attraverso il ricorso a strumenti di e-learning 10.2 Sviluppare corsi di perfezionamento o professionalizzanti per imprese istituzioni o professionisti, anche attraverso il ricorso a strumenti di e-learning
11. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema locale aumentando il grado di integrazione con lo stesso attraverso la partecipazione a poli di ricerca e/o distretti di ricerca regionali e la stesura di accordi di collaborazione con enti rappresentativi del modo socio-economico	11.1 Contribuire ai “sistemi” di imprese e strutture di ricerca nel territorio regionale, quali poli di eccellenza nazionale e distretti tecnologici 11.2 Raggiungere accordi di collaborazione per la progettazione congiunta di percorsi formativi d’eccellenza e di attività di ricerca volte a soddisfare le esigenze delle imprese e del territorio ligure
12. Consolidare le specializzazioni didattiche e di ricerca dei poli decentrati dell’Ateneo in accordo alle specifiche vocazioni dei territori ospitanti, promuovendo specifiche collaborazioni con il mondo delle imprese e gli attori istituzionali per innescare processi innovativi a livello di trasferimento tecnologico e di progetti dimostrativi per gli studenti e la popolazione	12.1 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 nazionali ed internazionali.

## Risultati

	2015	2016	Risultato
Numero di iniziative di public engagement organizzate dall’Ateneo <sup>23</sup>	38	43	▲

<sup>22</sup> Data la precocità dell’elaborazione, i valori riportati non sono definitivi (es. Il numero di studenti Erasmus in uscita comprende tutti i vincitori, ma alcuni studenti potrebbero non effettuare la mobilità).

<sup>23</sup> Le categorie di intervento considerate sono le seguenti: pubblicazioni divulgative firmate dallo staff docente a livello nazionale o internazionale, partecipazioni dello staff docente a trasmissioni radiotelevisive a livello nazionale o internazionale, partecipazioni attive a incontri pubblici organizzati da altri soggetti (ad es. caffè scientifici, festival, fiere scientifiche, ecc.), organizzazione di eventi pubblici (ad es. Notte dei Ricercatori, open day), pubblicazioni (cartacee e digitali) dedicate al pubblico esterno (ad es. magazine dell’università), fruizione da parte della comunità di musei, biblioteche, edifici storici universitari..., organizzazione di concerti, mostre, esposizioni e altri eventi di pubblica utilità aperti alla comunità; iniziative di tutela della salute (es. giornate informative e di prevenzione), iniziative in collaborazione con enti per progetti di sviluppo urbano o valorizzazione del territorio, iniziative di democrazia partecipativa, iniziative di orientamento e interazione con le scuole superiori.

## 2. GLI OBIETTIVI STRATEGICI

Per soddisfare i bisogni dei propri principali interlocutori, l'Ateneo, tenuto conto dell'analisi del contesto, dei risultati pregressi e delle risorse a disposizione, ha definito i propri obiettivi strategici, per il triennio 2018-2020, tenuto conto delle *Linee Generali d'indirizzo della Programmazione delle Università* emanate dal MIUR<sup>24</sup> e dei progetti che l'Ateneo in tale ambito ha proposto.

### A. 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, garantendo la qualità dei percorsi formativi.
2. Favorire una scelta consapevole del percorso di studi da parte degli studenti delle Scuole Superiori, garantendo il diritto allo studio e un'accoglienza appropriata nel mondo universitario.
3. Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere, potenziando il sostegno durante il percorso di studi, tenuto conto della crescente differenziazione del corpo studentesco.
4. Favorire il collocamento nel mercato del lavoro potenziando il tirocinio e la qualità dell'orientamento in uscita dal percorso di studi.
5. Garantire ambienti e servizi di supporto di qualità per i processi formativi adeguati alle esigenze di studenti e docenti.

### B. LA RICERCA

1. Potenziare l'attività di ricerca dei Dipartimenti, favorendo l'identificazione di nuove idee progettuali e supportando il fund raising anche attraverso accordi di collaborazione con altri enti.
2. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema sociale, della produzione e dei servizi promuovendo il ruolo dell'Alta Formazione nel sistema dell'innovazione e la partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali.
3. Consolidare e incrementare l'accessibilità dei ricercatori alle Infrastrutture di Ricerca (IR), sia potenziando le IR di Ateneo, sia razionalizzando una fruizione condivisa delle IR territoriali tra gli enti di ricerca e le imprese della Regione.

### C. LA TERZA MISSIONE

1. 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.
2. Potenziare la formazione degli adulti, in particolare per favorire l'inserimento e il reinserimento sociale, ampliando l'offerta di apprendimento permanente assicurandone la qualità e riconoscendo gli apprendimenti pregressi ai fini di una loro valorizzazione nei percorsi di studio.
3. 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.
4. 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.
5. 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.

### D. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

1. 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.
2. Rafforzare e diversificare la proiezione internazionale dell'Ateneo sviluppando e consolidando selettivamente, per area geografica e tipologia, gli accordi di cooperazione accademica.
3. Aumentare l'attrattività dell'Ateneo nei confronti degli studenti, nonché dei docenti e dei ricercatori stranieri.
4. Aumentare il numero degli studenti dell'Ateneo in mobilità internazionale e migliorarne il profitto.

<sup>24</sup> D.M. n. 365 del 8.8.2016. <http://hubmiur.pubblica.istruzione.it/web/universita/programmazione>

## E. GLI OBIETTIVI DEL PROGRAMMA TRIENNALE MIUR 2016-2018

Il MIUR con decreto ministeriale 8 agosto 2016 n. 63525, ha definito le linee generali d'indirizzo della programmazione del sistema universitario per il triennio 2016-2018, individuando i seguenti obiettivi:

- A. Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-2015 su azioni strategiche per il sistema;
- B. Modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche;
- C. Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti;
- D. Valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei<sup>26</sup>.

Ogni Università poteva concorrere al massimo a due obiettivi tra quelli indicati dalle lettere A, B e C e alla distribuzione di una percentuale della quota premiale del FFO in base all'obiettivo D Valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei in base a predeterminati meccanismi.

L'Ateneo sulla base delle proprie potenzialità e coerentemente con il Programma Triennale 2017-2019 allora in vigore, ha predisposto i seguenti progetti, che sono stati approvati dal MIUR, il quale ha riconosciuto interamente il finanziamento richiesto.

Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 - 2015 su azioni strategiche per il sistema	
<p>Azione a) Orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro.</p>	<p><u>Interventi previsti:</u> A) Potenziamento delle attività di tutorato di accoglienza; B) Sviluppo di test di valutazione e autovalutazione e di materiale di supporto didattico on-line; C) Potenziamento del tutorato didattico; D) Emanazione di bandi rivolti ai CdS e dipartimenti per sviluppare innovazioni didattiche in grado di favorire il coinvolgimento attivo degli studenti e la motivazione nell'apprendimento.</p> <p><u>Indicatore:</u> Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LM CU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente</p> <p>Valore iniziale: 0,428 – Target finale 0,470</p> <p><u>Importo richiesto:</u> 560.000 euro</p>
<p>Azione b) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi di studio "internazionali"</p>	<p><u>Interventi previsti:</u> A) Ampliamento dell'offerta formativa internazionale; B) Miglioramento del profitto degli studenti in mobilità internazionale.</p> <p><u>Indicatori:</u> Numero di Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e LM CU "internazionali";</p> <p>Valore iniziale: 7 – Target finale: 12</p> <p>Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare.</p> <p>Valore iniziale: 0,012 – Target finale: 0,016</p> <p><u>Importo richiesto:</u> 1.370.000 euro</p>
Obiettivo B: Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche	
<p>Azione b) Interventi per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori</p>	<p><u>Interventi previsti:</u> A) Nuovo deposito librario e archivio presso l'Albergo dei Poveri; B) CEBR: nuovi laboratori presso il piano 1° pad 3 S. Martino; C) Nuovi laboratori presso Opera Pia; D) Nuovo impianto rilevazioni incendi presso Monoblocco Anatomico in S. Martino; E) Dismissione laboratori, aule e uffici di Fiera del Mare F) Dismissione deposito e archivio di via Passaggi G) Dismissione laboratori e uffici di via Rodi H) Dismissione porzione Museo Nazionale dell'Antartide situata Porto Antico</p> <p><u>Indicatore:</u> Riduzione degli oneri per fitti passivi</p> <p>Valore iniziale: 2.988.374 – Target finale: 2.000.000</p> <p><u>Importo richiesto:</u> 2.450.000 euro</p>

<sup>25</sup> <http://attiministeriali.miur.it/anno-2016/agosto/dm-08082016.aspx>

<sup>26</sup> La Valorizzazione dell'autonomia responsabile, pur assegnando risorse, non prevede una programmazione per obiettivi.

### 3. LE RISORSE

Per perseguire gli obiettivi precedentemente descritti, è necessario verificare e utilizzare al meglio le risorse disponibili, di seguito presentate. Ad oggi non è noto l'ammontare del Fondo di Finanziamento Ordinario relativo al 2017. Successivamente sono illustrate le linee generali che, tenuto conto delle risorse disponibili, saranno sviluppate nel bilancio di previsione e in tutto il ciclo di bilancio al fine di perseguire detti obiettivi.

#### LO STATO DELLE RISORSE

#### LE RISORSE ECONOMICHE

##### IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO

Voci omogenee e ricorrenti	2014		2015		2016	
	Quota	Peso	Quota	Peso	Quota	Peso
Quota base	€ 134.857.605	2,69%	€ 124.877.321	2,54%	€ 118.371.541	2,51%
Quota premiale	€ 28.728.640	2,36%	€ 32.715.983	2,40%	€ 37.179.282	2,59%
Quota perequativa	€ 1.937.832	1,85%	€ 5.150.521	4,91%	€ 4.649.799	2,38%
Quota programmazione triennale	€ 1.057.636	2,64%	€ 1.388.539	2,59%	€ 1.713.272	3,03%
Piano straordinario (reclutamento)	€ 4.801.083	2,80%	€ 4.801.083	2,80%	€ 6.040.865	2,64%
Borse post lauream	€ 5.163.162	3,96%	€ 4.727.873	4,18%	€ 5.038.379	3,97%
Fondo sostegno giovani	€ 1.461.800	2,36%	€ 1.410.753	2,43%	€ 1.234.001	2,20%
TOTALE voci omogenee e ricorrenti	€ 178.007.758	2,64%	€ 175.072.073	2,58%	€ 174.227.139	2,57%

Peso= peso dell'Ateneo sul totale delle risorse nazionali

#### LA SOSTENIBILITA' FINANZIARIA

	2014	2015	2016 <sup>27</sup>
Indicatore di sostenibilità economica e finanziaria (ISEF) <sup>28</sup>	1,09 %	1,07%	1,12%
Indicatore di indebitamento <sup>29</sup>	2,42 %	2,3%	2,02%
Indicatore di spese del personale <sup>30</sup>	73,77 %	74,84%	72,06%

#### LA DESTINAZIONE DELLE RISORSE ALLE STRUTTURE

	2014	2015	2016
Assegnazione contributi studenteschi:	€ 8.500.000	€ 8.500.000	€ 8.500.000
Assegnazione contributo di funzionamento	€ 6.573.000	€ 6.166.400	€ 6.294.718
Assegnazione Ricerca di Ateneo	€ 1.103.000	€ 2.500.000	€ 2.500.000

#### LE RISORSE UMANE

	2014	2015	2016
Professori ordinari	323	296	296
Professori associati	465	510	489
Ricercatori	417	346	317
Ricercatori a tempo determinato	120	142	153
Totale personale docente	1.325	1.294	1.255
Collaboratori ed esperti linguistici	19	19	18
Lettori scambio	3	3	3
Dirigenti	11	12	12
Personale tecnico-amministrativo	1.407	1.400	1387
Totale complessivo	2.765	2.728	2.675

<sup>27</sup> I dati degli indicatori 2016 non sono ancora certificati dal MIUR

<sup>28</sup> Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (art. 7 D.Lgs. 49/2012) L'indicatore per la sostenibilità economico-finanziaria è calcolato rapportando l'82% delle entrate di cui all'articolo 5, comma 1, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'articolo 6, comma 4, lettera c), e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio. Esso deve essere superiore a 1.

<sup>29</sup> Indicatore di indebitamento (art. 6 D.Lgs. 49/2012). Tale indicatore è calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale e delle spese per fitti passivi. Esso non può superare il 15%.

<sup>30</sup> Indicatore per le spese del personale (art. 5 D.Lgs. 49/2012) L'indicatore per l'applicazione del limite massimo alle spese di personale delle Università è calcolato rapportando le spese complessive di personale di competenza dell'anno di riferimento alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari. Esso non può superare l'80%.

Spese per il personale	2014	2015	2016
Docenti a tempo indeterminato	100.384.187	97.598.481	93.162.617
Docenti a tempo determinato	5.255.476	6.646.644	7.461.139
Dirigenti e Personale TA a tempo indeterminato	46.867.615	47.003.049	47.374.042
Dirigenti e Personale TA a tempo determinato	449.752	333.798	575.538
Fondo Contrattazione Integrativa	5.115.830	5.387.785	4.274.973
Contratti per incarichi di Insegnamento	4.212.487	4.124.652	3.668.490
Finanziamenti esterni	-2.480.579	-2.958.654	-3.060.287
Spese di personale a carico Ateneo	159.804.768	158.135.755	153.456.512

## IL PATRIMONIO EDILIZIO

	2014	2015	2016
Indice locazioni passive (mq in locazione passiva/mq complessivi) <sup>31</sup>	7,30%	7,20%	6,60%
Mq complessivi spazi utilizzati <sup>32</sup>	360.458	362.538	346.749
Mq in locazione passiva <sup>33</sup>	26.251	25.929	22.873

## F. INDIRIZZI GENERALI PER IL BILANCIO DI PREVISIONE 2018-2020

### I. Assicurare la sostenibilità finanziaria.

INDIRIZZI GENERALI PER IL BILANCIO 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
I.1 Effettuare valutazioni attendibili pur a fronte della mancanza di informazioni certe sull'ammontare FFO del 2017, al fine di garantire il pareggio di bilancio 2018	Rettore Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio
I.2. Mantenere l'ammontare dei contributi da distribuire alle strutture, anche in caso di riduzione del FFO	Rettore Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio
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	Rettore Direttore Generale	Tutti i dirigenti, Tutte le Strutture Fondamentali

### 2. Acquisire una visione economica pluriennale e prospettica.

INDIRIZZI GENERALI PER IL BILANCIO 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
2.1 Supportare il processo di pianificazione e programmazione economica attraverso opportuni processi e la disponibilità di dati storici e analisi per indicatori, compreso il trend dei finanziamenti statali	Direttore Generale,	Area Risorse e Bilancio, Area Direzionale
2.2 Attivare un controllo in itinere, annuale e pluriennale, sull'andamento della gestione economica basato su informazioni oggettive e adeguate	Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio
2.3 Favorire la circolazione e la trasparenza delle informazioni attraverso un adeguato sistema di reporting	Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio, CSITA
2.4 Definire criteri per la predisposizione del bilancio di previsione non più basati sulle stanziamenti storici ma su una programmazione che tenga conto di analisi, valutazioni e previsioni specifiche, nonché della possibile evoluzione della gestione dell'ente	Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio
2.5 Utilizzare criteri di attribuzione del budget di funzionamento che tengano conto di parametri aggiornati maggiormente in grado di rappresentare i costi sostenuti dalle strutture	Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio

## IL COLLEGAMENTO TRA OBIETTIVI E RISORSE

L'Ateneo sta sperimentando un raccordo stabile e duraturo tra i diversi aspetti quantitativi degli obiettivi strategici e operativi di Ateneo, per giungere a un ciclo di programmazione "complessivo e integrato".

<sup>31</sup> I dati comprendono al numeratore gli spazi in locazione passiva e in altra concessione onerosa, al denominatore gli spazi totali esclusi quelli non utilizzati. Il censimento degli spazi effettuato a partire dal 2013 può rendere i dati dei diversi anni non perfettamente omogenei.

<sup>32</sup> Il censimento degli spazi effettuato a partire dal 2013 può rendere i dati dei diversi anni non perfettamente omogenei.

<sup>33</sup> Il censimento degli spazi effettuato a partire dal 2013 può rendere i dati dei diversi anni non perfettamente omogenei.



Il bilancio di previsione, infatti, rappresenta gli effetti contabili delle scelte assunte in sede di programmazione strategica e operativa e la loro motivazione e coerenza con il programma, con il quadro economico-finanziario e con i vincoli di finanza pubblica. Il bilancio dell'Ateneo è classificato in missioni e programmi.

Le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle missioni. 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.

Da quest'anno gli obiettivi del Programma Triennale saranno anche aggregabili in missioni e programmi al fine di poter determinare la correlazione tra obiettivi e risorse.

Ci si prefigge di rendere disponibile tale informazione in sede di aggiornamento del presente Programma Triennale nel mese di gennaio.

Di seguito si indicano le missioni e il collegamento con i relativi ambiti di Ateneo:

MISSIONE	PROGRAMMA	AMBITI
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	LA RICERCA
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	LA RICERCA LA TERZA MISSIONE
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post universitaria	LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI LA TERZA MISSIONE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI LA RICERCA LA TERZA MISSIONE
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	-
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI LA RICERCA LA TERZA MISSIONE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
Fondi da assegnare		-

#### 4. IL PERSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E LE AZIONI PER IL 2018

Gli obiettivi strategici, per il 2018, saranno perseguiti attraverso le azioni di seguito descritte. I risultati saranno misurati attraverso gli indicatori (parametri di valutazione) indicati accanto a ciascun obiettivo. Il valore atteso degli indicatori (target) potrà essere rivisto in sede di aggiornamento a seguito dell'approvazione del bilancio di previsione.

##### A. LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI

**OBIETTIVO 1.** Adeguare alle esigenze degli studenti e degli altri interlocutori l'offerta formativa, identificandone gli sbocchi professionali, differenziando e innovando le modalità di erogazione della didattica, in relazione alle diverse condizioni degli studenti, garantendo la qualità dei percorsi formativi.

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
1.1 Incrementare l'attrattività dei corsi di studio, anche con l'aggiornamento e la modifica dell'offerta formativa e con l'eventuale istituzione di nuovi corsi di studio, garantendo la qualità e la sostenibilità dei percorsi formativi.	Prorettore per la Formazione	Dipartimenti, Scuole, Consigli dei corsi di studio, Area Didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
1.2 Migliorare 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.	Prorettore per la Formazione Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Scuole, Consigli dei corsi di studio, Area Didattica e studenti, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali, CLAT
1.3 Consolidare la presenza di attività formative in modalità "a distanza" e blended, secondo linee guida condivise, anche da rendere disponibili attraverso il network Eduopen.	Prorettore per la Formazione Delegato per l'e-learning	Dipartimenti, Scuole, Consigli dei corsi di studio, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area Didattica e Studenti, Area per le Strutture Fondamentali, CSITA
1.4 Ampliare le attività di supporto ai docenti per promuovere la qualificazione e l'uso di nuove tecnologie nella didattica.	Prorettore per la Formazione Delegato per l'e-learning	Dipartimenti, Scuole, Consigli dei corsi di studio, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali
1.5 Migliorare la qualità percepita dei Corsi di studio offerti dall'Ateneo.	Prorettore per la Formazione	Dipartimenti, Scuole, Consigli dei corsi di studio, Area Didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali

I parametri di valutazione saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale, quando saranno pubblicati da ANVUR i dati relativi agli indicatori di Ateneo, scegliendoli tra questi:

- > Immatricolati, avvii di carriera, iscritti LM prima volta al primo anno – iA3 e iA4 - rapporto tra n° di ore di didattica erogata e di didattica potenziale - iA8
- > n° di corsi di studio che effettuano almeno annualmente consultazioni con le parti interessate o che possiedono un comitato di indirizzo attivo
- > N° di attività formative in modalità a distanza
- > Numero di docenti che partecipano ad attività finalizzate allo sviluppo della qualificazione in ambito didattico – Numero di attività organizzate dall'Ateneo
- > iA18 e iA25; media di Ateneo dei risultati dei questionari di valutazione della didattica; n° complessivo di insegnamenti che presentano quesiti sotto-soglia del 50% per due a.a. consecutivi

**OBIETTIVO 2.** Favorire una scelta consapevole del percorso di studi da parte degli studenti delle Scuole Superiori, garantendo il diritto allo studio e un'accoglienza appropriata nel mondo universitario.

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
2.1 Potenziare le 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 utilizzando lo strumento alternanza scuola/lavoro	Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali
2.2 Realizzare progetti di accoglienza per studenti in alternanza scuola-lavoro che coinvolgano sia le Strutture Fondamentali che la Direzione Generale	Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area



		didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
2.3 Dotare il sito web di nuovi contenuti utili a favorire la scelta consapevole del percorso di studi e migliorare la fruibilità di quelli già disponibili.	Prorettore per la Formazione Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Scuole, Area Didattica e studenti, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>34</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
n° totale di studenti in alternanza scuola-lavoro presso Unige, in base alle province di provenienza			
n° di pagine web con nuovi contenuti			

**OBIETTIVO 3.** Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere, potenziando il sostegno durante il percorso di studi, tenuto conto della crescente differenziazione del corpo studentesco.

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
3.1 Sviluppare test di valutazione e autovalutazione e materiale di supporto didattico on line	Prorettore per la Formazione Delegato per l'Orientamento Presidente CSITA	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
3.2 Potenziare il tutorato didattico, aumentandone il numero e consolidando e coordinando le precedenti iniziative	Prorettore per la Formazione Delegato per l'Orientamento Presidente CSITA	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
3.3 Sviluppare progetti didattici in grado di favorire il coinvolgimento attivo degli studenti e la motivazione nell'apprendimento	Prorettore per la Formazione Delegato per l'Orientamento Presidente CSITA	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali

18

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>35</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 20 CFU al I anno (iA15)			
Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno (iA16)			

**OBIETTIVO 4.** Favorire il collocamento nel mercato del lavoro potenziando il tirocinio e la qualità dell'orientamento in uscita dal percorso di studi.

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
4.1 Potenziare le attività di tirocinio curriculare ed extra curriculare, il numero di aziende convenzionate per attività congiunte con i percorsi formativi	Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Scuole, Consigli dei corsi di studio, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area Didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
4.2 Consolidare l'orientamento in uscita fornendo ai laureati gli strumenti per gestire la propria ricerca attiva del lavoro	Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente,

<sup>34</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>35</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando saranno pubblicati da ANVUR i dati relativi agli indicatori di Ateneo.



		orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali
4.3 Organizzare specifiche iniziative di incrocio domanda offerta di lavoro	Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>36</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	PESO
Percentuale di laureati che hanno trovato lavoro a 1 anno dalla laurea (AlmaLaurea) <sup>37</sup>	49,70%		

**OBIETTIVO 5. Garantire ambienti e servizi di supporto di qualità per i processi formativi adeguati alle esigenze di studenti e docenti.**

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
5.1 Rendere operativo il sistema di gestione delle richieste di intervento per la manutenzione delle aule e delle attrezzature didattiche, mediante impiego di un sistema OTRS	Prorettore Formazione Presidente CSITA	Scuole, Dipartimenti, Area per le Strutture Fondamentali, Area conservazione edilizia, CSITA
5.2 Riqualificare le strutture didattiche e laboratoriali in situazione più critica, secondo l'analisi e il piano definiti nel 2017	Rettore	Scuole, dipartimenti, Area per le Strutture Fondamentali, Area conservazione edilizia
5.3 Estendere a tutto l'Ateneo il monitoraggio delle presenze degli studenti in aula	Prorettore Formazione Presidente CSITA	Scuole, dipartimenti, Area per le Strutture Fondamentali, CSITA
5.4 Realizzare un sistema centralizzato di gestione informatizzata dell'orario delle aule	Prorettore Formazione Presidente CSITA	Scuole, Dipartimenti, Area per le Strutture Fondamentali, Area Didattica e Studenti, CSITA
5.5 Attivare nuovi posti nelle aule studio nelle aree più critiche, secondo l'analisi e il piano definiti nel 2017	Prorettore Formazione	Scuole, dipartimenti, Area Sviluppo Edilizio, Area Conservazione Edilizia, Area per le Strutture Fondamentali

19

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>38</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Soddisfazione degli studenti sulle aule e le attrezzature didattiche (questionario ANVUR) <sup>39</sup>	72,07%		
Numero di nuovi posti in aule studio	34		

## B. LA RICERCA

**OBIETTIVO I. Potenziare l'attività di ricerca dei Dipartimenti, favorendo l'identificazione di nuove idee progettuali e supportando il fund raising anche attraverso accordi di collaborazione con altri enti.**

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
I.1 Consolidare il ruolo dei gruppi di ricerca dell'Ateneo nei programmi di finanziamento europei alla ricerca, con particolare attenzione a Horizon 2020	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali

<sup>36</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>37</sup> Sono considerati "occupati" i laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa retribuita, purché non si tratti di un'attività di formazione (tirocinio, praticantato, dottorato, specializzazione, ecc.). Per i laureati di primo livello il dato comprende sia chi "Lavora e non è iscritto alla magistrale" (31,4%) sia chi "Lavora ed è iscritto alla magistrale" (14,4%). Dato riferito ai laureati dell'A.S. 2014 (Fonte dati: Alma Laurea XVIII Indagine sulla Condizione Occupazionale anno di indagine 2015).

<sup>38</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>39</sup> Rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti e non frequentanti - Questionari sui Corsi di Studio A.A. 2015/16, media delle domande sull'adeguatezza delle aule in cui si sono svolte le lezioni, sulle attrezzature per la didattica, sulle aule studio e sui laboratori.

1.2 Condividere le 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	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
1.3 Finanziare iniziative di ricerca atte ad assicurare le opportunità di sviluppo della conoscenza con particolare riguardo alle iniziative di tipo internazionale e interdisciplinare	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
1.4 Consolidare il ruolo del merito per attività di ricerca nel reclutamento e nella progressione di carriera	Rettore Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione Area Personale, Area per le Strutture Fondamentali
1.5 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	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico Prorettore per le Relazioni Internazionali	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>40</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
N. di docenti vincitori di un progetto di ricerca H2020, PRIN o SIR nell'anno	34	38	42
Finanziamenti di Ateneo per iniziative di promozione della ricerca internazionale e interdisciplinare	2.638.000	2.900.000	3.200.000
Numero di ricercatori vincitori di ERC o SIR negli ultimi 5 anni	6	6	6
Numero di docenti che ha avuto visiting position in istituzioni nazionali e internazionali	63	66	70

**OBIETTIVO 2.** Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema sociale, della produzione e dei servizi promuovendo il ruolo dell'Alta Formazione nel sistema dell'innovazione e la partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali.

20

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
2.1 Razionalizzare e sostenere l'offerta dei programmi di dottorato, in particolare negli ambiti scientifici di interesse del sistema produttivo	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
2.2 Rafforzare l'attrattività dei nostri dottori di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale, e internazionale disegnando corsi di dottorato coerenti con il programma ministeriale relativo al "Dottorato Innovativo"	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
2.3 Acquisire fonti di finanziamento che permettano di aumentare il numero di borse e gli assegni di ricerca, in particolare valorizzando la rete e il partenariato con le attività produttive	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>41</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Posizionamento dell'Ateneo nella ripartizione delle risorse MIUR per le borse post lauream	5°	5°	5°
Numero borse di dottorato finanziate da terzi	92,8%	100%	100%

<sup>40</sup> I target dei parametri potranno essere modificati in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>41</sup> I target dei parametri potranno essere modificati in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

**OBIETTIVO 3.** Consolidare e incrementare l'accessibilità dei ricercatori alle Infrastrutture di Ricerca (IR), sia potenziando le IR di Ateneo, sia razionalizzando una fruizione condivisa delle IR territoriali tra gli enti di ricerca e le imprese della Regione.

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
3.1 Identificare strumenti per razionalizzare l'accessibilità alle IR presenti a livello regionale, codificando processi per la condivisione delle stesse con altri enti di ricerca ed elaborando strategie condivise di sviluppo.	Prorettore per la Ricerca ed il Trasferimento Tecnologico	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Dipartimenti, CLAT, GBH, CIELI, CEBR, SIMAV, Area per le Strutture Fondamentali
3.2 Promuovere la partecipazione delle strutture di ricerca dell'Ateneo a bandi nazionali ed internazionali in tema di IR.	Prorettore per la Ricerca ed il Trasferimento Tecnologico	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Dipartimenti, CLAT, GBH, CIELI, CEBR, SIMAV, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>42</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Proventi complessivi per ricerca da bandi in tema di IR.	1.950.305,89	2.100.000	2.300.000

## C. LA TERZA MISSIONE

**OBIETTIVO 1.** 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 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
1.1. Ampliare la partecipazione della comunità locale agli eventi che l'Ateneo organizza, cui interviene o che promuove	Rettore	Dipartimenti, Scuole, Settore Portavoce e relazioni esterne, Area per le Strutture Fondamentali
1.2 Sviluppare relazioni con le istituzioni, le associazioni e il territorio	Rettore	Settore Portavoce e relazioni esterne, Area per le Strutture Fondamentali
1.3 Istituire modalità permanenti e strutturate di condivisione di politiche e risultati con il territorio e i principali interlocutori	Rettore	Dipartimenti, Scuole, Settore Portavoce e relazioni esterne, Area per le Strutture Fondamentali
1.4 Attuare il piano di sviluppo della rete museale di Ateneo definito nel 2017	Rettore	Dipartimenti, Settore Portavoce e relazioni esterne, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>43</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Numero di eventi di public engagement organizzati dall'Ateneo (escluse le Strutture Fondamentali)	43		

**OBIETTIVO 2.** Potenziare la formazione degli adulti, in particolare per favorire l'inserimento e il reinserimento sociale, ampliando l'offerta di apprendimento permanente assicurandone la qualità e riconoscendo gli apprendimenti pregressi ai fini di una loro valorizzazione nei percorsi di studio.

<sup>42</sup> I target dei parametri potranno essere modificati in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>43</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.



AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
2.1 Sviluppare ulteriormente l'offerta post lauream negli ambiti strategici per lo sviluppo regionale e di eccellenza dell'Ateneo, assicurandone la qualità.	Delegato per l'Apprendimento Permanente Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area Didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
2.2 Consolidare il servizio di validazione degli apprendimenti pregressi e attivare procedure omogenee nei diversi corsi di studio	Delegato per l'Apprendimento Permanente Delegato per l'Orientamento Prorettore per la Formazione	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning Area Didattica e studenti,
2.3 Valorizzare il servizio di certificazione delle competenze nell'ambito della rete regionale prevista dal D.Lgs. n. 13/2013	Delegato per l'Apprendimento Permanente Delegato per l'Orientamento Prorettore per la Formazione	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning Area Didattica e studenti,
2.4 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	Delegato per l'Apprendimento Permanente Delegato per l'Orientamento Prorettore per la Formazione	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning
2.5 Consolidare i progetti sperimentali già in atto 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	Delegato per l'Apprendimento Permanente Delegato per l'Orientamento Prorettore per la Formazione	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area Didattica e studenti, CLAT

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>44</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Numero totale di corsi erogati di apprendimento permanente erogati			
Numero totale di partecipanti a corsi di apprendimento permanente			
Percentuale di corsi di studio attivati con cofinanziamento o collaborazione di aziende ed enti locali su corsi totali	66%		
N° di ore erogate a studenti carcerati			

**OBIETTIVO 3. 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 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
3.1 Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
3.2 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	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
3.3 Supportare la nascita di spin off e di imprese sul territorio anche attraverso l'autoimprenditorialità e rafforzando la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
3.4 Consolidare i rapporti tra Università e imprese, attraverso lo sviluppo di Industrial liaison office (ILO) a livello regionale che coinvolga le strutture territoriali	Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali

<sup>44</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.



PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>45</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Numero di spin-off	40		
Ammontare di progetti di trasferimento tecnologico finanziati	506.197,17		
Percentuale di assegni di ricerca e borse di dottorato finanziati o co-finanziati dall'esterno sul numero di assegni e borse	59,41%		

**OBIETTIVO 4.** 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 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
4.1 Consolidare i corsi post lauream attivati, anche in modalità blended, nei poli decentrati, in particolare con cofinanziamento o collaborazione di aziende ed enti locali	Prorettore per la formazione Delegati per le sedi decentrate Delegato per l'e-learning	Dipartimenti, Scuole, Didattica, Area Didattica e studenti, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali
4.2 Realizzare 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 e mediante la partecipazione a bandi	Delegati per le sedi decentrate	Centri, Dipartimenti e Scuole, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area apprendimento permanente, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>46</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Percentuale di iscritti ai corsi di studio attivati presso i poli decentrati sul totale	8,75%		
Proventi acquisiti ex L.R. 16 gennaio 2007 n.2 o altri bandi (c)	1.950.305,89		

**OBIETTIVO 5.** 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 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
5.1 Attuare il progetto per la rendicontazione della sostenibilità sociale ed ambientale dell'Ateneo	Commissione di Ateneo per la sostenibilità ambientale Delegato per l'Apprendimento permanente	Area Direzionale
5.2 Monitorare e rendicontare la sostenibilità sociale ed ambientale dell'Ateneo	Commissione di Ateneo per la sostenibilità ambientale	Area Direzionale
5.3 Utilizzare le risultanze della rendicontazione per migliorare la qualità dei servizi erogati	Rettore	Strutture Fondamentali, Tutti i Dirigenti
5.4 Migliorare la pagina web per valorizzare le attività in tema di sostenibilità svolte dall'Ateneo	Commissione di Ateneo per la sostenibilità ambientale	Area Direzionale
5.5 Attuare interventi formativi sulla sostenibilità rivolti al personale dell'Ateneo e agli studenti di corsi di laurea collegati al tema e di IANUA	Commissione di Ateneo per la sostenibilità ambientale Delegato per l'Apprendimento Permanente	Area Direzionale

PARAMETRI DI VALUTAZIONE	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Pubblicazione del rapporto di sostenibilità	-	pubblicazione	aggiornamento

<sup>45</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>46</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

## D. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

**OBIETTIVO 1.** 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 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
1.1 Attuare percorsi formativi ed eventi culturali, anche aperti alla cittadinanza, sui temi della Cooperazione allo Sviluppo, anche in collaborazione con CRUI e MAECI	Delegato Cooperazione allo Sviluppo Pro-rettore alle Relazioni Internazionali Gruppo di Lavoro sulla Cooperazione allo Sviluppo	Dipartimenti, Centri, Scuole, Area Didattica e studenti, Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
1.2 Realizzare progetti di cooperazione e ricerca sui temi della Cooperazione allo Sviluppo, anche in collaborazione con CRUI e MAECI	Delegato Cooperazione allo Sviluppo Pro-rettore alle Relazioni Internazionali Gruppo di Lavoro sulla Cooperazione allo Sviluppo	Dipartimenti, Centri, Scuole, Area Didattica e Studenti, Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>47</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Numero di progetti presentati su bandi competitivi in Cooperazione allo Sviluppo <sup>48</sup>	17		

**OBIETTIVO 2.** 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 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
2.1 Aumentare il numero di programmi "doppio titolo" in particolare a livello di Laurea Magistrale	Prorettore per le Relazioni internazionali	Dipartimenti, Scuole, Area Didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
2.2 Aumentare il numero di programmi di Dottorato di Ricerca in cotutela, congiunti e di 'Dottorato Europeo'	Prorettore per le Relazioni internazionali Pro rettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area Didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
2.3 Aumentare gli accordi attuativi di mobilità con particolare riferimento all'area del Nord America	Prorettore per le Relazioni Internazionali	Area didattica e studenti, Scuole, Dipartimenti, Area per le Strutture fondamentali
2.4 Aumentare la partecipazione alle diverse Key Action del programma Erasmus+,	Prorettore per le Relazioni internazionali	Dipartimenti, Scuole, Area didattica e Studenti, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>49</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Numero corsi di studio "internazionali".	7		
Numero di accordi per il rilascio di doppio titolo per lauree magistrali	9		

<sup>47</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>48</sup> Dato riferito solo ai protocolli bilaterali MAECI. Non tutti i Dipartimenti comunicano le proposte presentate. I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>49</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

### OBIETTIVO 3. Aumentare l'attrattività dell'Ateneo nei confronti degli studenti, nonché dei docenti e dei ricercatori stranieri.

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
3.1 Attuare azioni di orientamento e corsi di lingua italiana, a Genova, on line e presso le scuole superiori di paesi stranieri, anche ai fini dell'ottenimento del visto.	Prorettore per le Relazioni internazionali Delegato per l'e-learning Delegato per l'orientamento	Dipartimenti, Scuole, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali, CLAT
3.2 Migliorare la qualità dell'offerta formativa in una dimensione Internazionale per richiamare studenti stranieri, potenziando l'erogazione di insegnamenti e "corsi di laurea internazionali"	Prorettore per le Relazioni internazionali Prorettore per la Formazione	Dipartimenti, Scuole, Area Didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
3.3 Migliorare il ranking internazionale dell'Ateneo, al fine di migliorare l'attrattività per studenti e docenti stranieri	Prorettore per le Relazioni internazionali Prorettore per la Formazione Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico	Dipartimenti, Area Didattica e Studenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali
3.4 Completare la traduzione in lingua inglese del sito web	Prorettore per le Relazioni internazionali Prorettore per la Formazione Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico Delegato per l'orientamento	Dipartimenti, Area Didattica e Studenti, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali
3.5 Migliorare ulteriormente l'esposizione e la pubblicizzazione dell'offerta formativa con caratteristiche internazionali sul sito web	Prorettore per le Relazioni internazionali Prorettore per la Formazione Delegato per l'Orientamento Presidente di CSITA	Dipartimenti, Area Didattica e Studenti, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali, CSITA
3.6 Migliorare la qualità del servizio di accoglienza e di assistenza durante il soggiorno rivolto agli studenti e ai ricercatori stranieri	Prorettore per le Relazioni internazionali Prorettore per la Formazione Delegato per l'Orientamento	Dipartimenti, Area Didattica e Studenti, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali

25

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>50</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Studenti iscritti al 1 <sup>o</sup> anno dei corsi di laurea e laurea magistrale che hanno conseguito il titolo all'estero	316		
Studenti iscritti al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo all'estero	47		
Numero studenti Erasmus in entrata	374		
Posizionamento nei ranking internazionali (media di 6 dei principali) <sup>51</sup>	428		
Numero di Professori chiamati provenienti dall'estero e di Professori chiamati ai sensi dell'articolo 1, comma 9 della legge 230/2005.	0		

### OBIETTIVO 4. Aumentare il numero degli studenti dell'Ateneo in mobilità internazionale e migliorarne il profitto.

AZIONI PER IL 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
4.1 Ampliare le opportunità e l'attrattività della mobilità in uscita	Prorettore per le Relazioni internazionali	Dipartimenti, Scuole, Area Didattica e studenti, Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning, Area per le Strutture Fondamentali, CLAT

<sup>50</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>51</sup> QS World University Rankings: 701, Times Higher Education World University Rankings: 401-500, Center for university ranking : 291; University Ranking by Academic Performance: 283; CWTS Leiden Ranking: 389; Academic Ranking of World Universities: 501-600



4.2 Preparare lo studente alla mobilità in uscita e sostenerlo con servizi di supporto di qualità	Prorettore per le Relazioni internazionali Prorettore per la Formazione	Dipartimenti, Scuole, Area Didattica e studenti, Area per le Strutture Fondamentali
4.3 Informare e incentivare alla mobilità in uscita	Prorettore per le Relazioni internazionali Prorettore per la Formazione	Dipartimenti, Area Didattica e Studenti, Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione, Area per le Strutture Fondamentali

PARAMETRI DI VALUTAZIONE <sup>52</sup>	ULTIMO VALORE	TARGET 2018	TARGET 2020
Numero studenti Erasmus in uscita <sup>53</sup>	666		
Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso <sup>54</sup>	1,7%		
Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare	1,5%		

<sup>52</sup> I valori dei parametri saranno definiti in fase di aggiornamento del Programma Triennale a gennaio 2018, quando si disporrà di dati aggiornati.

<sup>53</sup> Data la precocità dell'elaborazione, il numero relativo agli studenti ERASMUS in Uscita non è definitivo in quanto comprende tutti i vincitori (alcuni studenti potrebbero non effettuare la mobilità)

<sup>54</sup> CFU dell'AS 2016 sostenuti dagli studenti iscritti regolari nell'A.A. 2015/16

## 5. GLI STRUMENTI E GLI INDIRIZZI DI GESTIONE

Sono di seguito illustrate le linee che saranno sviluppate nell'ambito delle attività di supporto alla missione, le quali verranno declinate e valutate nei rispettivi cicli di programmazione.

### G. IL PERSONALE

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

INDIRIZZI 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
I.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
I.2 Assicurare il ricambio di risorse privilegiando il reclutamento di personale non già in servizio presso l'Ateneo	Rettore	Area personale
I.3 Introdurre politiche di reclutamento del personale tese a superare i picchi del turn over	Rettore	Area personale

### H. LE INFRASTRUTTURE

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

INDIRIZZI 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
I.1 Ridurre gli oneri per locazioni passive,	Rettore Direttore Generale	Area Approvvigionamenti e patrimonio, Area Sviluppo edilizio, Area Conservazione edilizia
I.2 Proseguire insieme agli altri attori istituzionali nell'operazione Erzelli	Rettore Direttore generale	Area Legale e generale, Area Approvvigionamenti e patrimonio, Area Sviluppo edilizio, Area Risorse e bilancio
I.3 Realizzare una nuova organizzazione del servizio di prevenzione e protezione	Rettore Direttore generale	Area Sviluppo edilizio

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

INDIRIZZI 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
2.1 Consolidare e valorizzare il nuovo sito web federato	Presidente di CSITA	CSITA
2.2 Consolidare 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,	Presidente di CSITA	CSITA
2.3 Potenziare il sistema di gestione documentale e del sistema di conservazione sostitutiva	Presidente di CSITA	CSITA Area Direzionale

### I. L'ORGANIZZAZIONE

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

INDIRIZZI 2018	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
I.1 Predisporre un nuovo modello organizzativo	Rettore Direttore Generale	Area Direzionale
I.2 Analizzare e, se necessario, modificare i processi in modo da rendere più funzionale il rapporto tra le Aree dirigenziali e le Strutture Fondamentali	Rettore Direttore Generale	Area Direzionale