



**Università  
di Genova**



**Relazione del Rettore sui risultati  
dell'attività di ricerca, di formazione e di  
trasferimento tecnologico**

**(ex art. 3-quater, legge 9 gennaio 2009, n. 1)**

**Anno 2024**

**Riesame triennio 2022-2024**



# Sommario

|                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introduzione .....                                                                           | 5  |
| Guida alla lettura.....                                                                      | 6  |
| 1. L'Ateneo.....                                                                             | 6  |
| 2. Obiettivi e azioni.....                                                                   | 6  |
| 3. Risorse e finanziamenti .....                                                             | 6  |
| 4. Risultati di Ateneo.....                                                                  | 6  |
| 5. Risultati dei Dipartimenti .....                                                          | 6  |
| 6. Analisi dei risultati e azioni di miglioramento.....                                      | 6  |
| 7. Riesame triennale.....                                                                    | 6  |
| 8. Conclusioni.....                                                                          | 7  |
| 1. L'Ateneo .....                                                                            | 8  |
| 1.1 UniGe al centro .....                                                                    | 8  |
| 1.2 Gli interlocutori (Stakeholder) di UniGe .....                                           | 8  |
| 1.3 La Mission .....                                                                         | 9  |
| 1.4 La Vision .....                                                                          | 10 |
| 1.5 La qualità .....                                                                         | 11 |
| 1.6 I numeri dell'Ateneo .....                                                               | 12 |
| 1.7 Il contesto .....                                                                        | 14 |
| 1.7.1 Analisi iniziale .....                                                                 | 14 |
| 1.7.2 Analisi finale .....                                                                   | 14 |
| 2. Obiettivi e azioni .....                                                                  | 17 |
| 2.1 Il processo di pianificazione strategica e di programmazione triennale .....             | 17 |
| 2.2 Gli obiettivi strategici 2021-2026 e le azioni 2022-2024 .....                           | 18 |
| 2.3 La partecipazione alla programmazione triennale del Sistema Universitario 2024-2026..... | 23 |
| 3. Risorse e finanziamenti .....                                                             | 27 |
| 3.1 Il quadro economico.....                                                                 | 27 |
| 3.1.1 Previsione.....                                                                        | 28 |
| 3.1.2 Consuntivo .....                                                                       | 29 |
| 3.2 I finanziamenti da soggetti pubblici e privati .....                                     | 31 |
| 3.3 Il collegamento tra obiettivi e risorse .....                                            | 33 |
| 3.3.1 Il processo di formazione del bilancio di previsione .....                             | 33 |
| 3.3.2 Utilizzo della contabilità analitica ai fini del controllo di gestione .....           | 33 |
| 3.3.2 Allocazione dei costi indiretti agli obiettivi.....                                    | 36 |
| 3.3.3 Costi allocati agli obiettivi strategici ed operativi.....                             | 38 |
| 3.3.4 Riclassificazione del bilancio per missioni e programmi .....                          | 43 |
| 4. Risultati di Ateneo .....                                                                 | 44 |
| 4.1 Obiettivi strategici.....                                                                | 44 |

|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1.1 Misurazione .....                                                                                  | 44 |
| 4.1.2 Valutazione .....                                                                                  | 47 |
| 4.2 Azioni .....                                                                                         | 49 |
| 4.2.1 Formazione e servizi agli studenti.....                                                            | 49 |
| 4.2.2 Ricerca .....                                                                                      | 55 |
| 4.2.3 Terza Missione .....                                                                               | 59 |
| 4.2.4 Organizzazione e risorse .....                                                                     | 63 |
| 4.3 Monitoraggio della programmazione triennale MUR.....                                                 | 65 |
| 4.3.1 Metodologia .....                                                                                  | 65 |
| 4.3.2 Misurazione .....                                                                                  | 66 |
| 5. Risultati dei Dipartimenti.....                                                                       | 67 |
| 5.1 Il collegamento tra programmazione dei Dipartimenti e programmazione di Ateneo .....                 | 67 |
| 5.1.1 Processo di programmazione, monitoraggio e riesame .....                                           | 67 |
| 5.1.2 Fasi e tempistica .....                                                                            | 67 |
| 5.1.3 Adesione alle Linee Guida del Presidio per la Qualità di Ateneo .....                              | 68 |
| 5.2 Gli obiettivi definiti dai Dipartimenti .....                                                        | 68 |
| 5.2.1 Definizione degli obiettivi.....                                                                   | 68 |
| 5.2.2 Collegamento con gli obiettivi di Ateneo .....                                                     | 69 |
| 5.3 I risultati dei Dipartimenti.....                                                                    | 71 |
| 5.3.1 Misurazione .....                                                                                  | 71 |
| 5.3.2 Valutazione.....                                                                                   | 72 |
| 6. Analisi dei risultati e azioni di miglioramento .....                                                 | 73 |
| 6.1 Analisi dei risultati .....                                                                          | 73 |
| 6.1.1 Ateneo .....                                                                                       | 73 |
| 6.1.2 Dipartimenti .....                                                                                 | 74 |
| 6.2. Azioni di miglioramento .....                                                                       | 74 |
| 6.2.1 Ateneo.....                                                                                        | 74 |
| 6.2.2 Dipartimenti .....                                                                                 | 74 |
| 7. Riesame triennale .....                                                                               | 76 |
| 7.1 Analisi dei risultati in prospettiva diacronica e azioni di miglioramento.....                       | 76 |
| 7.1.1 I risultati del triennio 2022-2024 .....                                                           | 76 |
| 7.1.2 Le azioni di miglioramento .....                                                                   | 76 |
| 7.2 Analisi del processo di programmazione in uso nel triennio 2022-2024 e azioni di miglioramento ..... | 79 |
| 7.2.1 Lo stato del sistema di programmazione e controllo .....                                           | 79 |
| 7.2.2 Azioni di miglioramento del sistema di programmazione e controllo .....                            | 82 |
| 7.2.3 Conseguenti azioni di miglioramento del Sistema di Governo e del Sistema di AQ.....                | 84 |
| 8. Conclusioni .....                                                                                     | 87 |

## Introduzione

Il presente documento è redatto ai sensi dell'art. 3-quater della Legge 1/2009, che, al comma 1, sancisce l'obbligo per i Rettori di presentare al Consiglio di Amministrazione e al Senato Accademico, contestualmente all'approvazione del Bilancio Unico di Esercizio, una relazione annuale dettagliata sui risultati conseguiti dall'Ateneo nelle attività di ricerca scientifica, nella formazione universitaria e nel trasferimento tecnologico, unitamente all'indicazione dei finanziamenti ottenuti sia da soggetti pubblici che privati per tali attività.

A partire dallo scorso anno, l'Università ha adottato un approccio ancora più orientato alla trasparenza nella rendicontazione delle proprie attività. In quest'ottica, i risultati conseguiti nell'ambito della ricerca, della formazione, del trasferimento tecnologico e della cosiddetta "terza missione" (ovvero l'insieme delle attività volte all'interazione con la società e alla valorizzazione sociale della conoscenza) vengono definiti e valutati in relazione agli obiettivi e alle azioni strategiche che l'Ateneo si è prefissato in sede di programmazione. In particolare, si fa riferimento al Piano Strategico dell'Ateneo e al Programma Triennale, documenti fondamentali per la guida e lo sviluppo dell'istituzione.

In aggiunta a quanto già realizzato, a partire da quest'anno, la Relazione si arricchisce di un ulteriore elemento di analisi. Al fine di esplicitare in modo più chiaro il contributo delle diverse strutture dell'Ateneo al raggiungimento degli obiettivi strategici, si è introdotta la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati conseguiti dai singoli Dipartimenti, presentati in forma aggregata. Questo approccio, che si aggiunge all'analisi svolta dai singoli Dipartimenti, consente una visione più completa e articolata delle performance dell'Ateneo nel suo complesso. La presente relazione, relativa all'anno 2024, fa, quindi, riferimento al Piano Strategico d'Ateneo per il periodo 2021-2026, approvato nel giugno del 2021, e all'aggiornamento 2024 del Programma Triennale per il triennio 2022-2024. Si considera, inoltre, la programmazione dipartimentale definita nei Documenti di Programmazione e Monitoraggio Dipartimentale (PMDIP-RDip) per il biennio 2023-2024.

È importante evidenziare come questa Relazione concluda il triennio 2022-2024, periodo di riferimento del Programma Triennale menzionato. Pertanto, oltre al consueto monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati annuali, in questa relazione si procederà a un riesame complessivo delle performance e delle attività svolte nel triennio 2022-2024. Questa analisi retrospettiva, basata sui risultati quantitativi e qualitativi raggiunti, fornirà elementi utili per eventuali modifiche e miglioramenti, anche a livello di sistema di programmazione, di governo e di AQ.

Infine, si precisa che i risultati relativi agli obiettivi strategici e operativi definiti nell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, approvato a dicembre 2024, saranno oggetto di rendicontazione a partire dalla Relazione del prossimo anno. Tale rendicontazione avverrà applicando le nuove modalità e gli strumenti previsti dal nuovo Sistema di Programmazione e Controllo dell'Ateneo, volto a garantire una sempre maggiore efficacia ed efficienza nella gestione delle attività istituzionali.

La relazione è pubblicata sul sito internet dell'Ateneo e trasmessa al Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) e potrà costituire un documento utile per la valutazione della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) per la prossima visita di accreditamento periodico che si terrà nel novembre 2025.

## Guida alla lettura

Il documento è così articolato:

### 1. L'Ateneo

In questa sezione sono riportate alcune informazioni tratte dal Programma Triennale 2022-2024 utili a contestualizzare, nel periodo di riferimento, l'Ateneo in relazione agli interlocutori, alla vision, alla mission, alla qualità, nonché alcuni dati quantitativi e la descrizione del contesto di riferimento e della struttura organizzativa.

### 2. Obiettivi e azioni

In questa sezione sono riportati gli obiettivi definiti nel Piano Strategico 2021-2026 e le azioni di realizzazione definite nel Programma Triennale 2022-2024. Viene, altresì, illustrata la partecipazione dell'Ateneo alla Programmazione Triennale 2024-2026 del MUR, per la quale non è ancora stato comunicato il finanziamento del programma presentato.

### 3. Risorse e finanziamenti

In questa sezione, sono presentati i dati relativi ai finanziamenti pervenuti dai soggetti pubblici e privati, nonché le risorse assegnate a ciascun obiettivo e azione.

### 4. Risultati di Ateneo

In questa sezione vengono illustrati i risultati raggiunti nel 2024 per gli obiettivi strategici nel loro complesso e i risultati specifici per ciascuna azione, approfonditi nell'Allegato A in schede singole.

Viene, altresì, presentato il primo monitoraggio del programma presentato dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione Triennale 2024-2026 del MUR.

### 5. Risultati dei Dipartimenti

In questa sezione vengono presentati i risultati ottenuti dai Dipartimenti in base agli obiettivi definiti dai relativi documenti di programmazione ed evidenziato il collegamento con la programmazione di Ateneo.

### 6. Analisi dei risultati e azioni di miglioramento

In questa sezione vengono analizzati i risultati annuali e descritte le azioni correttive progettate o attuate già in relazione agli obiettivi non completamente raggiunti.

### 7. Riesame triennale

Questa sezione propone un'analisi critica dei risultati conseguiti nel triennio di riferimento e dei processi sottesi, al fine di individuare azioni di miglioramento a livello sistemico, piuttosto che limitate a singoli obiettivi.

## 8. Conclusioni

La sezione contiene alcune considerazioni sul ciclo di programmazione concluso e su quello in corso.

# 1. L'Ateneo

## 1.1 UniGe al centro

UniGe al centro - non è un'affermazione autoreferenziale ma il riconoscimento che le sfide complesse in tema di scienze della vita, trasformazioni sociali e culturali, transizione ecologica e digitale e scienze di base, si possono vincere solo mettendo a frutto il capitale di cultura e conoscenza che tutte le componenti che popolano le università e i centri di ricerca contribuiscono ogni giorno ad accumulare.

UniGe al centro - perché solo mettendo a sistema le attività di formazione, ricerca e terza missione con istituzioni, enti, imprese e famiglie che popolano il nostro territorio di elezione, potremo contribuire a dare una risposta efficace a tanti bisogni e domande che ogni giorno si generano nella nostra società.

UniGe al centro - significa che nel nostro agire vogliamo confrontarci e collaborare con le migliori università a livello internazionale e con tale prospettiva formare le nostre studentesse e i nostri studenti e attrarre le menti più brillanti.

## 1.2 Gli interlocutori (Stakeholder) di UniGe

L'azione dell'Università nasce dal confronto continuo e responsabile con una serie di interlocutori e portatori di interesse (stakeholder):

### **Studenti e loro famiglie**

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

### **Il mondo della scuola**

L'Ateneo, oltre ad essere istituzione primaria per la formazione degli insegnanti delle scuole di ogni ordine e grado, opera in sinergia con gli istituti scolastici in modo da offrire ai ragazzi una conoscenza diretta del mondo universitario, con attività di orientamento, simulazione dei test di verifica della preparazione iniziale e, per i corsi a numero programmato, giornate di apertura e visite guidate, percorsi per l'orientamento e per l'acquisizione delle competenze trasversali. Docenti e ricercatori svolgono presso le scuole secondarie lezioni e seminari su argomenti scientifici e culturali. L'Ateneo partecipa a progetti comuni e organizza eventi scientifici rivolti agli studenti di ogni ordine e grado.

### **La comunità scientifica**

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



### **Il sistema sociale e produttivo**

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

### **Le istituzioni**

L'Ateneo mantiene relazioni continuative con interlocutori nazionali e internazionali, in particolare le istituzioni pubbliche nazionali (MUR in primis) ed europee (Commissione Europea in primis), per favorire un posizionamento ottimale nel panorama nazionale ed europeo.

### **Le comunità locali**

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

### **Il personale UniGe**

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

## **1.3 La Mission**

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

L'Ateneo copre molteplici ambiti del sapere e sviluppa le proprie azioni in coerenza con le linee di indirizzo del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) e dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), in materia di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento del sistema universitario italiano (AVA) e di valutazione della Ricerca (VQR).

In quanto ente pubblico, le attività sono 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 ricevuti dallo Stato, dalle istituzioni e imprese nazionali e internazionali e, naturalmente, le contribuzioni dalla componente studentesca.

Si intende interpretare il ruolo istituzionale dell'Università nello scenario futuro:

- valorizzando la natura generalista dell'Ateneo quale comunità aperta, internazionale e multiculturale di studenti, docenti e personale, in grado di affrontare le sfide presenti e future grazie ai saperi acquisiti;
- contribuendo allo sviluppo delle conoscenze, della condivisione dei beni culturali, del benessere economico e sociale del territorio e del Paese, attraverso un approccio multidisciplinare nella formazione, nella ricerca e nella terza missione;
- rafforzando la reputazione dell'Ateneo come una delle migliori università nazionali ed internazionali, punto di riferimento per i diversi ambiti strategici di specializzazione;
- perseguendo l'inclusione, la parità di genere, la qualità dei processi e dei risultati.

La missione dell'Ateneo si svolge lungo le seguenti direttrici, con un'attenzione particolare all'Internazionalizzazione, che costituisce una traiettoria trasversale ad esse, nella comune dimensione della Qualità che permea l'intero processo di programmazione e di azione dell'Ateneo:

|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI</b> | Compito dell'Università è la trasmissione del sapere attraverso la formazione qualificata degli studenti: a tal fine l'Ateneo svolge molteplici attività didattiche e formative con attenzione alle metodologie innovative. L'Ateneo mette a disposizione laboratori didattici, aule e biblioteche e offre servizi di orientamento e supporto in ingresso, itinere e uscita e misure di sostegno allo studio.      |
| <b>LA RICERCA</b>                              | L'Università considera centrale lo sviluppo della conoscenza attraverso la ricerca, di base e applicata, per rispondere a esigenze di progresso e di benessere sociale. La ricerca di base è un elemento di competitività fondamentale per il Paese e costituisce un elemento portante della ricerca applicata, i cui risultati operativi sono trasferiti al sistema sociale e produttivo.                         |
| <b>LA TERZA MISSIONE</b>                       | L'Università costituisce un essenziale punto di riferimento scientifico e culturale tra le realtà locali e la società globalizzata. Pertanto, contribuisce allo sviluppo sociale, culturale ed economico attraverso l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza, nonché l'apprendimento permanente e le azioni di coinvolgimento della popolazione e di tutti gli attori della società. |

## 1.4 La Vision

Il periodo storico attuale ha favorito una riflessione profonda sulla necessità di configurare una nuova relazione tra l'Umanità ed il Pianeta, dove la Conoscenza, che arricchisce il capitale umano e lo rende resiliente dinanzi alle difficoltà e pronto al cambiamento positivo, e la Ricerca sono i principali strumenti per affrontare e risolvere le grandi sfide della società e del mondo.

L'Università ha, pertanto, un ruolo centrale nell'elaborazione e nella divulgazione delle linee evolutive che dovranno essere alla base delle risposte, coordinate e organiche, fornite dalle istituzioni per garantire un futuro solido e prospero alle nuove generazioni.

L'Ateneo genovese vuole favorire un costante e produttivo dialogo con gli enti locali, con gli attori socio-economici del territorio, con il mondo della scuola, con i giovani e le loro famiglie per promuovere l'alta formazione quale strumento di crescita sociale e la diffusione, con atteggiamento di apertura e con linguaggio accessibile, dei risultati degli studi e delle ricerche condotte nelle sue diverse aree di specializzazione, quali fattori chiave per il progresso e la competitività dell'intero sistema ligure.

Cambiamento e sviluppo oggi passano attraverso i concetti di Innovazione Sostenibile, Aggregazione ed Economia della Conoscenza.

L'Università di Genova è pronta per queste sfide strategiche, illustrate nell'Agenda 2030 dell'ONU e in linea con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – Next Generation Italia. Intende muoversi, con protagonismo positivo, come propulsore della crescita territoriale, interlocutore di indirizzo delle realtà locali per promuovere azioni sinergiche, trasversali e multidisciplinari, ad alto impatto socio-economico e abilitanti la creazione di uno spazio regionale ad alta vocazione universitaria. L'Ateneo ha le competenze per guidare processi efficaci in tutti i settori individuati dal PNRR come motori della ripresa, della crescita e di una maggiore coesione sociale. Due sono gli elementi cardine in questa interazione: l'approccio multi-Campus e la polivalenza culturale che ha sempre

connotato l'Ateneo e che, mai come oggi, è funzionale allo sviluppo di capacità trasversali e specialistiche e alla produzione di nuove competenze e professionalità.

L'Università di Genova al Centro delle dinamiche di sviluppo territoriali potrà beneficiare inoltre delle connessioni internazionali già facenti capo alle realtà istituzionali e produttive con cui dialoga e, al contempo, svolgere essa stessa il ruolo di connessione tra la Regione e il Mondo, nelle varie declinazioni in cui l'internazionalizzazione universitaria si realizza, favorendo lo sviluppo di partenariati e progetti con ricadute dimostrative e d'impatto sociale sulle città coinvolte.

La crescita di una società è completa solo se allo sviluppo economico e all'arricchimento culturale corrispondono un proporzionale aumento della responsabilità civile e della parità di trattamento. L'Università di Genova intende favorire tali valori, promuovendo metodi ed ambienti di lavoro e di studio e di condivisione dei beni culturali che risultino inclusivi e favoriscano il dialogo tra tutte le componenti accademiche.

## 1.5 La qualità

Il perseguimento delle missioni si svolge nella comune dimensione della Qualità su cui deve fondarsi l'intero processo di programmazione e di azione dell'Ateneo. La qualità è il grado con cui l'Ateneo realizza i propri obiettivi didattici, di ricerca e di terza missione, i quali, coerentemente con le linee di indirizzo identificate nei documenti di Programmazione dell'Ateneo, hanno lo scopo di:

- creare e diffondere una vasta base di conoscenze avanzate;
- trasferire alla società i risultati della ricerca e dell'innovazione.

L'Ateneo, seguendo un approccio interdisciplinare, intende:

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

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

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

Il Presidio è composto: dal Delegato del Rettore per l'assicurazione della qualità; da un rappresentante dei docenti, referente unitamente al Delegato per i processi di assicurazione della qualità di sede, con competenze in ambito di valutazione, accreditamento e qualità, designato dal Senato accademico su proposta del Rettore; da cinque docenti, appartenenti ciascuno ad una Scuola dell'Ateneo, con competenze in ambito di valutazione, accreditamento e qualità, designati dal Senato accademico su proposta del Rettore; da un componente scelto tra il personale tecnico amministrativo con competenze in ambito di valutazione, accreditamento e qualità, designato dal Direttore Generale; dal Capo Settore accreditamento e assicurazione della qualità; da un

rappresentante della componente studentesca designato/a tra i rappresentanti in Senato Accademico; dal/la presidente della Consulta degli Studenti. Il Coordinatore è il Delegato per l'assicurazione della qualità.

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

Il Presidio collabora con il Rettore nella sua funzione di indirizzo dell'attività didattica e di ricerca, con il Nucleo di valutazione (NdV) e con le Commissioni Paritetiche di Scuola per la Didattica e il Diritto allo Studio (CPDS), nel monitoraggio delle attività pertinenti. Formula al Rettore e agli Organi di governo proposte funzionali al miglioramento delle attività.

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

## 1.6 I numeri dell'Ateneo

|        |                                                                               |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------|
|        | <b>LA DIDATTICA E LA RICERCA<br/>STUDENTESSE E STUDENTI</b>                   |
| 32.558 | Iscritti corsi I e II livello (a.a. 2023/2024)                                |
| 1.328  | Dottorandi (a.a. 2023/2024)                                                   |
| 1.486  | Specializzandi (a.a. 2022/2023)*                                              |
| 6.002  | Laureati (a.s. 2024)                                                          |
|        | <b>OFFERTA FORMATIVA</b>                                                      |
| 135    | Corsi di laurea triennale e magistrale (a.a. 2024/2025)                       |
| 28     | Master di I e II livello (a.a. 2023/2024)                                     |
| 31     | Corsi di dottorato (a.a. 2024/2025)                                           |
| 49     | Scuole di specializzazione (a.a. 2023/2024)                                   |
|        | <b>RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>                                    |
| 62     | Progetti di ricerca internazionali attivi (a.s. 2024)                         |
| 123    | Progetti di ricerca europei attivi (a.s. 2024)                                |
| 416    | Progetti di ricerca nazionali attivi (a.s. 2024)                              |
| 33,2   | Milioni proventi per ricerca (a.s. 2024)                                      |
| 11,9   | Milioni proventi commerciali (a.s. 2024)                                      |
| 24     | Spin-off attivi (a.s. 2024)                                                   |
| 97     | Brevetti attivi (a.s. 2024)                                                   |
|        | <b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>                                                 |
| 3.527  | Studentesse e studenti internazionali corsi I e II livello (a.a. 2023/2024)   |
| 1.457  | Studentesse e studenti in mobilità Erasmus (706 in, 751 out – a.a. 2023/2024) |
| 19     | Corsi di studio internazionali (a.a. 2024/2025)                               |
| 34     | Accordi per il rilascio di doppio titolo (a.s. 2024)                          |
| 1      | Cattedra Jean Monnet (a.s. 2024)                                              |
| 2      | Cattedre UNESCO (a.s. 2024)                                                   |

\* dato al 31.7.2024

| LE STRUTTURE FONDAMENTALI |                                                   |
|---------------------------|---------------------------------------------------|
| 22                        | Dipartimenti                                      |
| 5                         | Scuole                                            |
| 1                         | Scuola Superiore (IANUA)                          |
| 5                         | Biblioteche di Scuola                             |
| 1                         | Centro di Eccellenza                              |
| 2                         | Centri Strategici                                 |
| 5                         | Centri di Servizio                                |
| 15                        | Centri Interuniversitari di Ricerca e di Servizio |
| 2                         | Altri centri                                      |

(dati al 31.12.2024)

| LE RISORSE UMANE |                                                              |
|------------------|--------------------------------------------------------------|
| 372              | Ordinari                                                     |
|                  | 358 a tempo pieno                                            |
|                  | 14 a tempo definito                                          |
| 648              | Associati                                                    |
|                  | 618 a tempo pieno                                            |
|                  | 30 a tempo definito                                          |
| 2                | Straordinari a tempo determinato L.230/2005                  |
|                  | 2 a tempo pieno                                              |
|                  | - a tempo definito                                           |
| 85               | Ricercatori                                                  |
|                  | 80 a tempo pieno                                             |
|                  | 5 a tempo definito                                           |
| 334              | Ricercatori a tempo determinato                              |
|                  | 324 a tempo pieno                                            |
|                  | 10 a tempo definito                                          |
| 1.441            | Totale personale docente                                     |
| 11               | Collaboratori ed esperti linguistici                         |
| 3                | Lettori di scambio                                           |
| 10               | Dirigenti                                                    |
| 1.225            | Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato       |
| 1.185,4          | Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato (FTE) |
| 40               | Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato         |
| 39,3             | Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato (FTE)   |
| 2.730            | Totale complessivo <sup>1</sup>                              |

(dati al 31.12.2024)

| IL PATRIMONIO EDILIZIO |                                                                                                                |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 254.964                | Mq complessivi spazi utilizzati a fini istituzionali (Mq netti e chiusi)                                       |
| 3,8%                   | Indice locazioni passive (mq in locazione passiva/mq complessivi totali spazi utilizzati a fini istituzionali) |
| 9.728                  | Mq in locazione passiva                                                                                        |
| 842.420                | Oneri per Fitti passivi e spese condominiali                                                                   |

(dati al 31.12.2024)

<sup>1</sup> L'equivalente a tempo pieno (FTE – *Full-Time Equivalent*) è una unità di misura corrispondente al carico di lavoro di un dipendente a tempo pieno. Viene calcolato sommando tutte le ore lavorative in un anno erogate dal personale dedicate ad una attività e dividendo poi il risultato ottenuto per il numero delle ore di lavoro di un dipendente a tempo pieno.

## 1.7 Il contesto

L'Università di Genova ha definito le proprie strategie alla luce dell'analisi del contesto interno (punti di forza e di debolezza) ed esterno (ostacoli e opportunità) operata nel 2021 tramite matrice S.W.O.T. (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

### 1.7.1 Analisi iniziale

| PUNTI DI FORZA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | PUNTI DI DEBOLEZZA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>S1. Multidisciplinarietà e policentrismo dell'Ateneo</p> <p>S2. Crescente attenzione per l'innovazione e la digitalizzazione</p> <p>S3. Soddisfazione degli studenti per la didattica e i servizi di supporto, orientamento, tutorato e placement</p> <p>S4. Ottimo posizionamento per l'internazionalizzazione</p> <p>S5. Tassi di occupazione dei laureati superiori alla media nazionale</p> <p>S6. Ampia offerta di dottorati di ricerca</p> <p>S7. Consolidata esperienza nel trasferimento tecnologico</p> <p>S8. Ricco patrimonio architettonico, culturale, scientifico, artistico e ambientale</p>                                                   | <p>W1. Scarsa attrattività studentesca da altre regioni</p> <p>W2. Carenza di strutture residenziali</p> <p>W3. Età media elevata del personale</p> <p>W4. Basso indice di digitalizzazione</p> <p>W5. Alti costi di gestione e manutenzione degli spazi e necessità di ampi interventi di rigenerazione</p> <p>W6. Limitata valorizzazione dei beni mobili di pregio</p> <p>W7. Limitata capacità di attrarre finanziamenti dal settore privato</p> <p>W8. Necessità di mettere a sistema le attività di terza missione</p> <p>W9. Migliorabile capacità di comunicare e valorizzare le competenze e le risorse dell'Ateneo</p> <p>W10. Limitata capacità di coinvolgimento delle componenti studentesche</p> |
| OPPORTUNITÀ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | OSTACOLI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>O1. Rinnovate sinergie territoriali</p> <p>O2. Contesto territoriale favorevole</p> <p>O3. Sistema portuale regionale di rilevanza strategica</p> <p>O4. Presenza significativa di imprese su settori tecnologici trainanti</p> <p>O5. Rafforzamento della rete di collaborazione con altri atenei e centri di ricerca</p> <p>O6. Valorizzazione dei centri interdisciplinari</p> <p>O7. Forte richiesta di innovazione proveniente dal territorio</p> <p>O8. Azioni ministeriali che promuovono il raccordo con il mondo della scuola</p> <p>O9. Nuova programmazione europea e nazionale</p> <p>O10. Valorizzazione delle professionalità del personale</p> | <p>T1. Crisi demografica e invecchiamento della popolazione</p> <p>T2. Carenze logistico-infrastrutturali e scarsa accessibilità</p> <p>T3. Crescente competizione a livello universitario nazionale</p> <p>T4. Quadro normativo di riferimento in continua evoluzione</p> <p>T5. Incertezza su ammontare e tempi di assegnazione dei finanziamenti statali</p> <p>T6. Limitati investimenti privati in Ricerca &amp; Sviluppo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                             |

### 1.7.2 Analisi finale

La precedente analisi di contesto è stata aggiornata nel corso del 2024. In particolare, in quest'ultima occasione, l'analisi del contesto esterno ha utilizzato il modello PESTEL per individuare i fattori che lo influenzano: *Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal*.

| PUNTI DI FORZA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | PUNTI DI DEBOLEZZA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>S1. Offerta formativa con CdL in 39 classi di laurea su 54 e con CdLM in 59 classi di laurea su 107, presente in tutte le Province della Regione e 31 Corsi di Dottorato di Ricerca (a.a. 2024/2025)</p> <p>S2. Tassi di occupazione dei laureati superiori alla media nazionale: 93,1% vs 87,5% per le lauree triennali (a un anno dalla laurea), 96,9% vs 93,6% per le lauree magistrali (a tre anni dalla laurea) (Rapporto AlmaLaurea 2024)</p> <p>S3. Multidisciplinarietà e interdisciplinarietà della ricerca (Genova attiva su 16 delle 17 aree scientifiche - fonte VQR 2015-2019)</p> <p>S4. Proventi per ricerca per docenti superiore alla media nazionale (€ 24 milioni contro 23, anno 2023 – fonte ANVUR)</p> <p>S5. Coinvolgimento attivo in poli di innovazione regionali, cluster tecnologici nazionali, competence center, digital innovation hub e in network internazionali</p> <p>S6. Ricco patrimonio architettonico, culturale, scientifico, artistico, ambientale, archivistico, bibliotecario e museale</p> <p>S7. Impegno nella sostenibilità con partecipazione e attiva collaborazione alla Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile</p> <p>S8. Policentrismo dell'Ateneo e integrazione dei Campus liguri nel tessuto regionale e cittadino</p> <p>S9. Sistema di AQ consolidato (Relazione del Nucleo di Valutazione 2024)</p> | <p>W1. Frammentazione dell'offerta formativa con numerosi CdS con un limitato numero di avvisi di carriera; la media di iscritti per CdS è del 30% inferiore alla media nazionale (Dati ANVUR e Relazione del Nucleo di Valutazione 2024)</p> <p>W2. Scarsa attrattività nei confronti delle studentesse e degli studenti provenienti da altre regioni ed esodo dei residenti liguri verso altri atenei (Indicatori ANVUR iA3 e iA4 inferiori alle medie nazionali)</p> <p>W3. Risultati della VQR non omogenei tra le diverse aree e tra il personale in servizio e quello reclutato (VQR 2015-2019)</p> <p>W4. Relazioni tra Governance centrale e Strutture Fondamentali da monitorare (Relazione del Nucleo di Valutazione 2024)</p> <p>W5. Progettualità e collaborazione tra Dipartimenti e tra docenti per attività di terza missione non ancora consolidata</p> <p>W6. Necessità di ampi interventi di rigenerazione degli immobili storici e di pregio</p> <p>W7. Diminuzione del personale tecnico amministrativo, della quale si prevede un'inversione soltanto alla fine del 2024 (Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026)</p> <p>W8. Supporto amministrativo e tecnico alle attività di missione non sempre adeguato per quantità e qualità (Documenti di monitoraggio e programmazione dei Dipartimenti 2023-2024)</p> <p>W9. Sistema di AQ in fase di implementazione per i Corsi di Dottorato di Ricerca (Relazione del Nucleo di Valutazione 2023)</p> |
| OPPORTUNITÀ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | OSTACOLI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p>O1. <b>P</b> Sinergie consolidate con il Comune e la Regione, come il Progetto Erzelli</p> <p>O2. <b>E</b> Liguria 1ª regione in Italia per incidenza delle imprese (10,5% contro 3,8% della media nazionale), del valore aggiunto (11%) degli occupati (14,4%) per l'“Economia del Mare”, che potrà beneficiare di parte dei 6,8 mld assegnati alla Liguria nell'ambito del PNRR (fonte Rapporto strategico Think Tank Liguria 2030)</p> <p>O3. <b>S</b> Possibilità di condividere il patrimonio architettonico, culturale, scientifico, artistico, ambientale, archivistico, bibliotecario con la cittadinanza</p> <p>O4. <b>T</b> Dopo la pandemia si è registrata una elevata richiesta di formazione a distanza da parte delle studentesse e degli studenti (Rapporto ANVUR 2022/2023), con la possibilità di attrarne di appartenenti a nuove fasce della popolazione, in tutta Italia, anche grazie alla partecipazione al progetto Edunext</p> <p>O5. <b>E</b> Vocazione turistica della Liguria che può essere valorizzata nell'ambito dell'offerta formativa anche in ragione di possibili sbocchi occupazionali – (Rapporto strategico Think Tank Liguria 2030)</p> <p>O6. <b>L</b> Prossima visita di accreditamento periodico come opportunità per il miglioramento continuo</p>                                                                         | <p>T1. <b>P</b> Elevata competizione di altri atenei, di regioni limitrofe o telematici (Rapporto ANVUR 2022/2023)</p> <p>T2. <b>E</b> Dopo il notevole aumento delle risorse distribuite di FFO a livello nazionale (da 8,2m nel 2020 a 9,2 nel 2023), oltre a una sempre maggiore percentuale di distribuzione a voci finalizzate, dal 2024 le risorse assegnate sono diminuite, ponendo a rischio la sostenibilità degli atenei nel medio termine</p> <p>T3. <b>S</b> Crisi demografica e invecchiamento della popolazione fino a 17 anni 13,2% Liguria, 15,4% Italia (dati ISTAT 2023)</p> <p>T4. <b>T</b> Provvedimenti normativi di digitalizzazione che non tengono conto delle peculiarità dei diversi enti e dei necessari tempi di adattamento</p> <p>T5. <b>E</b> Carenze logistico-infrastrutturali e scarsa accessibilità della Regione rispetto alle principali città italiane (Milano-Roma 3h 14min 477 km 60 treni al giorno, Milano-Genova 119 km 2h 3 min 32 treni al giorno, Roma- Genova 403 km 5h 17min 38 treni al giorno, fonte Trenitalia)</p> <p>T6. <b>L</b> Aggravio dei processi a seguito di continui provvedimenti in materia di Pubblica Amministrazione applicati anche alle Università</p>                                                                                                                                                                                                                                                             |



Il sopraggiungere di nuovi e significativi elementi di contesto, quali quelli collegati al PNRR e alle azioni dell'Ateneo, oltre che la più capillare metodologia, hanno portato a diversi risultati delle analisi di contesto effettuate all'inizio e alla fine del triennio.

In particolare, il più approfondito livello di analisi ha consentito di evidenziare alcune aree di miglioramento che non erano state compiutamente rilevate all'inizio del triennio, ma che già sussistevano, quali:

- la frammentazione dell'offerta formativa;
- i risultati non omogenei della VQR, già presenti in quella relativa al 2011-2014, ma più evidenti in quella 2015-2019, non conclusa all'epoca della prima analisi del contesto;
- possibili aree di miglioramento nel sistema di governo relativamente al rapporto tra governance centrale e strutture;
- la progressiva diminuzione del personale tecnico-amministrativo.

Le azioni dell'Ateneo nel triennio, invece, hanno consentito la creazione di nuovi punti di forza, quali:

- l'elevata attrattività della ricerca, evidenziata dai proventi per docente superiori alla media nazionale;
- il coinvolgimento dell'Ateneo nel PNRR, nell'ambito del quale UniGe ha avuto un ruolo di assoluto rilievo a livello locale e nazionale;
- il consolidamento del sistema di AQ, con l'eccezione del dottorato di ricerca, per il quale il sistema nel 2021 non era ancora previsto dal sistema AVA;
- la soluzione della maggior parte delle problematiche relative al coinvolgimento degli studenti nella vita accademica;
- significativi passi avanti nell'ambito della digitalizzazione dei processi, grazie anche ad alcuni interventi organizzativi;

A livello di contesto si sono, altresì, palesate alcune nuove opportunità, quali:

- l'utilizzo della didattica a distanza per ampliare il bacino di potenziali studenti, tenuto conto dell'elevata richiesta post emergenza sanitaria;
- l'adeguamento dell'offerta formativa alla vocazione turistica del territorio;
- l'opportunità di aprire il patrimonio storico artistico dell'Ateneo alla cittadinanza;
- l'opportunità fornita dalla prossima visita di accreditamento periodico.

Sempre a livello di contesto si sono, tuttavia, palesati alcuni nuovi ostacoli quali:

- le difficoltà, a livello di sistema universitario, di sostenibilità in relazione all'assegnazione 2024 del FFO;
- i nuovi provvedimenti normativi che hanno aggravato ulteriormente i processi.



## 2. Obiettivi e azioni

### 2.1 Il processo di pianificazione strategica e di programmazione triennale

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono stati definiti nel 2021 all'interno del *Piano Strategico*, con orizzonte temporale di 6 anni, pari al mandato del Rettore, attraverso un processo articolato e condiviso che coinvolge, a diverso titolo, molteplici attori:

- i Portatori di interesse (stakeholder) dell'Ateneo, interni ed esterni, le cui esigenze primarie e opinioni rispetto ai servizi forniti dall'Ateneo costituiscono il punto di riferimento per l'individuazione delle criticità, delle aree di miglioramento e delle conseguenti misure necessarie;
- le Strutture Fondamentali - Scuole, Dipartimenti, Biblioteche e Centri - che formulano osservazioni e proposte con riferimento ai propri ambiti di competenza;
- i Vertici Accademici dell'Ateneo - il Rettore, i Prorettori e i Delegati - che presiedono e indirizzano i tavoli di lavoro;
- il Presidio della Qualità, che garantisce che le politiche per la qualità permeino l'intero processo di programmazione;
- il Direttore Generale, i Dirigenti e il Personale tecnico-amministrativo, che contribuiscono alla definizione e alla realizzazione delle azioni, fornendo le informazioni e i dati necessari per un efficace processo decisionale e garantendo la realizzabilità delle azioni di natura tecnico-amministrativa, dal punto di vista delle risorse umane, economiche e strumentali necessarie;
- il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, che approvano la metodologia e le strategie individuate.

Il processo di pianificazione e programmazione è partito dall'analisi iniziale del contesto interno ed esterno, presentata in precedenza, nella quale l'Ateneo ha individuato per i diversi ambiti di missione i punti di forza e di debolezza, le principali criticità esterne e i fattori che possono rappresentare opportunità e occasioni di miglioramento e crescita.

Fino al 2024, il *Piano Strategico* ha definito gli obiettivi a lungo termine (obiettivi strategici) e il *Programma Triennale* ha definito annualmente quelli di medio termine (azioni), che costituiscono declinazione dei primi.

Successivamente, anche a seguito dell'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e dell'implementazione del modello AVA 3, è stato approvato il Sistema di Programmazione e Controllo, documento che definisce gli attori, le fasi e gli altri elementi metodologici coinvolti nel processo di programmazione e controllo delle attività di missione dell'Ateneo al fine del miglioramento dei servizi, della creazione di valore pubblico e di una gestione consapevole dell'Ateneo.

Tale documento ha previsto che la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi avvenga all'interno del Piano Strategico, in modo da riunire in un solo documento la programmazione delle attività di missione dell'Ateneo, consentendo una più trasparente ed efficace comunicazione interna ed esterna.

Le modifiche al processo di programmazione e controllo apportate, attive dal triennio 2025-2027, si pongono nell'ambito dell'applicazione del ciclo di Deming.

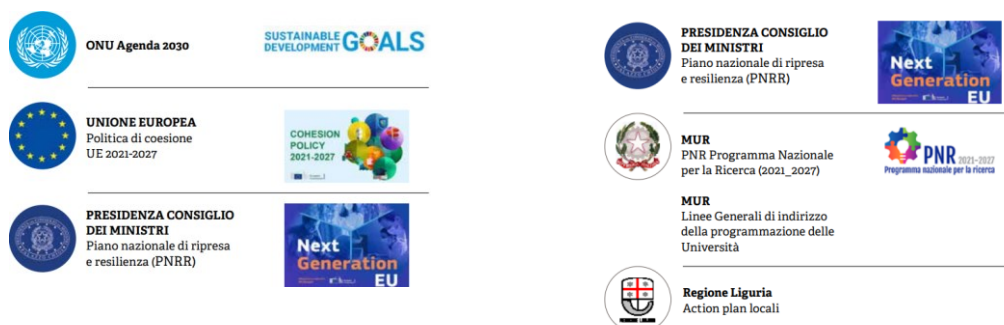
A una prima progettazione del sistema di programmazione (PLAN) è seguita la sua implementazione (DO), a seguito della quale è stato effettuato un riesame (CHECK), che ha condotto a modifiche della progettazione originaria (ACT).

La stessa logica PLAN, DO, CHECK, ACT (PDCA) viene applicata ai cicli di programmazione.

Alla definizione degli obiettivi (PLAN) segue l'attuazione delle attività previste (DO), il loro monitoraggio (CHECK) e l'attuazione di interventi correttivi (ACT) a seguito di valutazione e riesame.

## 2.2 Gli obiettivi strategici 2021-2026 e le azioni 2022-2024

Nel *Piano Strategico 2021-2026*<sup>2</sup>, l'Ateneo, per realizzare la propria missione in coerenza con la propria vision, ha individuato 5 Linee strategiche con le quali intende sviluppare la propria azione contribuendo all'Agenda ONU 2030 e alle 6 missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) nell'ambito di *NextGenerationEU*, lo strumento europeo pensato per stimolare la ripresa post-pandemia. L'azione del PNRR è guidata da obiettivi e interventi connessi ai 3 assi strategici condivisi a livello europeo: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica e inclusione sociale. Il PNRR adotta tra gli obiettivi la modernizzazione digitale delle infrastrutture di comunicazione, della Pubblica Amministrazione e del sistema produttivo (missione 1) e lo sviluppo dell'istruzione e della ricerca, ponendo al centro l'inclusione sociale e la capacità di adattamento alle sfide tecnologiche e ambientali del futuro per rilanciare la crescita (missione 4).



Il contributo di UniGe al raggiungimento degli obiettivi internazionali e nazionali si articola negli ambiti della formazione e servizi agli studenti, della ricerca, della terza missione e dell'organizzazione e risorse, secondo le seguenti **linee strategiche**:



### Digitalizzazione e Innovazione

La digitalizzazione dei servizi e dei processi è fondamentale per una più efficiente gestione dell'Ateneo, per semplificare le procedure tecnico-amministrative e ottimizzare il necessario impegno della comunità accademica docente e ricercatrice nelle attività di supporto alle azioni di missione.



### Sostenibilità

Porre sostenibilità e benessere al centro della vita universitaria consente all'Ateneo di siglare un patto di corresponsabilità con le generazioni future e divenire guida ed esempio dimostrativo per il mondo esterno. L'Ateneo, attraverso l'integrazione della sostenibilità nell'offerta formativa, nella ricerca e nelle relazioni con il territorio, mira ad accrescere la conoscenza e le competenze necessarie per contribuire ad una crescita armonica nelle dimensioni ambientali, sociali, economiche e culturali, in coerenza con i *Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030.



### Inclusione

<sup>2</sup> <https://unige.it/ateneo/archivio-documenti>

L'Università vuole valorizzare nei suoi percorsi formativi e nelle sue politiche di gestione la centralità della "persona" e la ricchezza delle diversità, promuovendo azioni e comportamenti volti all'accessibilità, all'equità e all'inclusione. Occorre individuare e progettare tutti i sostegni necessari per svolgere in modo efficace le attività didattiche e lavorative, eliminando le barriere architettoniche e digitali e contrastando quelle psicologiche e sociali, favorendo la piena partecipazione delle fasce più deboli alla vita universitaria e avversando ogni forma di discriminazione.



### **Internazionalizzazione**

La dimensione internazionale deve sempre più caratterizzare le attività di didattica, ricerca e terza missione, tramite il rafforzamento e lo sviluppo sinergico degli accordi con partner finalizzati alla cooperazione, all'istituzione di titoli di studio congiunti, alla mobilità studentesca e del corpo docente, all'attività di ricerca europea e internazionale, alla promozione degli scambi scientifico-culturali, e alla creazione di figure culturali e professionali globali e cosmopolite.



### **Qualità**

La qualità è il grado con cui l'Ateneo realizza i propri obiettivi didattici, di ricerca e di terza missione, per preparare le studentesse e gli studenti a una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società, per creare una vasta base di conoscenze avanzate, per partecipare ed essere di stimolo alla ricerca e all'innovazione. L'Ateneo dispiega le politiche per la qualità in coerenza con i propri obiettivi strategici, affinché ogni attore coinvolto nei processi abbia consapevolezza dei suoi compiti, garantendo efficacia, trasparenza e tracciabilità.

L'Ateneo attua le proprie strategie su tre **livelli di intervento**:



### **UniGe**

La prima dimensione di intervento non può che riguardare la Comunità interna per strutturare un Ateneo nel quale sia piacevole e gratificante studiare, lavorare e fare ricerca e che rappresenti una istituzione, responsabile e trasparente, in grado di garantire processi partecipativi e rappresentativi a tutti i livelli.



### **Territorio**

La Regione Liguria è il territorio cui si presta fondamentale attenzione perché esprime le comunità di immediato riferimento – sia relativamente alla maggioranza degli iscritti ai percorsi formativi, sia alle attività economiche e sociali con le quali quotidianamente si condividono collaborazioni. Inoltre, è questa la scala alla quale si riporta gran parte delle attività di terza missione e trasferimento tecnologico.



### **Comunità Nazionale e Internazionale**

Gli ambiti nazionale e internazionale costituiscono ovviamente fonti di ispirazione per l'individuazione delle linee strategiche di Ateneo.

L'Ateneo ha quindi individuato nel *Piano Strategico 2021-2026* obiettivi strategici da perseguire nel corso del mandato rettorale 2021- 2026 attraverso una o più azioni, definite nel *Programma Triennale 2022-2024*<sup>3</sup> per il periodo 2022-2024, a ciascuna delle quali è attribuito un *budget*:

| MISSIONE, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024                                                                                                                                   | LINEE STRATEGICHE SCALE DI INTERVENTO                                               | RISORSE PROGRAMMATE   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>                                                                                                                                                                  |   | <b>€ 2.559.702,75</b> |
| <b>OBIETTIVO 1 Allineare l'offerta formativa alle sfide future e alle esigenze della società, valorizzando la dimensione internazionale della didattica</b>                                                |   | <b>€ 1.250.000,00</b> |
| Azione 1.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socio-economico                                                                                                                         |                                                                                     | -                     |
| Azione 1.2 Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa                                                                                                                                |                                                                                     | -                     |
| Azione 1.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente                                                                                                                           |                                                                                     | € 640.000,00          |
| Azione 1.4 Sviluppare le competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo                                                                                                            |                                                                                     | € 610.000,00          |
| <b>OBIETTIVO 2 Garantire ambienti favorevoli alla presenza dei giovani e servizi didattici e di supporto innovativi, di qualità e inclusivi, adeguati alle esigenze di studentesse, studenti e docenti</b> |   | <b>€ 737.202,75</b>   |
| Azione 2.1 Sviluppo e promozione di strategie e tecnologie innovative nella didattica                                                                                                                      |                                                                                     | € 562.202,75          |
| Azione 2.2 Garantire l'accessibilità ai contenuti dei percorsi formativi, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti         |                                                                                     | € 25.000,00           |
| Azione 2.3 Riqualificare gli spazi per la didattica e lo studio                                                                                                                                            |                                                                                     | € 150.000,00          |
| <b>OBIETTIVO 3. Favorire una scelta consapevole del percorso universitario, potenziare il sostegno in itinere e facilitare l'accesso di studentesse e studenti al mondo del lavoro.</b>                    |  | <b>€ 572.500,00</b>   |
| Azione 3.1 Consolidare l'attività di orientamento a livello regionale, nazionale e internazionale                                                                                                          |                                                                                     | € 272.500,00          |
| Azione 3.2 Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e potenziando il sostegno durante il percorso di studi                                             |                                                                                     | € 115.000,00          |
| Azione 3.3 Favorire l'interazione col mondo del lavoro durante il percorso di studio                                                                                                                       |                                                                                     | € 24.500,00           |
| Azione 3.4 Consolidare le attività di orientamento in uscita                                                                                                                                               |                                                                                     | € 160.500,00          |

<sup>3</sup> Il Programma Triennale 2022-2024 è stato aggiornato nel mese di dicembre 2023, disponibile all'indirizzo:

[https://unige.it/trasparenza/altri\\_atti\\_generali.html](https://unige.it/trasparenza/altri_atti_generali.html)

| MISSIONE, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024                                                                                                                                          | LINEE STRATEGICHE SCALE DI INTERVENTO                                                | RISORSE PROGRAMMATE   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>RICERCA</b>                                                                                                                                                                                                    |    | <b>€ 7.331.344,00</b> |
| <b>OBIETTIVO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, rafforzando la ricerca interdisciplinare e la contaminazione di competenze</b> |    | <b>€ 800.720,00</b>   |
| Azione 4.1 Incentivare la ricerca e la partecipazione a progetti nazionali, europei e internazionali                                                                                                              |                                                                                      | € 271.720,00          |
| Azione 4.2 Migliorare la comunicazione delle opportunità di finanziamento e aumentare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, nazionali e internazionali                        |                                                                                      | € 8.000,00            |
| Azione 4.3 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca                                                                                                                                  |                                                                                      | € 400.000,00          |
| Azione 4.4 Incentivare la qualità della ricerca e valorizzare il ruolo del merito                                                                                                                                 |                                                                                      | -                     |
| Azione 4.5 Promuovere la dimensione internazionale delle attività di ricerca                                                                                                                                      |                                                                                      | € 100.000,00          |
| Azione 4.6 Migliorare la conoscenza dei docenti sui criteri di valutazione ministeriale, sulle condizioni di premialità e sui sistemi di ranking nazionali e internazionali                                       |                                                                                      | € 21.000,00           |
| <b>OBIETTIVO 5 Potenziare la ricerca applicata, valorizzando il contributo trasformativo dell'innovazione e favorendo la circolazione di conoscenza e competenze</b>                                              |    | <b>€ 260.000,00</b>   |
| Azione 5.1 Promuovere la produzione scientifica, il conferimento di prodotti della ricerca e l'Open Science                                                                                                       |                                                                                      | € 260.000,00          |
| Azione 5.2 Promuovere i risultati della ricerca attraverso attività di informazione e divulgazione                                                                                                                |                                                                                      | -                     |
| Azione 5.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale                                                                                                                         |                                                                                      | -                     |
| <b>OBIETTIVO 6 Sostenere il dottorato di ricerca, anche promuovendo dottorati innovativi e industriali, favorendone la dimensione internazionale</b>                                                              |  | <b>€ 6.270.624,00</b> |
| Azione 6.1 Rafforzare l'attrattività dei nostri dottorati di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale e internazionale                                                                           |                                                                                      | € 6.270.624,00        |
| Azione 6.2 Promuovere la dimensione interdisciplinare dei dottorati                                                                                                                                               |                                                                                      | -                     |

| MISSIONE, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024                                                                                                                                                                                                                                                              | LINEE STRATEGICHE SCALE DI INTERVENTO | RISORSE PROGRAMMATE   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|
| <b>TERZA MISSIONE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                       | <b>€ 1.114.900,00</b> |
| <b>OBIETTIVO 7 Contribuire allo sviluppo della società attraverso il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema sociale e produttivo e capitalizzare la rete di collaborazione con altri atenei ed enti di ricerca</b>                                                                                                       |                                       | <b>€ 100.000,00</b>   |
| Azione 7.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio                                                                                                                                                                                                                                                              |                                       | -                     |
| Azione 7.2 Rafforzare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca                                                                                                                                                                                            |                                       | € 100.000,00          |
| Azione 7.3 Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca                                                                                                                                                                        |                                       | -                     |
| Azione 7.4 Potenziare le attività di apprendimento permanente in relazione ai bisogni del territorio e alla valorizzazione delle eccellenze di Ateneo, anche attraverso l'azione di Centri e IANUA                                                                                                                                    |                                       | -                     |
| <b>OBIETTIVO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale</b>                                                                                                                                                |                                       | <b>€ 629.000,00</b>   |
| Azione 8.1 Promuovere eventi di public engagement, divulgazione scientifica e culturale                                                                                                                                                                                                                                               |                                       | € 319.000,00          |
| Azione 8.2 Migliorare la fruibilità del patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo                                                                                                                                                                                                 |                                       | € 160.000,00          |
| Azione 8.3 Migliorare la comunicazione con gli stakeholder, anche attraverso la radio di Ateneo                                                                                                                                                                                                                                       |                                       | -                     |
| Azione 8.4 Promuovere l'attività motoria e sportiva all'interno della comunità accademica                                                                                                                                                                                                                                             |                                       | € 150.000,00          |
| <b>OBIETTIVO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione e l'acquisizione di competenze trasversali per l'imprenditorialità e la cittadinanza attiva</b>                                                                                                                                |                                       | <b>€ 385.900,00</b>   |
| Azione 9.1 Rafforzare il ruolo educativo e formativo di UniGe e potenziare le esperienze di volontariato supportate e riconosciute dall'Ateneo                                                                                                                                                                                        |                                       | € 93.500,00           |
| Azione 9.2 Consolidare l'impegno dell'Ateneo nella Cooperazione allo Sviluppo                                                                                                                                                                                                                                                         |                                       | € 246.000,00          |
| Azione 9.3 Migliorare la gestione dell'Ateneo in termini di sostenibilità ambientale                                                                                                                                                                                                                                                  |                                       | € 40.000,00           |
| Azione 9.4 Promuovere azioni per la diffusione della cultura della sostenibilità                                                                                                                                                                                                                                                      |                                       | € 6.400,00            |
| Azione 9.5 Promuovere azioni formative in tema di imprenditorialità                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       | -                     |
| <b>ORGANIZZAZIONE E RISORSE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                       | <b>€ 869.800,00</b>   |
| <b>OBIETTIVO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione con attenzione all'identificazione delle migliori relazioni ed interdipendenze funzionali tra gli uffici e nell'ottica della semplificazione e di una maggiore fluidità e correttezza dei processi, della dematerializzazione e della digitalizzazione delle procedure</b> |                                       | <b>€ 146.000,00</b>   |
| Azione 10.1 Razionalizzare il sistema di programmazione pluriennale, monitoraggio e controllo a supporto delle decisioni degli organi politico-amministrativi                                                                                                                                                                         |                                       | -                     |
| Azione 10.2 Garantire l'adeguatezza dell'organizzazione alle esigenze funzionali                                                                                                                                                                                                                                                      |                                       | -                     |
| Azione 10.3 Digitalizzare le procedure e dematerializzare la documentazione                                                                                                                                                                                                                                                           |                                       | € 146.000,00          |
| <b>OBIETTIVO 11 Riquilibrare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità dei servizi</b>                                                                                                                                                                          |                                       | <b>€ 723.800,00</b>   |
| Azione 11.1 Potenziare le infrastrutture IT                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                       | € 673.800,00          |
| Azione 11.2 Sviluppare spazi e infrastrutture                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                       | -                     |
| Azione 11.3 Potenziare la sicurezza e la fruibilità degli spazi e regolamentarne l'utilizzo                                                                                                                                                                                                                                           |                                       | € 50.000,00           |
| <b>OBIETTIVO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita</b>                                                                                                                        |                                       | <b>-</b>              |
| Azione 12.1 Ottimizzare le politiche di reclutamento                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                       | -                     |
| Azione 12.2 Favorire lo sviluppo delle professionalità                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       | -                     |

## 2.3 La partecipazione alla programmazione triennale del Sistema Universitario 2024-2026

In data 10 luglio 2024 è stato pubblicato il D.M. n. 773 del 10 giugno 2024 recante le *Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2024-2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati*, seguito dalla nota MUR n. 11414 del 8 agosto 2024, che definiscono due distinte tipologie, suddivise in 5 ambiti complessivi, di obiettivi per il sistema universitario per il triennio 2024-2026:

### Obiettivi del Sistema Universitario - ambiti A, C, D con relative azioni

| OBIETTIVI/AZIONI |                                                                                                                                                                                          |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>A</b>         | <b>Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria</b>                                                                                            |
| A.1              | Valutazione delle competenze acquisite dagli studenti e riduzione della dispersione studentesca                                                                                          |
| A.2              | Innovazione delle metodologie didattiche (TLC) e potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio                                                                             |
| A.3              | Attrattività dei corsi di studio e formazione a distanza                                                                                                                                 |
| <b>C</b>         | <b>Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze</b>                                                                                      |
| C.1              | Accessibilità delle sedi, aule e spazi per lo sport e lo studio (aule, spazi di studio, biblioteche, software per la didattica a distanza, infrastrutture digitali e spazi per lo sport) |
| C.2              | Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca                                                                                    |
| C.3              | Ampliamento degli interventi per il benessere degli studenti, il diritto allo studio e la disabilità                                                                                     |
| <b>D</b>         | <b>Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca</b>                                                                                                      |
| D.1              | Esperienze di studio e di ricerca all'estero                                                                                                                                             |
| D.2              | Integrazione della didattica nelle reti internazionali e europee                                                                                                                         |
| D.3              | Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione                                                                                                               |

### Obiettivi del Sistema universitario - ambiti B, E con relative azioni

| OBIETTIVI/AZIONI |                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>B</b>         | <b>Promuovere le reti della ricerca e valorizzare la competitività del Paese</b>                                                                                                                                                |
| B.1              | Acquisizione di competenze per il mondo del lavoro fino al Dottorato di Ricerca                                                                                                                                                 |
| B.2              | Trasferimento tecnologico e valorizzazione delle conoscenze                                                                                                                                                                     |
| B.3              | Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee                                                                                |
| B.4              | Federazione o fusione tra Atenei                                                                                                                                                                                                |
| <b>E</b>         | <b>Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità</b>                                                                                                                                  |
| E.1              | Miglioramento dell'ecosistema della ricerca e incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori, anche ai sensi dell'art. 7, della L. 240/2010                                                                           |
| E.2              | Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, L. 240/2010)                                                                       |
| E.3              | Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, L. 240/2010) |

Le Università hanno presentato un programma di interventi articolato in due progetti riferiti ciascuno ad un unico obiettivo, di cui uno per gli obiettivi degli ambiti A, C, D e uno per gli obiettivi degli ambiti B ed E.

Ciascun progetto ha previsto l'indicazione di:

a) almeno un'azione e due indicatori e non oltre tre, con i relativi target, e comunque almeno un indicatore tra quelli del MUR per ogni azione selezionata, cui può essere aggiunto al massimo un ulteriore indicatore per progetto autonomamente proposto dall'Ateneo, assicurando la coerenza tra azione e indicatori selezionati;

b) le risorse necessarie per il progetto, incluse le eventuali ulteriori quote di cofinanziamento a carico del proprio bilancio o di terzi.



Per gli obiettivi di cui agli ambiti A, C, D, sono previsti a livello nazionale un massimo di 68 milioni di euro annui. Per gli obiettivi di cui agli ambiti B ed E sono previsti 200 milioni di euro per ciascuno degli anni 2024-2026.

L'importo complessivo richiedibile dall'Ateneo come budget per gli obiettivi A, C, D è risultato pari a € 4.933.587, mentre l'importo complessivo richiedibile come budget per gli obiettivi B ed E è risultato pari a € 3.782.417.

L'Ateneo ha partecipato alla *Programmazione delle università 2024-2026* con un programma intitolato *Potenziamento dell'attrattività dell'Ateneo per la didattica e la ricerca*.

|                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBIETTIVO</b>                                                                        | A Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>DESCRIZIONE DEL PROGETTO</b>                                                         | <p><b>Ampliamento dell'offerta formativa a corsi erogati a distanza</b></p> <p>Il progetto propone l'attivazione, tramite istituzione o trasformazione, di corsi di I e II livello in modalità mista, prevalentemente o integralmente a distanza, in collegamento con il progetto Edunext cui l'Ateneo partecipa, al fine di aumentare l'attrattività dell'Ateneo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>AZIONE INTEGRAZIONE DEL PROGETTO CON ALTRI INTERVENTI NAZIONALI E INTERNAZIONALI</b> | A.3 Attrattività dei corsi di studio e formazione a distanza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>COLLEGAMENTO CON IL PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2021-2026 AGGIORNAMENTO 2025-2027</b> | <p>Progetto Edunext – Next Education Italia, finanziato dal Ministero dell'Università e Ricerca nell'ambito del PNRR</p> <p>OBIETTIVO STRATEGICO 1 Allineare l'offerta formativa alle sfide presenti e future e alle esigenze della società e delle persone, valorizzando la dimensione internazionale della didattica</p> <p>Obiettivo Operativo 1.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socio-economico locale, nazionale e internazionale</p> <p>Obiettivo Operativo 1.2 Adottare metodologie didattiche innovative che pongano le studentesse e gli studenti al centro del processo formativo anche ampliando l'offerta formativa a corsi erogati a distanza</p> |
| <b>INDICATORI</b>                                                                       | <p><b>Proporzione di Corsi di Studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità mista o prevalentemente / integralmente a distanza nelle università non telematiche.</b></p> <p>Valore iniziale: 0,007</p> <p>Target finale 2026: 0,07</p> <p><b>Numero tutor/Numero studenti iscritti al I anno a Corsi di Studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità prevalentemente o integralmente a distanza nelle università non telematiche.</b></p> <p>Valore iniziale: 0</p> <p>Target finale 2026: 0,03</p>                                                                                                                                                                                               |
| <b>BUDGET</b>                                                                           | <p>Richiesto: € 4.933.587</p> <p>Totale: € 6.000.000</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



|                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBIETTIVO</b>                                                                        | E Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>DESCRIZIONE DEL PROGETTO</b>                                                         | <p><b>Potenziamento dell'ecosistema della ricerca ligure attraverso l'acquisizione di eccellenze provenienti da altri Atenei ed Enti di Ricerca</b></p> <p>Il progetto, anche in collegamento con la partecipazione al PNRR e alle iniziative di reclutamento di giovani ricercatori del MUR, prevede l'incentivazione del reclutamento di professori e ricercatori con profilo di eccellenza dall'esterno, dell'ospitalità a visiting professor e researcher e il supporto interno a vincitori di programmi di ricerca di alta qualificazione, al fine di aumentare l'attrattività dell'Ateneo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>AZIONE</b>                                                                           | E.1 Miglioramento dell'ecosistema della ricerca e incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori, anche ai sensi dell'art. 7, della L. 240/2010                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>INTEGRAZIONE DEL PROGETTO CON ALTRI INTERVENTI NAZIONALI E INTERNAZIONALI</b>        | Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), in particolare - Missione 4-Istruzione e Ricerca, in particolare l'intervento "Young Researcher" e Dottorato di ricerca, Open Science                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>COLLEGAMENTO CON IL PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2021-2026 AGGIORNAMENTO 2025-2027</b> | <p>OBIETTIVO STRATEGICO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base e applicata in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, in chiave interdisciplinare e di contaminazione delle competenze</p> <p>Obiettivo Operativo 4.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali</p> <p>OBIETTIVO STRATEGICO 5 Potenziare la produzione scientifica e la circolazione di conoscenza e di competenze</p> <p>Obiettivo Operativo 5.1 Promuovere la produzione scientifica e il conferimento di prodotti della ricerca di qualità anche in vista della prossima VQR</p> <p>OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita</p> <p>Obiettivo Operativo 12.1 Investire sul futuro delle giovani ricercatrici e dei giovani ricercatori anche attraverso l'acquisizione di eccellenze provenienti da altri Atenei ed Enti di Ricerca</p> |
| <b>INDICATORI</b>                                                                       | <p><b>Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati.</b></p> <p>Valore iniziale: 0,067</p> <p>Target finale 2026: 0,11</p> <p><b>Proporzione di Ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, reclutati dall'esterno e non già attivi presso l'Ateneo come Ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lettera a), titolari di assegno di ricerca o iscritti a un Corso di Dottorato.</b></p> <p>Valore iniziale: 0,077</p> <p>Target finale 2026: 0,23</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>BUDGET</b>                                                                           | <p>Richiesto: € 3.782.417</p> <p>Totale: € 6.500.000</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Per il finanziamento è prevista, in fase iniziale, una valutazione preventiva di ciascun progetto, al fine della quantificazione delle risorse assegnate da parte di un comitato di valutazione, composto da 4 rappresentanti del MUR e 3 dell'ANVUR, considerando la complessità dei progetti di rete e tenendo conto dei seguenti criteri:

- Chiarezza e coerenza delle attività contenute nel progetto rispetto agli obiettivi specifici dell'Ateneo e a quelli della programmazione del MUR;
- Fattibilità del progetto, adeguatezza economica, cofinanziamento diretto aggiuntivo e capacità di integrare l'intervento con altri finanziamenti nazionali e internazionali;
- Pertinenza degli indicatori con azione e obiettivo e capacità dell'intervento di apportare un reale miglioramento rispetto alla situazione di partenza, tenuto conto del target individuato.

L'entità della assegnazione avverrà in proporzione ai giudizi attribuiti, fermo restando che per l'ammissione a finanziamento di ciascun progetto è comunque necessario che il giudizio espresso sia almeno sufficiente in ciascuno dei tre criteri sopra illustrati.

Tale valutazione non è ancora avvenuta e, una volta ricevuta, se ne darà conto nella prossima Relazione.

I risultati conseguiti dall'attuazione dei programmi sono oggetto di monitoraggio annuale e valutazione al termine del triennio sulla base degli indicatori scelti per ciascun obiettivo e dei relativi target.

In caso di raggiungimento dei target prefissati al termine del triennio, viene disposta la conferma dell'assegnazione del già menzionato importo; diversamente si provvede al recupero, a valere sul FFO, delle somme attribuite per ciascun obiettivo in misura proporzionale allo scostamento medio tra i risultati conseguiti riferiti ai relativi indicatori e i rispettivi target.

### 3. Risorse e finanziamenti

In aderenza ai principi del modello AVA3, che sottolinea l'importanza cruciale di una gestione trasparente e consapevole delle risorse per il perseguimento degli obiettivi istituzionali e il miglioramento continuo della qualità, questa sezione è dedicata a illustrare in modo organico il collegamento tra la programmazione strategica e operativa dell'Ateneo e l'allocazione delle risorse necessarie al suo compimento. La finalità primaria è quella di fornire una dimostrazione chiara e verificabile di come le intenzioni programmatiche si traducano in un impegno concreto di risorse economiche e umane, garantendo coerenza tra fini e mezzi e supportando la accountability verso gli stakeholder interni ed esterni.

A tal fine, la sezione articola l'analisi attraverso diversi strumenti e prospettive complementari. Si parte dal quadro economico, presentando sia i dati di previsione (Bilancio triennale e Budget) sia quelli di consuntivo (FFO, Bilancio d'esercizio), essenziali per comprendere il contesto finanziario e la sostenibilità delle azioni intraprese. Successivamente, viene dettagliato il processo di formazione del bilancio di previsione, evidenziando come esso costituisca il meccanismo cardine attraverso cui gli obiettivi, definiti nel Piano Strategico e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), vengono associati a specifiche dotazioni finanziarie, rendendo esplicito e tracciabile il nesso programmazione-risorse.

Un elemento innovativo e di particolare rilevanza strategica è l'introduzione, seppur in fase sperimentale, della contabilità analitica basata sul modello Activity Based Costing (ABC). L'utilità di questo approccio risiede nella sua capacità di superare la mera allocazione del budget, mirando a determinare il "costo pieno" delle attività e, conseguentemente, degli obiettivi che esse supportano, includendo anche i costi indiretti.

La progettazione e l'implementazione di un sistema di controllo di gestione, cui tali attività sono finalizzate, devono essere adeguate all'impostazione strategica, all'assetto organizzativo, alla storia, alla cultura e ai valori dell'Ateneo e devono tenere conto degli aspetti tecnici necessari a rilevare e utilizzare dati e informazioni al fine di metterli a servizio dei processi decisionali<sup>4</sup>. Per questo motivo, il sistema - fondamentale per una comprensione più realistica dell'assorbimento delle risorse, per future analisi di efficienza e per orientare scelte gestionali più consapevoli - necessita di un miglioramento continuo per adeguarsi alle specifiche esigenze dell'Ateneo.

Infine, la sezione integra queste analisi con la riclassificazione obbligatoria del bilancio per missioni e programmi, che allinea la rendicontazione dell'Ateneo agli standard nazionali.

Complessivamente, questa sezione intende quindi fornire una rappresentazione completa e multi-dimensionale dell'impegno dell'Ateneo nel garantire che ogni risorsa sia impiegata efficacemente ed efficientemente per il raggiungimento della propria missione istituzionale, in un'ottica di miglioramento continuo e piena rispondenza ai requisiti di qualità e trasparenza

#### 3.1 Il quadro economico

Di seguito si presentano i principali dati contabili relativi all'anno 2024, sia di previsione che di esercizio, in modo da rendere possibile un raffronto.

---

<sup>4</sup> Vedi anche Agyemang & Broadbent, Management control systems and research management in universities, Accounting, Auditing & Accountability Journal, 2015: *"the design of management control systems is contingent on organisational history, structure, purpose, technology, size, culture, underlying values, and people"*

### 3.1.1 Previsione

#### Bilancio Unico di Ateneo di previsione triennale 2024-2026

##### Budget economico triennale

|                                                                                            | BUDGET 2024             | BUDGET 2025             | BUDGET 2026            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|
| A) Proventi operativi                                                                      | € 387.274.331,00        | € 379.336.480,00        | € 382.386.917,00       |
| B) Costi operativi                                                                         | € 384.965.722,00        | € 376.417.077,00        | € 372.371.773,00       |
| <b>Differenza tra proventi e costi operativi (A-B)</b>                                     | <b>€ 2.308.609,00</b>   | <b>€ 2.919.403,00</b>   | <b>€ 10.015.144,00</b> |
| C) Proventi ed oneri finanziari                                                            | € 56.610,00             | € -210.739,00           | € -435.930,00          |
| D) Rettifiche di valore di attività finanziarie                                            | -                       | -                       | -                      |
| E) Proventi ed oneri straordinari                                                          | € -140.300,00           | € -133.700,00           | € -133.700,00          |
| F) Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite anticipate                       | € -13.751.296,00        | € -13.543.859,00        | € -13.560.591,00       |
| <b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>                                                        | <b>€ -11.526.377,00</b> | <b>€ -10.968.895,00</b> | <b>€ -4.115.077,00</b> |
| Utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità economico-patrimoniale | € 11.526.377,00         | € 10.968.895,00         | € 4.115.077,00         |
| <b>RISULTATO A PAREGGIO</b>                                                                | <b>-</b>                | <b>-</b>                | <b>-</b>               |

Sebbene il risultato economico presunto rimanesse negativo (perdita), era stata prevista una forte riduzione progressiva della perdita, passando da -11,5 M€ nel 2024 a -4,1 M€ nel 2026.

Questo miglioramento previsto era sostenuto da una crescita significativa della differenza tra proventi e costi operativi (margine operativo), che sarebbe dovuta passare da 2,3 M€ a 10 M€.

Ciò indicava una previsione di crescente efficienza operativa e un percorso verso la sostenibilità economica, pur necessitando ancora dell'utilizzo di riserve per raggiungere il pareggio contabile.

Le circostanze illustrate nel paragrafo relativo al Fondo di Finanziamento Ordinario evidenziano gli elementi sopravvenuti nel corso del 2024 rispetto a queste previsioni.

##### Budget triennale degli investimenti

| IMPORTI INVESTIMENTI (CONTRIBUTI DA TERZI FINALIZZATI + RISORSE DA INDEBITAMENTO + RISORSE PROPRIE) | BUDGET 2024           | BUDGET 2025            | BUDGET 2026            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| I) Immobilizzazioni immateriali                                                                     | € 2.441.507,00        | € 12.799.790,00        | € 7.484.071,00         |
| II) Immobilizzazioni materiali                                                                      | € 3.708.912,00        | € 13.201.420,00        | € 21.837.935,00        |
| III) Immobilizzazioni finanziarie                                                                   | -                     | -                      | -                      |
| <b>TOTALE INVESTIMENTI</b>                                                                          | <b>€ 6.150.419,00</b> | <b>€ 26.001.210,00</b> | <b>€ 29.322.006,00</b> |

Si osserva un trend di forte crescita negli investimenti pianificati nel periodo 2024-2026.

Il totale degli investimenti previsti aumenta, passando da 6,1 M€ nel 2024 a 26 M€ nel 2025 e raggiungendo i 29,3 M€ nel 2026.

Questo indicava una chiara strategia dell'Ateneo volta a un potenziamento significativo delle infrastrutture e delle dotazioni nei prossimi anni, con un picco di spesa previsto per il 2026, trainato soprattutto dalle immobilizzazioni materiali. Tale circostanza è motivata anche dal proseguimento dell'operazione Erzelli.

### 3.1.2 Consuntivo

#### Bilancio unico di esercizio 2024

##### Stato patrimoniale

| ATTIVO                                                                                                         | 31.12.2024              | PASSIVO                                                                                                      | 31.12.2024              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>A) IMMOBILIZZAZIONI</b>                                                                                     |                         | <b>A) PATRIMONIO NETTO</b>                                                                                   |                         |
| I) IMMATERIALI                                                                                                 | € 30.833.395,62         | I) FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO                                                                            | € 91.820.724,39         |
| II) MATERIALI                                                                                                  | € 183.221.737,46        | II) PATRIMONIO VINCOLATO                                                                                     | € 307.851.157,61        |
| III) FINANZIARIE                                                                                               | € 16.960.890,84         | III) PATRIMONIO NON VINCOLATO                                                                                | € 18.713.936,14         |
| <b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)</b>                                                                             | <b>€ 231.016.023,92</b> | <b>TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)</b>                                                                           | <b>€ 418.385.818,14</b> |
| <b>B) ATTIVO CIRCOLANTE</b>                                                                                    |                         | <b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>                                                                          | <b>€ 3.772.201,95</b>   |
| I) RIMANENZE                                                                                                   | € 139.315,24            | C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO                                                        | € 167.274,16            |
| II) CREDITI (con separata indicazione per ciascuna voce, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo) | € 314.778.105,11        | D) DEBITI (con separata indicazione per ciascuna voce, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo) | € 48.164.876,65         |
| III) ATTIVITÀ FINANZIARIE                                                                                      | -                       | E) RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI                                                   | € 271.675.057,59        |
| IV) DISPONIBILITÀ LIQUIDE                                                                                      | € 348.264.549,16        | F) RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO                                                         | € 152.584.817,13        |
| <b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)</b>                                                                            | <b>€ 663.181.969,51</b> |                                                                                                              |                         |
| C) RATEI E RISCONTI ATTIVI                                                                                     | € 552.052,19            |                                                                                                              |                         |
| D) RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO                                                               | -                       |                                                                                                              |                         |
| <b>TOTALE ATTIVO</b>                                                                                           | <b>€ 894.750.045,62</b> | <b>TOTALE PASSIVO</b>                                                                                        | <b>€ 894.750.045,62</b> |

##### Conto economico

| ATTIVO                                                                       | 2024                    | 2023                    | DELTA                   |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>                                                 |                         |                         |                         |
| I) PROVENTI PROPRI                                                           | € 94.263.619,11         | € 94.073.640,83         | € 189.978,28            |
| II) CONTRIBUTI                                                               | € 247.053.407,78        | € 259.002.766,93        | € -11.949.359,15        |
| III) PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO (1) | -                       | -                       | -                       |
| IV) ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI (2)                                      | € 22.466.242,60         | € 20.030.782,18         | € 2.435.460,42          |
| V) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE                                                | € -38.213,30            | € -1.983,75             | € -36.229,55            |
| VI) INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI                     | -                       | -                       | -                       |
| <b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI A)</b>                                          | <b>€ 363.745.056,19</b> | <b>€ 373.105.206,19</b> | <b>€ -9.360.150,00</b>  |
| <b>B) COSTI OPERATIVI</b>                                                    |                         |                         |                         |
| VIII) COSTI DEL PERSONALE (3)                                                | € 225.951.633,64        | € 205.565.537,61        | € 20.386.096,03         |
| IX) COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE                                            | € 118.811.830,82        | € 115.605.007,03        | € 3.206.823,79          |
| X) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI                                               | € 13.226.012,10         | € 11.591.896,89         | € 1.634.115,21          |
| XI) ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI                                        | € 401.116,75            | € 7.899.971,33          | € -7.498.854,58         |
| XII) ONERI DIVERSI DI GESTIONE                                               | € 635.916,39            | € 540.243,59            | € 95.672,80             |
| <b>TOTALE COSTI OPERATIVI (B)</b>                                            | <b>€ 359.026.509,70</b> | <b>€ 341.202.656,45</b> | <b>€ 17.823.853,25</b>  |
| <b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)</b>                       | <b>€ 4.718.546,49</b>   | <b>€ 31.902.549,74</b>  | <b>€ -27.184.003,25</b> |
| C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI                                              | € 11.161,81             | € 164.382,03            | € -153.220,22           |
| D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE                              | -                       | € -29.336,16            | € 29.336,16             |
| E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI                                            | € 9.006.242,79          | € 745.588,57            | € 8.260.654,22          |
| <b>Risultato prima delle imposte (A-B+/-C+/-D+/-E)</b>                       | <b>€ 13.735.951,09</b>  | <b>€ 32.783.184,18</b>  | <b>€ -19.047.233,09</b> |
| F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE ANTICIPATE (3)     | € -13.007.923,21        | € -12.156.854,38        | € -851.068,83           |
| <b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>                                                | <b>€ 728.027,88</b>     | <b>20.626.329,80</b>    | <b>€ -19.898.301,92</b> |

(1) Gli interventi per il diritto allo studio sono gestiti direttamente dall'Agenzia Aliseo.

(2) Comprende i proventi per attività assistenziale in ottemperanza al DI 34/2025.

(3) In ottemperanza alle disposizioni della terza edizione del Manuale Tecnico Operativo, l'IRAP è stata esposta nel Conto Economico nella sezione delle imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite, anticipate. I costi del personale sono stati pertanto rappresentati al netto dell'IRAP e la stessa è stata indicata nella sopracitata sezione delle imposte.

Nel 2024 l'Ateneo ha realizzato un risultato di esercizio di € 728.028, in flessione di € 19.898.302 rispetto al 2023 . Questa riduzione è dipesa dai maggiori costi e minori proventi ordinari, solo parzialmente compensati da proventi straordinari. Sul risultato hanno avuto un peso rilevante sia i minori contributi, in particolare per quanto attiene all'FFO, e l'aumento delle spese per il personale, causato anche dall'adeguamento ISTAT per il personale docente, superiore alle attese.

## Fondo di Finanziamento Ordinario

| VOCE                                                                                    | 2022                 |       | 2023                 |       | 2024                 |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------|----------------------|-------|----------------------|-------|
|                                                                                         | IMPORTO              | PESO* | IMPORTO              | PESO* | IMPORTO              | PESO* |
| Quota Base (esclusi Scatti stipendiali e Valorizzazione personale TA)                   | € 94.777.678         | 2,25% | € 94.804.577         | 2,19% | € 83.914.707         | 2,13% |
| Integrazione quota base art. 238 D.L. 34/2020                                           | € 2.865.058          |       | € 2.806.995          |       | € 3.033.607          |       |
| Ulteriore integrazione quota base -DM 1676/2024                                         |                      |       |                      |       | € 1.011.202          |       |
| Scatti stipendiali                                                                      | € 3.554.696          |       | € 3.288.780          |       | € 3.536.927          |       |
| Valorizzazione personale TA                                                             | € 1.282.077          |       | € 1.231.626          |       | € 1.231.626          |       |
| Quota Premiale                                                                          | € 54.933.773         | 2,35% | € 60.882.412         | 2,44% | € 55.837.257         | 2,33% |
| Piani Straordinari                                                                      | € 12.835.556         | 2,23% | € 18.048.402         | 2,25% | € 27.098.952         | 2,34% |
| Intervento Perequativo                                                                  | € 9.368.033          | 6,25% | € 5.944.722          | 3,96% | € 7.397.268          | 5,44% |
| Importi una tantum                                                                      | € 213.826            |       | € 14.208             |       | € 171.974            |       |
| <b>Totale quota base + quota premiale + Piani Straordinari + intervento perequativo</b> | <b>€ 179.830.697</b> |       | <b>€ 187.021.722</b> |       | <b>€ 183.233.520</b> |       |
| Fondo Sostegno Giovani                                                                  | € 1.132.566          |       | € 1.121.006          |       | € 825.424            |       |
| No Tax Area/Esoneri**                                                                   | € 4.173.174          | 1,73% | € 4.701.807          | 1,76% | € 2.860.670          |       |
| Dipartimenti di Eccellenza                                                              | € 3.058.454          | 1,13% | € 1.293.811          | 0,48% | € 1.293.811          | 0,48% |
| Programmazione Triennale                                                                | € 2.571.089          |       | € 2.571.089          |       |                      |       |
| Dottorato - Post Lauream                                                                | € 6.626.935          | 3,73% | € 7.222.094          | 3,93% | € 7.195.532          | 3,69% |
| Ulteriori Voci Contabilizzate***                                                        | € 1.344.504          |       | € 2.138.533          |       | € 1.566.879          |       |
| <b>TOTALE FFO ASSEGNATO</b>                                                             | <b>€ 198.737.419</b> |       | <b>€ 206.070.062</b> |       | <b>€ 196.975.836</b> |       |

\*Peso nazionale

\*\*Potenziamento servizi studenti, classi di genere, GARR

\*\*\* Le risorse 2024 non sono ancora completamente attribuite

L'andamento del FFO assegnato mostra un trend non lineare nel periodo 2022-2024. Dopo un aumento tra il 2022 (198,7 M€) e il 2023 (206,1 M€), si registra una sensibile diminuzione nel 2024 (197 M€), tornando a livelli inferiori a quelli del 2022.

La riduzione nel 2024 è principalmente dovuta a:

- le minori risorse disponibili in sede nazionale (€ 9.031.544.606 contro € 9.204.808.794 per il 2023);
- la distribuzione interna delle risorse tra le singole voci, con una diminuzione notevole per quanto riguarda la quota base, la quota premiale e la quota perequativa;
- la modifica dei criteri di assegnazione di alcune voci e delle modalità di calcolo della clausola di salvaguardia che è stata portata a -4%, il valore più basso da quando è stata introdotta.

Tali circostanze hanno portato a un calo della Quota Base (-11 M€ circa rispetto al 2023) e della Quota Premiale (-5 M€), erodendo le risorse relative ai Piani Straordinari, aumentate di 9 M€ come previsto da specifiche disposizioni di legge precedenti.

In proposito, il MUR ha precisato che le risorse assegnate per i Piani Straordinari A e B e non utilizzate per il reclutamento nei termini previsti possano essere impiegate a copertura dei maggiori oneri stipendiali e che le risorse che saranno stanziare per Piani Straordinari C e D a decorrere dagli anni 2025 e 2026 saranno assegnate alle università per il cofinanziamento dei maggiori oneri stipendiali.

L'assegnazione del FFO, avvenuta nel mese di settembre, in misura inferiore a quella attesa ha avuto un significativo impatto sia sulla sostenibilità di bilancio, sia sugli indicatori ministeriali utilizzati, condizionando l'azione dell'Ateneo nell'ultimo trimestre, soprattutto per quanto riguarda il reclutamento effettuato sulle risorse assunzionali aggiuntive previste dai Piani Straordinari, richiedendo la sospensione di alcune procedure.

In relazione a ciò, è stata effettuata e presentata dal Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione un'analisi previsionale degli impatti dei Piani Straordinari del MUR sul bilancio di

Ateneo per gli anni 2025-2027, nell'ambito dell'obiettivo INDDG-02, che ha proiettato gli effetti dei nuovi criteri di distribuzione del FFO nel medio e lungo periodo.

L'individuazione di nuovi e più efficaci strumenti di monitoraggio, soprattutto per i costi del personale, appare, quindi, un elemento di governo essenziale e, pertanto, assume particolare rilevanza il pieno raggiungimento dell'obiettivo RIS-01-P Monitorare l'andamento del personale al fine di prevedere il turnover e i relativi costi (paragrafo 2.2.2), che consentirà un monitoraggio infrannuale, rendendo possibile la definizione e l'implementazione di interventi correttivi immediati.

### 3.2 I finanziamenti da soggetti pubblici e privati

La tabella seguente riporta i "Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico (attività commerciale)".

Le voci indicate riportano i ricavi relativi alle commesse commerciali realizzate dai Dipartimenti universitari nell'ambito della ricerca scientifica. Tali commesse sono prestazioni a favore di terzi e consistono in attività di ricerca, di consulenza, di progettazione, di sperimentazione, di verifica tecnica, di cessione di risultati di ricerca svolte da strutture dell'Università, avvalendosi delle proprie competenze e risorse, a condizione di percepire un corrispettivo atto a coprirne i costi.

| VOCE                 | DESCRIZIONE                                                                        | IMPORTO                |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| CG.05.01.01.02.01.01 | Proventi per contratti di ricerca consulenza e convenzioni in attività commerciale | € 8.638.803,90         |
| CG.05.01.01.02.01.02 | Proventi da brevettazione attività di ricerca                                      | € 14.609,72            |
| CG.05.01.01.03.01.01 | Prestazioni a pagamento                                                            | € 1.749.788,59         |
| CG.05.01.01.03.01.02 | Sponsorizzazioni                                                                   | € 145.552,00           |
| CG.05.01.01.03.01.03 | Iscrizione a convegni in attività commerciale                                      | € 80.282,01            |
| CG.05.01.01.03.01.04 | Altri proventi da attività commerciale                                             | € 1.216.224,89         |
| CG.05.01.01.03.01.05 | Proventi commerciali da attività editoriale e vendita al minuto                    | € 35.463,17            |
| <b>TOTALE</b>        |                                                                                    | <b>€ 11.880.724,28</b> |

La tabella seguente espone i finanziamenti ottenuti dall'Ateneo grazie al finanziamento di proposte presentate in risposta a bandi competitivi.

| VOCE                 | DESCRIZIONE                                                                              | IMPORTO                |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| CG.05.01.01.04.02.01 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con il MUR                               | € 15.304.190,47        |
| CG.05.01.01.04.02.02 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con altri Ministeri                      | € 1.389.872,57         |
| CG.05.01.01.04.02.03 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Unione Europea                       | € 12.700.469,05        |
| CG.05.01.01.04.02.04 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Organismi Pubblici Esteri o Internaz | € 491.213,97           |
| CG.05.01.01.04.02.05 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Regioni e Province Autonome          | € 827.735,60           |
| CG.05.01.01.04.02.06 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Province                             | € 159,21               |
| CG.05.01.01.04.02.07 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Comuni                               | € 45.048,60            |
| CG.05.01.01.04.02.08 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Enti di ricerca                      | € 520.770,84           |
| CG.05.01.01.04.02.09 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con altre Amministrazioni pubbliche      | € 266.815,36           |
| CG.05.01.01.04.02.10 | Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con altri Soggetti                       | € 1.350.791,55         |
| CG.05.05.01.01.01.02 | Risconto proventi da ricerche con finanziamenti competitivi                              | € 279.301,04           |
| <b>TOTALE</b>        |                                                                                          | <b>€ 33.176.368,26</b> |

La tabella seguente espone i contributi e contratti di ricerca non derivanti da bandi competitivi suddivisi per ente finanziatore.



| VOCE                 | DESCRIZIONE                                                                                          | IMPORTO               |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| CG.05.01.02.02.01.01 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da MUR                                   | € 141.469,72          |
| CG.05.01.02.02.01.02 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da altri Ministeri                       | € 144.678,15          |
| CG.05.01.02.02.02.01 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da parte dell'Unione Europea             | € 32.641,09           |
| CG.05.01.02.02.02.02 | Contributii e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da parte di organismi internazionali    | € 77.877,52           |
| CG.05.01.02.02.02.03 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Regioni                               | € 309.694,22          |
| CG.05.01.02.02.02.04 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Province                              | € 3.194,38            |
| CG.05.01.02.02.02.05 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Citta' metropolitane                  | € 1.691,94            |
| CG.05.01.02.02.02.06 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Comuni                                | € 122.185,86          |
| CG.05.01.02.02.02.07 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Unioni di Comuni                      | € 671,32              |
| CG.05.01.02.02.02.08 | Contributii e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Aziende sanitarie                    | € 56.996,72           |
| CG.05.01.02.02.02.09 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Aziende ospedaliere                   | € 23.265,35           |
| CG.05.01.02.02.02.10 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da IRCCS pubblici                        | € 575.288,98          |
| CG.05.01.02.02.02.12 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Enti di ricerca                       | € 694.221,86          |
| CG.05.01.02.02.02.13 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Camere di commercio                   | € 4.785,56            |
| CG.05.01.02.02.02.14 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Autorita' portuali                    | € 458.521,11          |
| CG.05.01.02.02.02.15 | Contributii e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da altre Universita'                    | € 135.654,42          |
| CG.05.01.02.02.02.16 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da Enti Parco Nazionali                  | € 55.972,29           |
| CG.05.01.02.02.02.17 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da altre Pubbliche Amministrazioni       | € 627.987,18          |
| CG.05.01.02.02.02.19 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da istituti zooprofilattici sperimentali | € 10.709,53           |
| CG.05.01.02.02.03.01 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da soggetti privati                      | € 151.485,84          |
| CG.05.01.02.02.03.02 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da imprese private                       | € 849.686,71          |
| CG.05.01.02.02.03.03 | Contributi e contratti di ricerca NON da bandi competitivi: da istituzioni sociali private           | € 688.195,40          |
| <b>TOTALE</b>        |                                                                                                      | <b>€ 5.166.875,15</b> |



### 3.3 Il collegamento tra obiettivi e risorse

#### 3.3.1 Il processo di formazione del bilancio di previsione

Il Bilancio espone, da un punto di vista contabile, l'attività prevista per il perseguimento degli obiettivi di Ateneo, garantendo la sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale.

Il Bilancio Unico d'Ateneo di Previsione prende forma al termine di un processo integrato di definizione del budget e degli obiettivi, che inizia nel mese di luglio dell'anno precedente a quello di esercizio e coinvolge le Strutture Fondamentali e le Aree Dirigenziali (centri di gestione).

In tale processo, ogni centro di gestione, a seguito della programmazione annuale della propria attività e quantificati gli aspetti economico finanziari, trasmette all'Area Risorse e Bilancio una proposta di budget, costituita da un budget economico e da un budget degli investimenti, che il dirigente della menzionata Area recepisce nella proposta di Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio, contenente il complesso dei costi da sostenere, dei ricavi da conseguire, nonché degli acquisti di investimento e delle relative fonti di finanziamento.

Congiuntamente, vengono definiti gli obiettivi e, nell'ambito della richiesta di budget, ciascun centro di gestione quantifica le risorse necessarie al loro raggiungimento, indicando:

- le risorse annuali necessarie per il perseguimento degli obiettivi del Piano Strategico (strategici) e del Programma Triennale (operativi o Azioni);
- la proposta di obiettivi esecutivi, avanzata nell'ambito del ciclo della performance;
- le risorse annuali necessarie per gli obiettivi esecutivi, con indicazione della relativa voce di contabilità analitica.

Terminata la fase tecnica di formazione, la proposta di Bilancio viene sottoposta al Direttore Generale e al Rettore per l'analisi di adeguatezza alle politiche di governance.

La proposta così definita viene presentata dal Rettore all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico, entro il termine del 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento.

Nella nota illustrativa al Bilancio Unico di Previsione (Tabella Budget per attività) vengono indicate le risorse effettivamente attribuite a ciascun obiettivo strategico e operativo del Piano Strategico.

Il budget relativo agli obiettivi esecutivi non trova un riscontro documentale nel Bilancio Unico di Previsione, ma nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione. In tale documento, per ciascun obiettivo sono inoltre indicate le risorse finanziarie e umane (quantificate in FTE) specificamente previste per il suo raggiungimento.

#### 3.3.2 Utilizzo della contabilità analitica ai fini del controllo di gestione

L'Ateneo ha avviato l'implementazione di un sistema di contabilità analitica propedeutico al controllo di gestione, nell'ambito degli obiettivi previsti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 e 2024-2026.

##### *Activity Based Costing*

Tali obiettivi hanno consentito di individuare il modello dell'Activity Based Costing (ABC) e di:

- mappare 18 attività cui attribuire i costi indiretti e le relative modalità attraverso l'individuazione delle relative voci COAN per ciascuna di esse;
- individuare modalità di attribuzione dei costi del personale tecnico amministrativo alle attività, attraverso la rilevazione dell'effort;
- definire gli oggetti cui attribuire i costi diretti e indiretti, con i relativi cost driver (Corsi di Studio, Progetti di Ricerca e Dipartimenti);
- rilevare i costi unitari delle attività a partire dal 2024.

**Costi rilevati**

|              | <b>TIPOLOGIA COSTI</b>              | <b>IMPORTO</b>          |
|--------------|-------------------------------------|-------------------------|
| <b>A</b>     | COSTI COMPLESSIVI                   | € 446.796.790,78        |
| <b>B</b>     | COSTI NON ALLOCATI                  | €80.901.104,38          |
| <b>C=A-B</b> | <b>COSTI ALLOCATI ALLE ATTIVITÀ</b> | <b>€ 365.895.686,40</b> |

I costi non allocati si riferiscono a contributi, costi in attesa di allocazione, movimenti interni, trasferimenti al SSN, prestazioni conto terzi, altri trasferimenti, che al momento non possono essere allocati a un'attività specifica.

Al fine di una graduale introduzione del sistema, è stata condotta una prima applicazione sperimentale della metodologia volta a rilevare i costi indiretti dei processi e degli obiettivi. La finalità è fornire una visione più completa delle risorse assorbite da ciascun processo e obiettivo.

**Costi unitari delle attività**

In applicazione della metodologia sopra descritta, con la chiusura del bilancio 2024 è stato possibile rilevare i costi totali di ciascuna attività e, disponendo dei valori dei cost driver, calcolare sperimentalmente i costi unitari delle stesse.

Il costo unitario è pari a:

$$\frac{\text{Costo totale attività}}{N. \text{ driver complessivi per attività}}$$

Una versione preliminare, con la rilevazione effettuata al 31.10.2024, è stata pubblicata il 4.12.2024 quale atto conclusivo dell'obiettivo RIS-02-P.

Di seguito si presenta un quadro sinottico dei costi unitari rilevati per ciascuna attività con l'attribuzione a livello di Ateneo.

| ATTIVITÀ                                        | A                       | B                                       | C=A/B                        |                                                                              |
|-------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | COSTO TOTALE 2024       | N. DRIVER COMPLESSIVI PER ATTIVITÀ 2024 | COSTO UNITARIO ATTIVITÀ 2024 | IMPUTAZIONE DRIVER                                                           |
| DIDATTICA                                       | € 70.638.142,60         | 26.523,00                               | € 2.663,28                   | per studente                                                                 |
| ORIENTAMENTO, INCLUSIONE E PLACEMENT            | € 1.660.030,00          | 14.305,50                               | € 116,04                     | per studente e laureato (comprende solo i costi del personale TABS)          |
| SERVIZI AGLI STUDENTI                           | € 37.300.065,44         | 26.523,00                               | € 1.406,33                   | per studente                                                                 |
| INTERNAZIONALIZZAZIONE                          | € 18.065.415,82         | 2.093,00                                | € 8.631,35                   | per studente internazionale o in mobilità                                    |
| SERVIZI BIBLIOTECARI                            | € 8.338.121,22          | 27.945,00                               | € 298,38                     | per fruitore (studenti e docenti)                                            |
| RICERCA COMPETITIVA                             | € 86.008.879,43         | € 35.428.308,98                         | € 2,43                       | per euro di finanziamento                                                    |
| RISULTATI DELLA RICERCA                         | € 28.525.483,86         | 1.422,00                                | € 20.060,12                  | per docente                                                                  |
| TRASFERIMENTO TECNOLOGICO                       | € 5.244.765,37          | 161,00                                  | € 32.576,18                  | per spin off e brevetto                                                      |
| APPRENDIMENTO PERMANENTE                        | € 5.245.111,21          | 4.650,00                                | € 1.127,98                   | per studenti post lauream                                                    |
| PUBLIC ENGAGEMENT, ATTIVITÀ SOCIALI E CULTURALI | € 7.091.148,22          | 4.516,00                                | € 1.570,23                   | per attività di terza missione                                               |
| RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO              | € 218.425,00            | 240,00                                  | € 910,10                     | per unità di personale convenzionata                                         |
| SERVIZI GENERALI E LOGISTICI                    | € 24.361.074,02         | € 269.756,00                            | € 90,31                      | per metro quadro                                                             |
| SERVIZI ICT                                     | € 12.183.532,71         | 30.986,00                               | € 393,19                     | per fruitore (studenti, personale, lavoratori autonomi, docenti a contratto) |
|                                                 | € 8.659.183,33          | 30.986,00                               | € 279,45                     | per fruitore (studenti, personale, lavoratori autonomi, docenti a contratto) |
| SERVIZI ISTITUZIONALI                           |                         |                                         |                              |                                                                              |
| APPROVVIGIONAMENTI                              | € 17.302.745,37         | € 52.846.876,84                         | € 0,33                       | per euro di acquisto                                                         |
| GESTIONE CONTABILE                              | € 6.766.900,68          | € 729.962.013,64                        | € 0,01                       | per euro gestito in entrata o uscita                                         |
| GESTIONE DEL PERSONALE                          | € 6.373.788,78          | 4.463,00                                | € 1.428,14                   | per unità di personale                                                       |
| GESTIONE DEGLI SPAZI E DELL'AMBIENTE DI LAVORO  | € 21.912.873,36         | Mq 269.756,00                           | € 81,23                      | per metro quadro                                                             |
| <b>TOTALE</b>                                   | <b>€ 365.895.686,40</b> |                                         |                              |                                                                              |

Si evidenzia che il sistema di contabilità analitica basato sul modello Activity Based Costing (ABC) introdotto ha carattere sperimentale. Tale sistema, rappresentando un approccio avanzato e non comune nel panorama italiano dove prevale il modello della contabilità per centri di costo, richiede una progressiva messa a punto. In particolare, necessita di una revisione e di un affinamento nel tempo delle unità di driver utilizzate per l'allocazione dei costi; questo processo è strettamente legato alla crescita della comprensione del modello da parte degli attori chiave coinvolti e ai riscontri forniti dal sistema di reporting.

Anche a seguito dei valori rilevati, si ritengono, infatti, necessari alcuni affinamenti, ad esempio per quanto riguarda l'attività Orientamento e l'attività Internazionalizzazione. Al fine di apportare le necessarie modifiche in tempi brevi è stato previsto uno specifico obiettivo nel PIAO 2025-2027.

I dati rilevati in questa occasione sono utili a valutare la metodologia più che i risultati. Quando affinati, gli stessi potranno essere utilizzati per la costruzione di una serie storica, le cui variazioni potranno essere un indice di efficienza dell'azione dell'Ateneo.

Sarà, altresì, possibile attribuire tali costi ai Corsi di Studio, ai progetti di ricerca e ai Dipartimenti al fine di effettuare benchmark interni e, con ulteriori strumenti, all'analisi costi benefici.

### 3.3.2 Allocazione dei costi indiretti agli obiettivi

L'allocazione dei costi agli obiettivi è avvenuta utilizzando gli strumenti di contabilità analitica interna descritti nel paragrafo precedente.

Di seguito si descrive in dettaglio il processo seguito:

#### Fonte dei Costi Indiretti

I costi indiretti oggetto di allocazione sono quelli consuntivati e classificati per attività, rappresentanti i costi di funzionamento generale e di supporto specialistico non direttamente attribuibili a un singolo obiettivo operativo al momento della loro rilevazione.

#### Metodologia

La metodologia adottata si basa su un approccio semplificato a due stadi, utilizzando le Macroattività come centri di costo intermedi e i costi diretti come principale base di ripartizione:

#### Esclusione dei costi diretti

Al fine di evitare duplicazioni, sono stati sottratti dal totale dei costi allocati alle attività, rappresentato in precedenza, i costi diretti relativi agli obiettivi, pari al budget utilizzato a consuntivo, attribuendoli proporzionalmente all'ammontare di ciascuna delle 18 attività.

I costi diretti relativi agli obiettivi strategici risultano quale somma dei costi degli obiettivi operativi (Azioni) in cui sono declinati. Tale metodologia è stata utilizzata, al fine di impiegare una modalità di attribuzione omogenea a quella adottata in sede di formazione del budget che non prevede un budget separato per gli obiettivi strategici.

Per gli obiettivi esecutivi, benché di supporto a questi, i costi diretti da sottrarre sono stati considerati separatamente da quelli degli obiettivi operativi. A tali obiettivi, è infatti attribuito un budget separato riferito alle sole attività amministrative e tecniche che, pur essendo di supporto alle attività di missione, e ai relativi obiettivi, presentano caratteristiche ed estensioni ulteriori.

#### Raggruppamento funzionale dei costi indiretti

Le 18 attività di cui sono stati rilevati i costi attraverso la contabilità analitica sono state analizzate e raggruppate in categorie funzionali omogenee (Macroattività), distinguendo tra quelle che forniscono supporto specifico agli ambiti di missione e quelle che forniscono supporto generale. In questa sperimentazione, sono stati identificati i seguenti raggruppamenti principali:

- Costi Indiretti Specifici: Macroattività prevalentemente a supporto della Formazione e Servizi agli Studenti, della Ricerca, o della Terza Missione che aggregano rispettivamente:

| MACRO ATTIVITÀ                     | ATTIVITÀ                                        |
|------------------------------------|-------------------------------------------------|
| FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI | DIDATTICA                                       |
|                                    | ORIENTAMENTO, INCLUSIONE E PLACEMENT            |
|                                    | SERVIZI AGLI STUDENTI                           |
|                                    | INTERNAZIONALIZZAZIONE                          |
|                                    | SERVIZI BIBLIOTECARI                            |
| RICERCA                            | RICERCA COMPETITIVA                             |
|                                    | RISULTATI DELLA RICERCA                         |
|                                    | TRASFERIMENTO TECNOLOGICO                       |
| TERZA MISSIONE                     | APPRENDIMENTO PERMANENTE                        |
|                                    | PUBLIC ENGAGEMENT, ATTIVITÀ SOCIALI E CULTURALI |
|                                    | RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO              |

I costi relativi ai servizi bibliotecari, pur essendo a supporto sia delle attività didattiche (fruttor principali: studentesse e studenti) sia delle attività di ricerca (fruttor principali: personale docente), in questa prima fase di applicazione del modello sono stati attribuiti in modo semplificato. Anziché procedere a una disaggregazione basata su driver specifici per studenti e docenti, che avrebbe comportato un'allocazione multipla dei costi su diverse macro-attività (ricerca e didattica), si è scelto di attribuire la totalità dei costi indiretti dei

servizi bibliotecari alla macro-attività "Formazione e servizi agli studenti". Tale scelta è motivata dalla necessità di semplificare il modello nella sua fase iniziale e dalla constatazione della prevalenza numerica degli studenti come principali fruitori dei servizi bibliotecari nel loro complesso.

- Costi Indiretti Generali: Macroattività trasversale di supporto amministrativo, gestionale e logistico (identificata come "Servizi di Supporto"), che aggrega:

| MACRO ATTIVITÀ      | ATTIVITÀ                                       |
|---------------------|------------------------------------------------|
| SERVIZI DI SUPPORTO | SERVIZI GENERALI E LOGISTICI                   |
|                     | SERVIZI ICT                                    |
|                     | SERVIZI ISTITUZIONALI                          |
|                     | APPROVVIGIONAMENTI                             |
|                     | GESTIONE CONTABILE                             |
|                     | GESTIONE DEL PERSONALE                         |
|                     | GESTIONE DEGLI SPAZI E DELL'AMBIENTE DI LAVORO |

Tale aggregazione corrisponde anche a quella utilizzata al livello più alto nell'analisi dei processi effettuata nel 2023, evidenziando la coerenza di base del sistema di gestione dell'Ateneo.

La suddivisione tra costi indiretti specifici e costi indiretti generali, utilizzata nel modello di contabilità analitica dell'Ateneo, può essere letta in parallelo con la Catena del Valore di Michael Porter<sup>5</sup>.

In questa analogia:

- I costi indiretti specifici, così come allocati alle macro-attività di Formazione, Ricerca o Terza Missione nel modello ABC dell'Ateneo, aggregano diverse tipologie di costo (come il personale docente per la didattica e i servizi agli studenti) che sono funzionalmente attribuite a uno specifico ambito di missione e corrispondono, quindi, alle Attività Primarie della Catena del Valore.
- I costi indiretti generali (raggruppati nei Servizi di Supporto trasversali come ICT, gestione del personale, servizi istituzionali, gestione contabile, ecc.) corrispondono alle Attività di Supporto della Catena del Valore, in quanto forniscono le infrastrutture e i servizi fondamentali che abilitano tutte le attività primarie e l'organizzazione nel suo complesso.

Ne deriva:

| TIPOLOGIA COSTI                                                                                         | TOTALE           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>A</b> COSTI ALLOCATI ALLE ATTIVITÀ                                                                   | € 365.895.686,40 |
| <b>B</b> COSTI DIRETTI OBIETTIVI STRATEGICI PER AGGREGAZIONE COSTI DIRETTI OBIETTIVI OPERATIVI (AZIONI) | € 11.875.746,75  |
| <b>C</b> COSTI DIRETTI OBIETTIVI ESECUTIVI                                                              | € 129.062.589,98 |
| <b>D=A-B-C</b> COSTI INDIRETTI DA ALLOCARE AGLI OBIETTIVI                                               | € 224.957.349,67 |

#### Determinazione dei costi indiretti da allocare agli obiettivi operativi ed esecutivi

I costi totali di ciascuna attività appartenente ad una Macroattività "Specificata" sono stati allocati esclusivamente alle Azioni e agli obiettivi esecutivi appartenenti all'ambito di missione (Formazione, Ricerca, Terza Missione) corrispondente alla Macroattività.

La ripartizione è avvenuta in modo proporzionale ai costi diretti (budget) già attribuiti a ciascuna Azione all'interno di quell'ambito.

<sup>5</sup> Il modello di Porter distingue tra Attività Primarie (quelle direttamente legate alla creazione del valore per l'utente finale - nel contesto universitario: Didattica, Ricerca, Terza Missione) e Attività di Supporto (quelle necessarie a sostenere le primarie - es. infrastrutture, HR, ICT, approvvigionamenti): [https://it.wikipedia.org/wiki/Catena\\_del\\_valore](https://it.wikipedia.org/wiki/Catena_del_valore)

I costi totali del raggruppamento "Generale" (Macroattività "Servizi di Supporto") sono stati allocati a tutte le Azioni e agli obiettivi esecutivi oggetto della sperimentazione. La ripartizione è avvenuta in modo proporzionale ai costi diretti (budget) totali di tutte le Azioni e gli obiettivi esecutivi considerati.

Questa scelta metodologica, che rappresenta una semplificazione rispetto alla piena applicazione dei principi ABC avvicinandosi a logiche di allocazione più tradizionali, è stata adottata in quanto si tratta della prima applicazione sperimentale del modello nell'Ateneo. Si prevede, per le future rilevazioni, un progressivo affinamento del sistema attraverso la definizione e l'implementazione di driver di costo più specifici, coerentemente con l'approccio descritto in questo documento per l'evoluzione della metodologia ABC.

Dall'applicazione deriva:

|              | TIPOLOGIA COSTI                                                                 | COSTI DIRETTI<br>(IMPORTO) | COSTI DIRETTI<br>(%) | COSTI INDIRETTI<br>DA ALLOCARE<br>AGLI OBIETTIVI | DI CUI<br>COSTI INDIRETTI<br>SPECIFICI | DI CUI<br>COSTI INDIRETTI<br>GENERALI |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>A</b>     | OBIETTIVI STRATEGICI<br>PER AGGREGAZIONE<br>COSTI DIRETTI OPERATIVI<br>(AZIONI) | € 11.875.746,75            | 8,43%                | € 147.279.739,03                                 | € 143.702.743,15                       | € 3.576.995,88                        |
| <b>B</b>     | OBIETTIVI ESECUTIVI                                                             | € 129.062.589,98           | 91,57%               | € 77.677.611,64                                  | € 38.803.731,73                        | € 38.873.879,91                       |
| <b>C=A+B</b> | <b>COSTI INDIRETTI DA<br/>ALLOCARE AGLI OBIETTIVI</b>                           | <b>€ 140.938.336,73</b>    | <b>100,00%</b>       | <b>€ 224.957.349,67</b>                          | <b>€ 182.506.474,88</b>                | <b>€ 42.450.875,79</b>                |

### Determinazione del costo pieno di ciascun obiettivo e azione

Definiti gli importi da allocare, il costo pieno di ciascuna Azione è stato calcolato sommando:

- Costo Diretto (Budget);
- Quota allocata di Costi Indiretti Specifici (se pertinente all'ambito di missione);
- Quota allocata di Costi Indiretti Generali.

Data la natura sperimentale e la necessità di una soluzione semplice e realizzabile con i dati disponibili, si è scelto di utilizzare i costi diretti come principale (e unico, in questa fase) driver di allocazione. Questo approccio, adottato da alcuni Atenei<sup>6</sup>, pur rappresentando una semplificazione, offre un primo passo significativo verso la comprensione del costo pieno degli obiettivi.

### 3.3.3 Costi allocati agli obiettivi strategici ed operativi

Di seguito si presentano i risultati di tale sperimentazione descritti in precedenza.

<sup>6</sup> Ad esempio, il volume "Il controllo di gestione negli atenei: note di riflessione", CoDAU, 2019, cita l'esperienza dell'Università Politecnica delle Marche che per i servizi di supporto utilizza tale sistema.

| AMBITO, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024                                                                                                                                     | COSTO DIRETTO (BUDGET) | COSTO INDIRETTO SPECIFICO | COSTO INDIRETTO GENERALE | COSTO PIENO            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------|
| <b>FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>                                                                                                                                                                  | <b>€ 2.559.702,75</b>  | <b>€ 62.771.201,34</b>    | <b>€ 770.986,99</b>      | <b>€ 66.101.891,08</b> |
| <b>OBIETTIVO 1 Allineare l'offerta formativa alle sfide future e alle esigenze della società, valorizzando la dimensione internazionale della didattica</b>                                                | <b>€ 1.250.000,00</b>  | <b>€ 30.653.559,94</b>    | <b>€ 376.502,21</b>      | <b>€ 32.280.062,15</b> |
| Azione 1.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socio-economico                                                                                                                         | -                      | -                         | -                        | -                      |
| Azione 1.2 Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa                                                                                                                                | -                      | -                         | -                        | -                      |
| Azione 1.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente                                                                                                                           | € 640.000,00           | € 15.694.622,69           | € 192.769,13             | € 16.527.391,82        |
| Azione 1.4 Sviluppare le competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo                                                                                                            | € 610.000,00           | € 14.93.158.937,25        | € 183.733,08             | € 15.752.670,33        |
| <b>OBIETTIVO 2 Garantire ambienti favorevoli alla presenza dei giovani e servizi didattici e di supporto innovativi, di qualità e inclusivi, adeguati alle esigenze di studentesse, studenti e docenti</b> | <b>€ 737.202,75</b>    | <b>€ 18.078.310,95</b>    | <b>€ 222.046,77</b>      | <b>€ 19.037.560,47</b> |
| Azione 2.1 Sviluppo e promozione di strategie e tecnologie innovative nella didattica                                                                                                                      | € 562.202,75           | € 13.786.812,56           | € 169.336,46             | € 14.518.351,77        |
| Azione 2.2 Garantire l'accessibilità ai contenuti dei percorsi formativi, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti         | € 25.000,00            | € 613.071,20              | € 7.530,04               | € 645.601,24           |
| Azione 2.3 Riqualificare gli spazi per la didattica e lo studio                                                                                                                                            | € 150.000,00           | € 3.678.427,19            | € 45.180,26              | € 3.873.607,46         |
| <b>OBIETTIVO 3. Favorire una scelta consapevole del percorso universitario, potenziare il sostegno in itinere e facilitare l'accesso di studentesse e studenti al mondo del lavoro</b>                     | <b>€ 572.500,00</b>    | <b>€ 14.039.330,45</b>    | <b>€ 172.438,01</b>      | <b>€ 14.784.268,46</b> |
| Azione 3.1 Consolidare l'attività di orientamento a livello regionale, nazionale e internazionale                                                                                                          | € 272.500,00           | € 6.682.476,07            | € 82.077,48              | € 7.037.053,55         |
| Azione 3.2 Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e potenziando il sostegno durante il percorso di studi                                             | € 115.000,00           | € 2.820.127,51            | € 34.638,20              | € 2.969.765,72         |
| Azione 3.3 Favorire l'interazione col mondo del lavoro durante il percorso di studio                                                                                                                       | € 24.500,00            | € 600.809,77              | € 7.379,44               | € 632.689,22           |
| Azione 3.4 Consolidare le attività di orientamento in uscita                                                                                                                                               | € 160.500,00           | € 3.935.917,10            | € 48.342,88              | € 4.144.759,98         |

| AMBITO, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024                                                                                                                                            | COSTO DIRETTO (BUDGET) | COSTO INDIRETTO SPECIFICO | COSTO INDIRETTO GENERALE | COSTO PIENO            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------|
| <b>RICERCA</b>                                                                                                                                                                                                    | <b>€ 7.331.344,00</b>  | <b>€ 64.838.981,98</b>    | <b>€ 2.208.213,75</b>    | <b>€ 74.378.539,73</b> |
| <b>OBIETTIVO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, rafforzando la ricerca interdisciplinare e la contaminazione di competenze</b> | <b>€ 800.720,00</b>    | <b>€ 7.081.630,55</b>     | <b>€ 241.178,28</b>      | <b>€ 8.123.528,83</b>  |
| Azione 4.1 Incentivare la ricerca e la partecipazione a progetti nazionali, europei e internazionali                                                                                                              | € 271.720,00           | € 2.403.113,01            | € 81.842,54              | € 2.756.675,56         |
| Azione 4.2 Migliorare la comunicazione delle opportunità di finanziamento e aumentare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, nazionali e internazionali                        | € 8.000,00             | € 70.752,63               | € 2.409,61               | € 81.162,24            |
| Azione 4.3 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca                                                                                                                                  | € 400.000,00           | € 3.537.631,41            | € 120.480,71             | € 4.058.112,11         |
| Azione 4.4 Incentivare la qualità della ricerca e valorizzare il ruolo del merito                                                                                                                                 | -                      | -                         | -                        | -                      |
| Azione 4.5 Promuovere la dimensione internazionale delle attività di ricerca                                                                                                                                      | € 100.000,00           | € 884.407,85              | € 30.120,18              | € 1.014.528,03         |
| Azione 4.6 Migliorare la conoscenza dei docenti sui criteri di valutazione ministeriale, sulle condizioni di premialità e sui sistemi di ranking nazionali e internazionali                                       | € 21.000,00            | € 185.725,65              | € 6.325,24               | € 213.050,89           |
| <b>OBIETTIVO 5 Potenziare la ricerca applicata, valorizzando il contributo trasformativo dell'innovazione e favorendo la circolazione di conoscenza e competenze</b>                                              | <b>€ 260.000,00</b>    | <b>€ 2.299.460,41</b>     | <b>€ 78.312,46</b>       | <b>€ 2.637.772,87</b>  |
| Azione 5.1 Promuovere la produzione scientifica, il conferimento di prodotti della ricerca e l'Open Science                                                                                                       | € 260.000,00           | € 2.299.460,41            | € 78.312,46              | € 2.637.772,87         |
| Azione 5.2 Promuovere i risultati della ricerca attraverso attività di informazione e divulgazione                                                                                                                | -                      | -                         | -                        | -                      |
| Azione 5.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale                                                                                                                         | -                      | -                         | -                        | -                      |
| <b>OBIETTIVO 6 Sostenere il dottorato di ricerca, anche promuovendo dottorati innovativi e industriali, favorendone la dimensione internazionale</b>                                                              | <b>€ 6.270.624,00</b>  | <b>€ 55.457.891,01</b>    | <b>€ 1.888.723,02</b>    | <b>€ 63.617.238,03</b> |
| Azione 6.1 Rafforzare l'attrattività dei nostri dottorati di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale e internazionale                                                                           | € 6.270.624,00         | € 55.457.891,01           | € 1.888.723,02           | € 63.617.238,03        |
| Azione 6.2 Promuovere la dimensione interdisciplinare dei dottorati                                                                                                                                               | -                      | -                         | -                        | -                      |



| AMBITO, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024                                                                                                                                                          | COSTO DIRETTO (BUDGET) | COSTO INDIRETTO SPECIFICO | COSTO INDIRETTO GENERALE | COSTO PIENO            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------|
| <b>TERZA MISSIONE</b>                                                                                                                                                                                                           | <b>€ 1.114.900,00</b>  | <b>€ 16.092.559,83</b>    | <b>€ 335.809,85</b>      | <b>€ 17.543.269,68</b> |
| <b>OBIETTIVO 7 Contribuire allo sviluppo della società attraverso il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema sociale e produttivo e capitalizzare la rete di collaborazione con altri atenei ed enti di ricerca</b> | <b>€ 100.000,00</b>    | <b>€ 1.443.408,36</b>     | <b>€ 30.120,18</b>       | <b>€ 1.573.528,54</b>  |
| Azione 7.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio                                                                                                                                                        | -                      | -                         | -                        | -                      |
| Azione 7.2 Rafforzare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca                                                                                      | € 100.000,00           | € 1.443.408,36            | € 30.120,18              | € 1.573.528,54         |
| Azione 7.3 Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca                                                                  | -                      | -                         | -                        | -                      |
| Azione 7.4 Potenziare le attività di apprendimento permanente in relazione ai bisogni del territorio e alla valorizzazione delle eccellenze di Ateneo, anche attraverso l'azione di Centri e IANUA                              | -                      | -                         | -                        | -                      |
| <b>OBIETTIVO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale</b>                                          | <b>€ 629.000,00</b>    | <b>€ 9.079.038,60</b>     | <b>€ 189.455,91</b>      | <b>€ 9.897.494,51</b>  |
| Azione 8.1 Promuovere eventi di public engagement, divulgazione scientifica e culturale                                                                                                                                         | € 319.000,00           | € 4.604.472,68            | € 96.083,36              | € 5.019.556,04         |
| Azione 8.2 Migliorare la fruibilità del patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo                                                                                           | € 160.000,00           | € 2.309.453,38            | € 48.192,28              | € 2.517.645,66         |
| Azione 8.3 Migliorare la comunicazione con gli stakeholder, anche attraverso la radio di Ateneo                                                                                                                                 | -                      | -                         | -                        | -                      |
| Azione 8.4 Promuovere l'attività motoria e sportiva all'interno della comunità accademica                                                                                                                                       | € 150.000,00           | € 2.165.112,54            | € 45.180,26              | € 2.360.292,81         |
| <b>OBIETTIVO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione e l'acquisizione di competenze trasversali per l'imprenditorialità e la cittadinanza attiva</b>                          | <b>€ 385.900,00</b>    | <b>€ 5.570.112,87</b>     | <b>€ 116.233,76</b>      | <b>€ 6.072.246,63</b>  |
| Azione 9.1 Rafforzare il ruolo educativo e formativo di UniGe e potenziare le esperienze di volontariato supportate e riconosciute dall'Ateneo                                                                                  | € 93.500,00            | € 1.349.586,82            | € 28.162,37              | € 1.471.249,18         |
| Azione 9.2 Consolidare l'impegno dell'Ateneo nella Cooperazione allo Sviluppo                                                                                                                                                   | € 246.000,00           | € 3.550.784,57            | € 74.095,63              | € 3.870.880,20         |
| Azione 9.3 Migliorare la gestione dell'Ateneo in termini di sostenibilità ambientale                                                                                                                                            | € 40.000,00            | € 577.363,34              | € 12.048,07              | € 629.411,42           |
| Azione 9.4 Promuovere azioni per la diffusione della cultura della sostenibilità                                                                                                                                                | € 6.400,00             | € 92.378,14               | € 1.927,69               | € 100.705,83           |
| Azione 9.5 Promuovere azioni formative in tema di imprenditorialità                                                                                                                                                             | -                      | -                         | -                        | -                      |

| AMBITO, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024                                                                                                                                                                                                                                                                | COSTO DIRETTO (BUDGET) | COSTO INDIRETTO SPECIFICO | COSTO INDIRETTO GENERALE | COSTO PIENO             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>ORGANIZZAZIONE E RISORSE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | € 869.800,00           | -                         | € 261.985,30             | € 1.131.785,30          |
| <b>OBIETTIVO 10</b> Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione con attenzione all'identificazione delle migliori relazioni ed interdipendenze funzionali tra gli uffici e nell'ottica della semplificazione e di una maggiore fluidità e correttezza dei processi, della dematerializzazione e della digitalizzazione delle procedure | € 146.000,00           | -                         | € 43.975,46              | € 189.975,46            |
| Azione 10.1 Razionalizzare il sistema di programmazione pluriennale, monitoraggio e controllo a supporto delle decisioni degli organi politico-amministrativi                                                                                                                                                                         | -                      | -                         | -                        | -                       |
| Azione 10.2 Garantire l'adeguatezza dell'organizzazione alle esigenze funzionali                                                                                                                                                                                                                                                      | -                      | -                         | -                        | -                       |
| Azione 10.3 Digitalizzare le procedure e dematerializzare la documentazione                                                                                                                                                                                                                                                           | € 146.000,00           | -                         | € 43.975,46              | € 189.975,46            |
| <b>OBIETTIVO 11</b> Riqualficare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità dei servizi                                                                                                                                                                          | € 723.800,00           | -                         | € 218.009,84             | € 941.809,84            |
| Azione 11.1 Potenziare le infrastrutture IT                                                                                                                                                                                                                                                                                           | € 673.800,00           | -                         | € 202.949,75             | € 876.749,75            |
| Azione 11.2 Sviluppare spazi e infrastrutture                                                                                                                                                                                                                                                                                         | -                      | -                         | -                        | -                       |
| Azione 11.3 Potenziare la sicurezza e la fruibilità degli spazi e regolamentarne l'utilizzo                                                                                                                                                                                                                                           | € 50.000,00            | -                         | € 15.060,09              | € 65.060,09             |
| <b>OBIETTIVO 12</b> Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita                                                                                                                        | -                      | -                         | -                        | -                       |
| Azione 12.1 Ottimizzare le politiche di reclutamento                                                                                                                                                                                                                                                                                  | -                      | -                         | -                        | -                       |
| Azione 12.2 Favorire lo sviluppo delle professionalità                                                                                                                                                                                                                                                                                | -                      | -                         | -                        | -                       |
| <b>TOTALE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>€ 11.875.746,75</b> | <b>€ 143.702.743,15</b>   | <b>€ 3.576.995,88</b>    | <b>€ 159.155.485,78</b> |

La tabella presenta i risultati della prima sperimentazione di allocazione dei costi indiretti agli obiettivi operativi (Azioni) del Programma Triennale 2022-2024 e, per aggregazione, degli obiettivi strategici e mira a fornire una prima stima del costo pieno associato a ciascuna Azione.

**I costi indiretti degli obiettivi esecutivi saranno rendicontati nella Relazione sulla performance 2024, con le stesse modalità.**

### Analisi

È fondamentale sottolineare la natura preliminare e sperimentale di questi risultati. La metodologia applicata, basata sull'allocazione proporzionale ai costi diretti, è una semplificazione necessaria in questa fase iniziale, data la limitatezza dei driver specifici disponibili a livello di singola Azione.

Emerge, comunque, chiaramente come i costi indiretti (sia specifici che generali) rappresentino una componente molto significativa del costo pieno degli obiettivi. Questo conferma l'importanza di includerli per avere una visione realistica dell'assorbimento delle risorse da parte degli obiettivi strategici e per supportare processi decisionali più consapevoli.

Questa prima mappatura fornisce una base di partenza che, pur con le cautele dovute alla metodologia semplificata, permette di:

- apprezzare l'ordine di grandezza del costo pieno dei diversi obiettivi.
- avviare riflessioni sull'incidenza dei costi di supporto sulle attività finali dell'Ateneo.
- identificare le aree dove affinare la metodologia di allocazione in futuro.

I principali limiti risiedono nell'uso esclusivo dei costi diretti come driver, che potrebbe non rispecchiare perfettamente l'effettivo consumo di risorse indirette da parte di ciascuna Azione, e nella classificazione aggregata delle attività. Sono previsti, tuttavia, già da quest'anno ulteriori affinamenti.

### 3.3.4 Riclassificazione del bilancio per missioni e programmi

Il Decreto Legislativo n. 21 del 16 gennaio 2014, così come modificato dall'articolo 4, comma 2, lettera d) del Decreto Legislativo 8 giugno 2017 n. 394, prevede che le Università, considerate amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 1, comma 2, della L. 196/2009, siano tenute alla predisposizione di un bilancio riclassificato finanziario per missioni (Istruzione universitaria, Ricerca e innovazione, Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche) e programmi. Le prime rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi istituzionali fondamentali perseguiti dagli Atenei, mentre i secondi sono sub-aggregati omogenei di attività interne alle missioni definiti in modo da assicurare la confrontabilità delle informazioni riguardanti il processo di allocazione delle risorse pubbliche e la destinazione delle stesse. L'informativa in oggetto deriva dai sistemi di contabilità finanziaria, mantenuti negli Atenei con finalità non autorizzatorie per consentire di elaborare i dati necessari per il consolidamento dei conti delle amministrazioni pubbliche.

Di seguito si aggregano gli obiettivi strategici secondo la spesa per missioni del bilancio, al fine di evidenziare l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria, riportando i valori del bilancio di previsione non autorizzatorio e del rendiconto unico in contabilità finanziaria.

| MISSIONE                                                         | PROGRAMMA                                             | OBIETTIVI DI STRATEGICI      | OBIETTIVI OPERATIVI (AZIONI)                                                                                                                      | BILANCIO PREVENTIVO UNICO D'ATENEONON AUTORIZZATORIO IN CONTABILITÀ FINANZIARIA | RENDICONTO UNICO D'ATENEONON IN CONTABILITÀ FINANZIARIA |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Ricerca e innovazione                                            | Ricerca scientifica e tecnologica di base             | OS4, OS5, OS6, OS7           | OP4.1, OP4.2, OP4.3, OP4.4, OP4.5, OP4.6, OP5.1, OP5.2, OP5.3, OP6.2, OP7.1                                                                       | € 186.475.604,19                                                                | € 175.381.751,92                                        |
|                                                                  | Ricerca scientifica e tecnologica applicata           |                              |                                                                                                                                                   | € 3.429.290,44                                                                  | € 7.741.966,93                                          |
| Istruzione universitaria                                         | Sistema universitario e formazione post-universitaria | OS1, OS2, OS3, OS7, OS8, OS9 | OP1.1, OP1.2, OP1.3, OP1.4, OP2.1, OP2.2, OP2.3, OP3.1, OP3.2, OP3.3, OP3.4, OP7.4, OP8.1, OP8.2, OP8.3, OP8.4, OP9.1, OP9.2, OP9.3, OP9.4, OP9.5 | € 105.160.000,59                                                                | € 162.941.274,74                                        |
|                                                                  | Diritto allo studio nell'istruzione universitaria     |                              |                                                                                                                                                   | € 480.000,00                                                                    | € 1.267.572,16                                          |
| Tutela della salute                                              | Assistenza in materia sanitaria                       |                              |                                                                                                                                                   | € 29.788.775,75                                                                 | € 29.217.527,29                                         |
| Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche | Indirizzo politico                                    | OS10, OS11, OS12             | OS10.1, OS10.2, OS10.3, OS11.1, OS11.2, OS11.3, OS12.1, OS12.2                                                                                    | € 2.363.840,78                                                                  | € 451.098,85                                            |
| Fondi da ripartire                                               | Servizi e affari generali per le amministrazioni      |                              |                                                                                                                                                   | € 34.018.119,55                                                                 | € 39.472.134,40                                         |
|                                                                  | Fondi da assegnare                                    |                              |                                                                                                                                                   | € 13.336.251,00                                                                 |                                                         |

## 4. Risultati di Ateneo

### 4.1 Obiettivi strategici

#### 4.1.1 Misurazione

Al fine di raccordare il monitoraggio, la misurazione, la valutazione e la rendicontazione del grado di avanzamento degli obiettivi strategici con quanto previsto per la sezione “Valore Pubblico” del Piano Integrato di Attività e Organizzazione<sup>7</sup>, in coerenza con il sistema AVA 3 e con il D.M. n. 1154/2021, i risultati raggiunti in relazione al perseguimento degli obiettivi strategici sono misurati utilizzando gli indicatori della *Programmazione Triennale MUR 2021-2023* (PRO3), in quanto al momento della programmazione per il 2024 non erano disponibili quelli per il triennio 2024-2026.

I 10 indicatori sono in grado di rappresentare le attività di missione e gli ambiti di azione delle Università e sono utilizzati anche per distribuire una parte della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario.

L'Ateneo ha integrato questi dieci indicatori, monitorati tramite un cruscotto per il monitoraggio continuo, con altri quattro relativi alla Terza Missione, alla sostenibilità e all'impatto sociale.

Anche se vengono utilizzati gli indicatori di PRO3, considerata la principale finalità di monitoraggio, la percentuale di raggiungimento del target non viene misurata calcolando il rapporto tra miglioramento effettivo e miglioramento atteso, ma tra valore effettivo e valore atteso.

Per ciascun indicatore è riportato di seguito il valore iniziale, il target 2024 e il valore finale 2024.

---

<sup>7</sup> [https://unige.it/trasparenza/piano\\_performance](https://unige.it/trasparenza/piano_performance)

| INDICATORE                                                                                                                                                                                                                       | SPECIFICHE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | VALORE INIZIALE | TARGET 2024 | VALORE 2024 | RISULTATO |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|-------------|-----------|
| <b>FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |             |             |           |
| A_a - Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente | Fonte dei Dati Indicatore: Anagrafe Nazionale Studenti.<br>Descrizione Numeratore: Iscritti al secondo anno nella stessa classe di immatricolazione, con almeno 40 CFU sostenuti nell'a.a. precedente ed entro il 31/12 nella classe di immatricolazione, sui corsi di laurea di primo livello (L e LMCU - ordinamento d.m. 270). Sono esclusi gli iscritti che hanno effettuato una rinuncia o una sospensione nell'anno accademico.<br>Descrizione Denominatore: Immatricolati (studenti iscritti per la prima volta al I anno al sistema universitario - prima carriera) nella stessa classe con l'esclusione delle rinunce entro il 31/12. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex d.m. 270/2004. | 0,396           | 0,42        | 0,462       | 100%      |
| A_b - Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati                       | Fonte dei Dati Indicatore: Sua – CdS e banca dati docenti.<br>Descrizione Numeratore: Docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento del Corso di Studio (L, LM, LMCU) che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per il Corso di Studio<br>Descrizione Denominatore: Docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento del Corso di Studio (L, LM, LMCU).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 0,952           | 0,95        | 0,942       | 99,16%    |
| C_a - Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio                                                                                                                                                 | Fonte dei Dati Indicatore: ALMALAUREA Per gli Atenei non partecipanti al Consorzio ALMALAUREA si fa riferimento ai dati comunicati ai fini del calcolo dell'indicatore di valutazione periodica dei CdS per i Corsi attivi<br>Descrizione Numeratore: Laureandi D.M. 270/2004 (L, LM, LMCU) che rispondono almeno "più sì che no" al quesito "Sono complessivamente soddisfatto del corso di laurea"<br>Descrizione Denominatore: Laureandi D.M. 270/2004 (L, LM, LMCU) intervistati                                                                                                                                                                                                                         | 0,895           | 0,9         | 0,883       | 98,11%    |
| C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto                                                                                                                                                   | Descrizione Numeratore: Iscritti regolari calcolati con il criterio del costo standard senza considerare la "regolarità" nella contribuzione e, per i Corsi di Studio Interateneo, conteggiando gli iscritti nell'Ateneo capofila. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex d.m. 270/2004.<br>Descrizione Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12                                                                                                                                                                                                                                                     | 17,129          | 17          | 16,153      | 100%      |
| D_a - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"                                                                                               | Fonte dei Dati Indicatore: Anagrafe Nazionale Studenti<br>Descrizione Numeratore: Numero di CFU conseguiti all'estero nell'a.s. di riferimento per attività di studio o tirocinio in atenei stranieri o imprese straniere maturati tra il 1/1 ed entro il 31/12 da studenti iscritti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale". Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex dm 270/2004, escluse le sospensioni.<br>Descrizione Denominatore: Numero di CFU conseguiti tra il 1/1 ed entro il 31/12 nell'a.s. di riferimento da studenti iscritti. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex d.m. 270/2004, escluse le sospensioni.                                       | 0,020           | 0,024       | 0,025       | 100%      |

| INDICATORE                                                                                                                                  | SPECIFICHE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | VALORE INIZIALE | TARGET 2024 | VALORE 2024 | RISULTATO |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|-------------|-----------|
| <b>RICERCA</b>                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                 |             |             |           |
| B_a - Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo            | <p>Fonte dei Dati Indicatore: Anagrafe Nazionale Studenti Post Laurea Banca dati PROPER (Dalia/Docenti) per Università Statali Archivio docenti per Università non Statali legalmente riconosciute.</p> <p>Descrizione Numeratore: Iscritti al primo anno di corso di un Corso di Dottorato con borsa o sostegno finanziario. Vengono presi in considerazione: - i dottorandi in possesso di un intervento di supporto diverso da SA4, SF o SR; - gli avvisi di carriera a un Corso di Dottorato del ciclo corrispondente, con tipo di invio diverso da I. In caso di più interventi inviati in una carriera per l'anno accademico considerato, viene preso quello con data evento più recente. Analogamente, in presenza di più carriere, si considerano quelle più recenti. Si escludono le carriere che nello stesso anno accademico hanno una sospensione o una chiusura per motivo diverso da L.</p> <p>Descrizione Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12</p> | 0,332           | 0,26        | 0,300       | 100%      |
| B_b - Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi* | <p>Fonte dei Dati Indicatore: Bilanci Atenei. L'indicatore si applica alle sole Università Statali. Per la verifica del risultato finale sarà considerato il valore più alto tra il valore annuale a.s. 2022 e il valore medio del periodo 2020 – 2022.</p> <p>Descrizione Numeratore: Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi al 31/12</p> <p>Descrizione Denominatore: Totale dei proventi propri e dei contributi al 31/12</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 0,082           | 0,085       | 0,124       | 100%      |
| D_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero                                                        | <p>Fonte dei Dati Indicatore: Anagrafe Nazionale Studenti – Post Laurea</p> <p>Descrizione Numeratore: Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 90 giorni, anche non consecutivi all'estero, inclusi eventuali periodi di "mobilità virtuale".</p> <p>Descrizione Denominatore: Dottori di ricerca</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 0,186           | 0,2         | 0,160       | 80%       |

| INDICATORE                                                                                                                                                          | SPECIFICHE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | VALORE INIZIALE | TARGET 2024 | VALORE 2024 | RISULTATO |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|-------------|-----------|
| <b>TERZA MISSIONE</b>                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                 |             |             |           |
| F_a – Rapporto tra numero di brevetti e di spin-off e numero di docenti*                                                                                            | Fonte dei Dati Indicatore: Banca dati interna<br>Descrizione Numeratore: Numero di brevetti e di spin-off attivi al 31/12<br>Descrizione Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12                                                                                                                                                                                                                   | 0,114           | 0,096       | 0,112       | 100%      |
| F_b - Emissioni di gas serra (GHG) nell'a.s. di riferimento rilevate secondo le indicazioni contenute nella norma UNI ISO 14064 parte 1 ed espresse in ton CO2 eq** | Fonte dei Dati Indicatore: Banca dati interna<br>Emissioni di gas serra (GHG) nell'a.s. di riferimento rilevate secondo le indicazioni contenute nella norma UNI ISO 14064 parte 1 ed espresse in ton CO2 eq                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 14.048          | 13.000      | 17.803      | 73,02%    |
| F_c - Partecipazione a UniGeSenior*                                                                                                                                 | Numero di iscritti a UniGeSenior                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 890             | 1.100       | 1.769       | 100%      |
| F_d – Numero di Volontari che svolgono il Servizio Civile Universale presso l'Ateneo*                                                                               | Fonte dei dati. Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale<br>Numero di Volontari che svolgono il Servizio Civile Universale presso l'Ateneo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 13              | 18          | 18          | 100%      |
| <b>ORGANIZZAZIONE E RISORSE</b>                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                 |             |             |           |
| E_a - Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati                                 | Descrizione Numeratore: Professori di I e di II fascia assunti dal 1/1/ al 31/12 del triennio non in servizio in posizioni strutturate presso l'Ateneo. Sono esclusi i professori nell'ambito di convenzioni di scambio tra Atenei Per "posizioni strutturate" vanno conteggiati solo ricercatori tipo a), tipo b), ricercatori tempo indeterminato e Professori II fascia (laddove applicabile).<br>Descrizione Denominatore: Professori di I e di II fascia assunti dal 1/1 al 31/12 del triennio | 0,083           | 0,05        | 0,07        | 100%      |
| E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo                                                      | Fonte dei Dati Indicatore: Banca dati PROPER (Dalia/Docenti) e archivio docenti per Università non Statali legalmente riconosciute.<br>Descrizione Numeratore: Ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lett.a) e lett. b) in servizio al 31/12<br>Descrizione Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12                                                                                         | 0,222           | 0,15        | 0,232       | 100%      |

I dati sono tratti dal sito CINECA PRO3 22.4.2025 al tranne quelli indicati con \* rilevati da fonti interne. Gli indicatori indicati con \*\* presentano valori finali riferiti al 2022.

Le cifre decimali del target sono state adeguate al valore iniziale in sede di misurazione.

#### 4.1.2 Valutazione

Su 14 indicatori 10 raggiungono completamente il risultato atteso. Il grado di raggiungimento dei target degli indicatori può essere così classificato:

| PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO | N. INDICATORI | PERCENTUALE SUL TOTALE |
|-------------------------------|---------------|------------------------|
| 100%                          | 10            | 71,43%                 |
| 90% - 100%                    | 2             | 14,29%                 |
| 75% - 90%                     | 1             | 7,14%                  |
| 50% - 75%                     | 1             | 7,14%                  |
| <50%                          | -             | -                      |
| ND                            | -             | -                      |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>14</b>     | <b>100,00%</b>         |

I risultati relativi a ciascun indicatore vengono riportati in una *Balanced Scorecard* (BSC)<sup>8</sup>, le cui prospettive sono costituite dagli ambiti definiti nel *Piano Strategico 2021-2026*.

### Balanced Scorecard

| A. FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI<br>Peso 40%                                                                                                                                                                                |           | B. RICERCA<br>Peso 30%                                                                                                                     |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Indicatore                                                                                                                                                                                                                       | Risultato | Indicatore                                                                                                                                 | Risultato |
| A_a - Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente | 100%      | B_a - Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo           | 100%      |
| A_b - Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati                       | 99,16%    | B_b - Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi | 100%      |
| C_a - Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio                                                                                                                                                 | 98,11%    | D_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero                                                       | 80%       |
| C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto                                                                                                                                                   | 100%      |                                                                                                                                            |           |
| D_a - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"                                                                                               | 100%      |                                                                                                                                            |           |
| Totale prospettiva (Media risultati)<br>99,45%                                                                                                                                                                                   |           | Totale prospettiva (Media risultati)<br>93,33%                                                                                             |           |
| C. TERZA MISSIONE<br>Peso 20%                                                                                                                                                                                                    |           | D. ORGANIZZAZIONE E RISORSE<br>Peso 10%                                                                                                    |           |
| Indicatore                                                                                                                                                                                                                       | Risultato | Indicatore                                                                                                                                 | Risultato |
| F_a - Rapporto tra numero di brevetti e di spin-off e numero di docenti                                                                                                                                                          | 100%      | E_a - Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati        | 100%      |
| F_b - Emissioni di gas serra (GHG) nell'a.s. di riferimento rilevate secondo le indicazioni contenute nella norma UNI ISO 14064 parte 1 ed espresse in ton CO2 eq                                                                | 73,02%    | E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo                             | 100%      |
| F_c - Partecipazione a UniGeSenior                                                                                                                                                                                               | 100%      |                                                                                                                                            |           |
| F_d - Numero di Volontari che svolgono il Servizio Civile Universale presso l'Ateneo                                                                                                                                             | 100%      |                                                                                                                                            |           |
| Totale prospettiva (Media risultati)<br>93,26%                                                                                                                                                                                   |           | Totale prospettiva (Media risultati)<br>100,00%                                                                                            |           |
| RISULTATO COMPLESSIVO (40% A +30% B + 20% C + 10% D): 96.43%                                                                                                                                                                     |           |                                                                                                                                            |           |

Il risultato complessivo è superiore al 95%.

Sono, tuttavia, da rimarcare i risultati relativi all'indicatore dei periodi all'estero dei dottorandi (D\_b), che presenta anche risultati inferiori alle medie di riferimento se rilevato a livello di singolo corso, e il risultato relativo alle emissioni di gas serra (F\_b). Quest'ultimo è, tuttavia, condizionato dalle modifiche nelle specifiche di certificazione tra il valore iniziale e quello finale.

A parte queste due eccezioni, i valori rilevati sono in linea con quelli attesi.

<sup>8</sup> La Balanced Scorecard o BSC è un sistema di misurazione e gestione delle performance. Come tale è uno strumento atto a implementare la strategia e a controllarne l'esecuzione attraverso la definizione di obiettivi di performance da raggiungere, indicatori per monitorare i progressi conseguiti, target per stabilire i livelli attesi, iniziative per supportarne il perseguimento, divisi in una serie di prospettive legate tra loro da relazioni causa - effetto.



## 4.2 Azioni

Di seguito vengono presentati, per ciascun ambito di missione, le attività svolte per il perseguimento di ciascuna azione e i risultati raggiunti.

Il grado di raggiungimento di ciascuna azione è misurato come la media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori ad essa attribuiti.

Per ciascuna azione, nell'**Allegato A**, sono presentate:

- la **Scheda Azione** contenuta nel Programma Triennale 2022-2024, approvato a dicembre 2023, che illustra:
  - o Descrizione delle attività previste per ottenere il risultato atteso;
  - o Responsabili;
  - o Strutture coinvolte;
  - o Risorse programmate;
  - o Indicatori con relative specifiche;
  - o Valore iniziale degli indicatori;
  - o Target degli indicatori;
  - o Fonte del dato;
  - o Struttura responsabile del dato;
- la **Scheda Risultati**, che illustra:
  - o Descrizione attività svolte;
  - o Risorse utilizzate;
  - o Valori di dettaglio dei diversi indicatori;
  - o Eventuali note;
  - o Grado di raggiungimento di ciascuna azione;
  - o Analisi sintetica dell'esito;
  - o Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027.

Al fine di redigere la relazione in tempo utile alla presentazione agli Organi di Governo, non essendo ancora disponibile la release al 31.3.2024 dei dati AVA si sono utilizzati i calcoli interni effettuati sui dati inviati ad ANS per gli indicatori Avvii di carriera al primo anno, iscritti regolari ai fini del CSTD, iA2, iA3, iA4, iA8, iA10, iA12, iA14, iA16bis

### 4.2.1 Formazione e servizi agli studenti

#### *Principali attività svolte*

##### **Offerta formativa**

Nell'a.a. 2024/2025 l'Ateneo ha presentato la seguente offerta formativa<sup>9</sup>:

##### *Corsi di Laurea*

| LAURE TRIENNALI                               | LAUREE MAGISTRALI E MAGISTRALI A CICLO UNICO        |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>ARCHITETTURA</b>                           |                                                     |
| L-4 Design del Prodotto e della Comunicazione | LM-4 Architectural Composition En                   |
| L-4 Design del Prodotto Nautico               | LM-4 Architettura                                   |
| L-17 Scienze dell'Architettura                | LM-12 Design Navale e Nautico                       |
|                                               | LM-13 Design Prodotto Evento                        |
|                                               | LM-3 Progettazione delle Aree Verdi e del Paesaggio |

<sup>9</sup> L'offerta formativa relativa al Dottorato di ricerca è illustrata nel paragrafo relativo alla Ricerca, mentre quella relativa ai master è illustrata nel paragrafo relativo alla Terza Missione.

| LAURE TRIENNALI                                                        | LAUREE MAGISTRALI E MAGISTRALI A CICLO UNICO                        |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Economia</b>                                                        |                                                                     |
| L-18 Economia Aziendale                                                | L-33 Amministrazione, Finanza e Controllo                           |
| L-18 Economia delle Aziende Marittime, della Logistica e dei Trasporti | LM-77 Economia e Management Marittimo e Portuale                    |
| L-15 Scienze del Turismo: Impresa, Cultura e Territorio                | LM-56 Economics and Data Science En                                 |
| L-33 Scienze Economiche e Finanziarie                                  | LM-77 Management                                                    |
|                                                                        | LM-77 Management for Energy and Environmental Transition (Meet) En  |
| <b>Farmacia</b>                                                        |                                                                     |
|                                                                        | LM-13 Chimica e Tecnologia Farmaceutiche                            |
|                                                                        | LM-13 Farmacia                                                      |
| <b>Giurisprudenza</b>                                                  |                                                                     |
| L-14 Diritto ed Economia delle Imprese                                 | LMG/01 Giurisprudenza                                               |
| L-14 Servizi Legali all'Impresa e alla Pubblica Amministrazione        | LM-87 Servizio Sociale e Politiche Sociali                          |
| L-39 Servizio Sociale                                                  |                                                                     |
| <b>Ingegneria</b>                                                      |                                                                     |
| L-8 Ingegneria Biomedica                                               | LM-21 Bioengineering En                                             |
| L-9 Ingegneria Chimica e di Processo                                   | LM-32 Computer Engineering En                                       |
| L-7 Ingegneria Civile, Edile e Ambientale                              | LM-92 Digital Humanities - Interactive Systems and Digital Media    |
| L-9 Ingegneria dell'Energia                                            | LM-30 Energy Engineering En                                         |
| L-9 Ingegneria Elettrica                                               | LM-26 Engineering for Natural Risk Management En                    |
| L-8 Ingegneria Elettronica e Tecnologie dell'Informazione              | LM-29 Electronic Engineering                                        |
| L-9 Ingegneria Gestionale                                              | LM/DS Engineering Technology for Strategy (And Security) En         |
| L-8 Ingegneria Informatica                                             | LM-35 Environmental Engineering En                                  |
| L-9 Ingegneria Meccanica                                               | LM-22 Ingegneria Chimica e di Processo                              |
| L-9 Ingegneria Nautica                                                 | LM-23 Ingegneria Civile                                             |
| L-9 Ingegneria Navale                                                  | LM-4 Ingegneria Edile - Architettura                                |
| L-28 Maritime Science and Technology En                                | L-28 Ingegneria Elettrica                                           |
| L-Gastr. Scienze e Culture Agroalimentari del Mediterraneo             | LM-29 Ingegneria Elettronica                                        |
| L-P03 Tecnologie Industriali                                           | LM-31 Ingegneria Gestionale                                         |
| L-P01 Tecnologie per l'Edilizia e il Territorio                        | LM-33 Ingegneria Meccanica - Energia e Aeronautica                  |
|                                                                        | LM-33 Ingegneria Meccanica - Progettazione e Produzione             |
|                                                                        | LM-34 Ingegneria Navale                                             |
|                                                                        | LM-27 Internet and Multimedia Engineering En                        |
|                                                                        | LM-32 Robotics Engineering En                                       |
|                                                                        | LM-26 Safety Engineering for Transport, Logistics and Production En |
|                                                                        | LM-34 Yacht Design En                                               |
| <b>Lettere e Filosofia</b>                                             |                                                                     |
| L-1 Conservazione dei Beni Culturali                                   | LM-2 Archeologie: Professione e Saperi (Archeopes)                  |
| L-5 Filosofia                                                          | LM-15 Filologia e Scienze dell'Antichità                            |
| L-10 Lettere                                                           | LM-14 Letterature Moderne e Spettacolo                              |
| L-42 Storia                                                            | LM-78 Metodologie Filosofiche                                       |
|                                                                        | LM-84 Scienze Storiche                                              |
|                                                                        | LM-89 Storia dell'Arte e Valorizzazione del Patrimonio Artistico    |
| <b>Lingue e Letterature Straniere</b>                                  |                                                                     |
| L-11 Lingue e Culture Moderne                                          | LM-37 Lingue e Letterature Moderne Per I Servizi Culturali          |
| L-12 Teorie e Tecniche della Mediazione Interlinguistica               | LM-94 Traduzione e Interpretariato                                  |

| LAURE TRIENNALI                                                                        | LAUREE MAGISTRALI E MAGISTRALI A CICLO UNICO                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <b>Medicina e Chirurgia</b>                                                            |                                                                         |
| L/SNT4 Assistenza Sanitaria                                                            | LM-41 Medicina e Chirurgia                                              |
| L-2 Biotecnologie                                                                      | LM-46 Odontoiatria e Protesi Dentaria                                   |
| L/SNT3 Dietistica                                                                      | LM-9 Medical-Pharmaceutical Biotechnology En                            |
| L/SNT2 Educazione Professionale                                                        | LM/SNT3 Scienze delle Professioni Sanitarie Tecniche Diagnostiche       |
| L/SNT2 Fisioterapia                                                                    | LM-67 Scienze e Tecniche dell'Attività Motoria Preventiva e Adattata    |
| L/SNT3 Igiene Dentale                                                                  | LM-68 Scienze e Tecniche dello Sport                                    |
| L/SNT1 Infermieristica                                                                 | LM/SNT1 Scienze Infermieristiche e Ostetriche                           |
| L/SNT1 Infermieristica Pediatrica                                                      | LM/SNT2 Scienze Riabilitative delle Professioni Sanitarie               |
| L/SNT2 Logopedia                                                                       |                                                                         |
| L/SNT2 Ortottica ed Assistenza Oftalmologica                                           |                                                                         |
| L/SNT1 Ostetricia                                                                      |                                                                         |
| L/SNT2 Podologia                                                                       |                                                                         |
| L-22 Scienze Motorie, Sport e Salute                                                   |                                                                         |
| L/SNT2 Tecnica della Riabilitazione Psichiatrica                                       |                                                                         |
| L/SNT4 Tecniche della Prevenzione nell'Ambiente e nei Luoghi di Lavoro                 |                                                                         |
| L/SNT3 Tecniche di Fisiopatologia Cardiocircolatoria e Perfusionamento Cardiovascolare |                                                                         |
| L/SNT3 Tecniche di Laboratorio Biomedico                                               |                                                                         |
| L/SNT3 Tecniche di Neurofisiopatologia                                                 |                                                                         |
| L/SNT3 Tecniche di Radiologia Medica, per Immagini e Radioterapia                      |                                                                         |
| L/SNT3 Tecniche Ortopediche                                                            |                                                                         |
| L/SNT2 Terapia della Neuro e Psicomotricità dell'Età Evolutiva                         |                                                                         |
| <b>Scienze della Formazione</b>                                                        |                                                                         |
| L-20 Media, Comunicazione e Società                                                    | LM-85 bis Scienze della Formazione                                      |
| L-19 Scienze dell'Educazione e della Formazione                                        | LM-85 Pedagogia, Progettazione e Ricerca Educativa                      |
| L-24 Scienze e Tecniche Psicologiche                                                   | LM-51 Psicologia                                                        |
|                                                                                        | LM-80 Valorizzazione dei Territori e Turismi Sostenibili                |
| <b>Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali</b>                                         |                                                                         |
| L-27 Chimica e Tecnologie Chimiche                                                     | LM-6 Biologia Applicata e Sperimentale                                  |
| L-30 Fisica                                                                            | LM-6 Biologia ed Ecologia Marina                                        |
| L-31 Informatica                                                                       | LM-18 Computer Science En                                               |
| L-35 Matematica                                                                        | LM-17 Fisica                                                            |
| L-Sc. Mat. Scienza Dei Materiali                                                       | LM-60 Global Change e Gestione Sostenibile della Natura                 |
| L-32 Scienze Ambientali e Naturali                                                     | LM-40 Matematica                                                        |
| L-13 Scienze Biologiche                                                                | LM-11 Metodologie per la Conservazione e il Restauro dei Beni Culturali |
| L-34 Scienze Geologiche                                                                | LM Sc. Mat. Scienza e Tecnologia dei Materiali                          |
| L-35 Statistica Matematica e Trattamento Informatico dei Dati                          | LM-54 Scienze Chimiche                                                  |
|                                                                                        | LM-74 Scienze Geologiche                                                |
|                                                                                        | LM-71 Sustainable Polymer and Process Chemistry                         |
| <b>Scienze Politiche e Internazionali</b>                                              |                                                                         |
| L-36 Politiche, Governance e Informazione dello Sport                                  | LM-63 Amministrazione e Politiche Pubbliche                             |
| L-16 Scienze dell'Amministrazione e della Politica                                     | LM-19 Informazione ed Editoria                                          |
| L-36 Scienze Internazionali e Diplomatiche                                             | LM-52 Relazioni Internazionali                                          |

*Scuole di Specializzazione<sup>10</sup>*

|                                                        |
|--------------------------------------------------------|
| <b>ARCHITETTURA E DESIGN</b>                           |
| Beni Architettonici e del Paesaggio                    |
| <b>FARMACIA</b>                                        |
| Farmacia Ospedaliera                                   |
| <b>GIURISPRUDENZA</b>                                  |
| Professioni Legali                                     |
| <b>LETTERE E FILOSOFIA</b>                             |
| Beni Archeologici                                      |
| Beni Storico-artistici                                 |
| <b>MEDICINA E CHIRURGIA</b>                            |
| Allergologia ed Immunologia Clinica                    |
| Anatomia Patologica                                    |
| Anestesia Rianimazione, Terapia Intensiva e del Dolore |
| Cardiochirurgia                                        |
| Chirurgia Generale                                     |
| Chirurgia Pediatrica                                   |
| Chirurgia Plastica, Ricostruttiva ed Estetica          |
| Chirurgia Vascolare                                    |
| Dermatologia e Venereologia                            |
| Ematologia                                             |
| Endocrinologia e Malattie del Metabolismo              |
| Farmacologia e Tossicologia Clinica                    |
| Fisica Medica                                          |
| Genetica Medica                                        |
| Genetica Medica                                        |
| Geriatria                                              |
| Ginecologia ed Ostetricia                              |
| Igiene e Medicina Preventiva                           |
| Malattie dell'apparato Cardiovascolare                 |
| Malattie dell'apparato Digerente                       |
| Malattie dell'apparato Respiratorio                    |
| Malattie Infettive e Tropicali                         |
| Medicina d'emergenza-Urgenza                           |
| Medicina del Lavoro                                    |
| Medicina e Cure Palliative                             |
| Medicina Fisica e Riabilitativa                        |
| Medicina Interna                                       |
| Medicina Legale                                        |
| Medicina Nucleare                                      |
| Microbiologia e Virologia                              |
| Microbiologia e Virologia                              |
| Nefrologia                                             |
| Neurochirurgia                                         |
| Neurologia                                             |
| Neuropsichiatria Infantile                             |
| Oftalmologia                                           |
| Oncologia Medica                                       |
| Ortognatodonzia                                        |
| Ortopedia e Traumatologia                              |
| Otorinolaringoiatria                                   |
| Pediatria                                              |
| Psichiatria                                            |
| Radiodiagnostica                                       |
| Radioterapia                                           |
| Reumatologia                                           |
| Scienza dell'alimentazione                             |
| Scienza dell'alimentazione                             |
| Urologia                                               |

<sup>10</sup> Anno Accademico 2023/2024, ma svolte nell'a.a. 2024/2025.

In relazione alla programmazione didattica per il 2024, l'Ateneo ha continuato le attività avviate nel 2023 nell'ambito del processo di revisione dell'offerta formativa. Come risultato di questo processo, sono state implementate azioni finalizzate all'aggiornamento dell'offerta formativa in linea con la continua evoluzione delle esigenze espresse dal contesto socio-economico.

Le principali attività svolte hanno riguardato il consolidamento del dialogo con le Parti Interessate e l'internazionalizzazione, tramite l'erogazione di un numero maggiore di corsi in lingua inglese e l'espansione della rete di accordi internazionali.

#### **Ambienti e metodologie didattiche**

Per quanto riguarda le infrastrutture nel corso del 2024 sono proseguiti gli interventi di riqualificazione degli spazi dedicati alla didattica, allo studio e ai servizi per le studentesse e gli studenti. L'Ateneo ha inoltre approvato il Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030, garantendo una programmazione a lungo termine delle attività edilizie. Le azioni implementate dall'Ateneo hanno consentito il superamento della raccomandazione della CEV formulata a seguito della visita di accreditamento periodico nel 2018 e hanno recepito le indicazioni del Nucleo di Valutazione.

Per quanto riguarda le metodologie didattiche sono proseguite le attività di supporto ai Corsi di Studio, anche successivamente alla conclusione del programma finanziato dal MUR nell'ambito della programmazione triennale nazionale, e le iniziative formative rivolte al personale docente dell'Ateneo.

L'Ateneo ha inoltre presentato un progetto specifico nell'ambito della Programmazione Triennale 2024-2026 del MUR, della quale si forniranno informazioni nei paragrafi successivi.

#### **Orientamento**

Nel corso del 2024 l'Ateneo ha consolidato e potenziato le attività e le strategie di orientamento, anche attraverso i progetti di orientamento PNRR nelle Scuole, erogando corsi di orientamento nelle scuole secondarie superiori per sviluppare competenze trasversali e consapevolezza nella scelta del percorso formativo. Sono state inoltre consolidate e ampliate le attività in collaborazione con USR, al fine instaurare una sempre più proficua e capillare collaborazione con le Scuole liguri.

**Le attività relative a ciascuna azione di questo ambito sono illustrate in dettaglio nell'Allegato A.**

## Risultati

### Misurazione

| OBIETTIVO/AZIONE                                                                                                                                                                                           | PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>OBIETTIVO 1 Allineare l'offerta formativa alle sfide future e alle esigenze della società, valorizzando la dimensione internazionale della didattica</b>                                                |                               |
| <i>Azione 1.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socio-economico</i>                                                                                                                  | 98,44%                        |
| <i>Azione 1.2 Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa</i>                                                                                                                         | 84,45%                        |
| <i>Azione 1.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente</i>                                                                                                                    | 100%                          |
| <i>Azione 1.4 Sviluppare le competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo</i>                                                                                                     | ND                            |
| <b>OBIETTIVO 2 Garantire ambienti favorevoli alla presenza dei giovani e servizi didattici e di supporto innovativi, di qualità e inclusivi, adeguati alle esigenze di studentesse, studenti e docenti</b> |                               |
| <i>Azione 2.1 Sviluppo e promozione di strategie e tecnologie innovative nella didattica</i>                                                                                                               | 100%                          |
| <i>Azione 2.2 Garantire l'accessibilità ai contenuti dei percorsi formativi, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti</i>  | 96,22%                        |
| <i>Azione 2.3 Riqualificare gli spazi per la didattica e lo studio</i>                                                                                                                                     | 99,43%                        |
| <b>OBIETTIVO 3. Favorire una scelta consapevole del percorso universitario, potenziare il sostegno in itinere e facilitare l'accesso di studentesse e studenti al mondo del lavoro</b>                     |                               |
| <i>Azione 3.1 Consolidare l'attività di orientamento a livello regionale, nazionale e internazionale</i>                                                                                                   | 91,70%                        |
| <i>Azione 3.2 Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e potenziando il sostegno durante il percorso di studi</i>                                      | 94,50%                        |
| <i>Azione 3.3 Favorire l'interazione col mondo del lavoro durante il percorso di studio</i>                                                                                                                | 93,00%                        |
| <i>Azione 3.4 Consolidare le attività di orientamento in uscita</i>                                                                                                                                        | 97,93%                        |

### Valutazione

Il grado di raggiungimento delle azioni può essere così classificato:

| PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO | N. AZIONI | PERCENTUALE SUL TOTALE |
|-------------------------------|-----------|------------------------|
| 100%                          | 2         | 18,18%                 |
| 90% - 100%                    | 7         | 63,64%                 |
| 75% - 90%                     | 1         | 9,09%                  |
| 50% - 75%                     | 0         | 0%                     |
| <50%                          | 0         | 0%                     |
| ND                            | 1         | 9,09%                  |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>11</b> | <b>100%</b>            |

Benché non si ravvisino gravi criticità tra le azioni per le quali è stato possibile rilevare il risultato, si ritiene opportuno evidenziare alcuni elementi di analisi, propedeutici alla definizione di ulteriori azioni di miglioramento.

#### *Azione 1.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socio-economico*

L'indicatore relativo al numero di *iscritti regolari ai fini del CTSD* risulta inferiore alle attese e in diminuzione rispetto al valore iniziale, anche se in aumento rispetto all'anno precedente. Inoltre, gli indicatori di occupabilità, pur mantenendo valori elevati e per lo più in crescita presentano risultati lievemente inferiori alle attese.

#### *Azione 1.2 Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa*

L'indicatore *iA12 Percentuale di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero* è inferiore al target e risulta in calo rispetto al valore iniziale e a quello dell'anno precedente.

#### *Azione 2.2 Garantire l'accessibilità ai contenuti dei percorsi formativi, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti*

Il valore della soddisfazione delle studentesse e degli studenti per il materiale didattico è in calo nel triennio e nell'ultimo anno. Tale circostanza, considerato anche l'impegno per implementare modalità di didattica innovativa rimane certamente da analizzare approfonditamente per individuare azioni correttive.

### Azione 2.3 Riqualificare gli spazi per la didattica e lo studio

Pur a fronte di un aumento della soddisfazione delle studentesse e degli studenti, attribuibile a numerosi interventi di riqualificazione effettuati (+1%), il risultato rimane lievemente al di sotto di quello atteso.

### Azione 3.1 Consolidare l'attività di orientamento a livello regionale, nazionale e internazionale

L'indicatore *Percentuale di iscritti al primo anno che dichiara di aver scelto l'Ateneo a seguito di iniziative di orientamento* è in aumento rispetto alla rilevazione iniziale (29,58% contro 35,40%), a riprova dell'efficacia delle azioni di orientamento e di un numero di avvii di carriera in linea con le attese, l'attrattività dei corsi di studio da fuori regione e da altri Atenei (IA3 e IA4) risulta in calo e inferiore ai target previsti.

### Azione 3.2 Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e potenziando il sostegno durante il percorso di studi

L'indicatore *IA16bis Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno* è in aumento rispetto al valore iniziale (45,33% contro 39,19%). Tuttavia, tale indicatore, se rilevato a livello di singolo CdS, come evidenziato dal Nucleo di Valutazione nella propria Relazione 2023, negli anni precedenti presentava criticità diffuse, come altri indicatori collegati all'attrattività e all'internazionalizzazione. Risulta altresì in calo l'indicatore *IA2 Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso*, ritornando, dopo l'aumento del 2023, ai valori iniziali, inferiori al 60%.

### Azione 3.4 Consolidare le attività di orientamento in uscita

Il valore di tutti gli indicatori relativi alla percentuale di laureati occupati (IA6ter, IA7ter) è in aumento o consolidamento, con valori superiori alla media nazionale e alla media di Area, con l'eccezione della percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area umanistico-sociale in linea con quest'ultima media, ma in alcuni casi inferiore ai valori attesi.

## 4.2.2 Ricerca

### Principali attività svolte

Nel 2024 l'Ateneo e le sue strutture hanno partecipato ai seguenti principali progetti di ricerca:

#### Progetti competitivi

| EUROPEI E INTERNAZIONALI                                    |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| H2020                                                       | 30  |
| Horizon Europe                                              | 70  |
| European Partnerships                                       | 7   |
| Justice                                                     | 3   |
| Citizens, Equality, Rights and Values Programme (CERV)      | 1   |
| European Defence Fund                                       | 3   |
| Creative Europe                                             | 1   |
| Altri progetti europei                                      | 8   |
| FESR – INTERREG 2014-2020                                   | 2   |
| FESR – INTERREG 2021-2027                                   | 19  |
| LIFE 2014-2020                                              | 4   |
| LIFE 2021-2027                                              | 6   |
| US Research Grants                                          | 13  |
| MAECI Protocolli Bilaterali S&T                             | 6   |
| Altri progetti di ricerca internazionali                    | 12  |
| Nazionali                                                   |     |
| Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)              | 19  |
| Progetti di ricerca di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN) | 303 |
| Altri Progetti Nazionali                                    | 16  |

Seppur in un contesto di risorse limitate l'Ateneo ha proseguito le attività di supporto alla ricerca, attraverso la pubblicazione di bandi interni e l'erogazione di contributi per l'organizzazione di

convegni, per periodi all'estero e l'assegnazione di co-finanziamenti per posizioni di Visiting Researcher, nonché l'acquisizione di uno strumento per la ricerca di finanziamenti, disponibile a tutto il personale docente.

Tra le iniziative strategiche attuate per aumentare il tasso di successo della partecipazione a bandi competitivi, nazionali e internazionali, figurano Masterclass finalizzate alla partecipazione dell'Ateneo ad Horizon Europe e dedicate a ricercatrici e ricercatori intenzionati a presentare proposte ERC, nonché la proposta di attività formative, seminari e incontri con delegazioni internazionali.

Consolida la propria rilevanza il ruolo rivestito dall'Ateneo nell'ambito del PNRR in relazione ai rapporti con il sistema produttivo territoriale con la partecipazione al progetto RAISE (Robotics and AI for Socio-Economic Empowerment) – ecosistema dell'innovazione, al progetto Partenariato esteso Mnesys nell'ambito delle neuroscienze e al progetto DHEAL-COM - ecosistema innovativo della Salute, teso a creare un ambiente attrattivo per imprese, investitori e ricercatrici e ricercatori, sia a livello nazionale che internazionale, i quali verranno approfonditi nel paragrafo successivo.

### **Produzione scientifica**

Al fine di incentivare la ricerca di qualità e la produzione scientifica, nel 2024 l'Ateneo ha definito l'assegnazione dei Fondi di Ricerca di Ateneo (FRA) secondo criteri che valorizzano i “ricercatori attivi” e la produzione scientifica, utilizzando, al fine di utilizzare informazioni attuali, in percentuale crescente le soglie ASN rispetto ai risultati della VQR 2015-2019. Le risorse sono state distribuite dai Dipartimenti secondo criteri di merito.

L'implementazione della piattaforma CRUI di supporto alla valutazione della produzione scientifica CRITERIUM ha inoltre agevolato il processo di monitoraggio della produzione scientifica dell'Ateneo.

Infine, nell'ambito della programmazione triennale MUR 2024-2026 l'Ateneo ha presentato un progetto finalizzato al Potenziamento dell'ecosistema della ricerca ligure attraverso l'acquisizione di eccellenze provenienti da altri Atenei ed Enti di Ricerca.

### **Dottorato di ricerca**

Per l'a.a. 2024/2025, sono attivati presso l'Ateneo i seguenti Corsi di Dottorato di Ricerca:



| CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA XL CICLO                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Architettura e design*                                                                       |
| Economics and quantitative methods                                                           |
| Scienze e tecnologie del mare *                                                              |
| Planning and decision methods*                                                               |
| Diritto                                                                                      |
| Bioingegneria e robotica - bioengineering and robotics *                                     |
| Civil, chemical and environmental engineering *                                              |
| Ingegneria dei modelli, delle macchine e dei sistemi per l'energia, l'ambiente e i trasporti |
| Ingegneria meccanica, energetica e gestionale *                                              |
| Joint doctorate in interactive and cognitive environments (JD ICE)*                          |
| Robotics and intelligent machines                                                            |
| Scienze e tecnologie per l'ingegneria elettrica e i sistemi complessi per la mobilità *      |
| Scienze e tecnologie per l'ingegneria elettronica e delle telecomunicazioni *                |
| Sicurezza, rischio e vulnerabilità *                                                         |
| Letterature e culture classiche e moderne *                                                  |
| Storia, storia dell'arte e archeologia *                                                     |
| Digital humanities. Tecnologie digitali, arti, lingue, culture e comunicazione               |
| Biotecnologie in medicina traslazionale *                                                    |
| Medicina interna traslazionale e clinica*                                                    |
| Immunologia clinica e sperimentale*                                                          |
| Medicina sperimentale*                                                                       |
| Neuroscienze*                                                                                |
| Scienze della salute*                                                                        |
| Scienze pediatriche *                                                                        |
| Scienze sociali                                                                              |
| Fisica e nanoscienze                                                                         |
| Informatica e ingegneria dei sistemi/ computer science and systems engineering *             |
| Matematica e applicazioni                                                                    |
| Scienze e tecnologie della chimica e dei materiali*                                          |
| Scienze e tecnologie per l'ambiente e il territorio (STAT)*                                  |
| Studi europei                                                                                |

\* Corsi di Dottorato Industriale accreditati

Nell'ambito del XL ciclo si è consolidata la valorizzazione dei corsi di dottorato industriale, che nell'arco di due anni sono più che triplicati, raggiungendo il valore del 70,9% sul totale dei Corsi di dottorato dell'Ateneo.

Anche sulla spinta dell'inclusione dei Corsi di Dottorato di Ricerca nel processo di assicurazione della qualità stabilito da AVA3, i Corsi hanno rafforzato il coinvolgimento delle imprese nella progettazione dei corsi con il contestuale significativo aumento di borse, cofinanziate nell'ambito del Programma Regionale Liguria FSE 2021-2027 e nell'ambito dell'Investimento PNRR sui Dottorati Innovativi, di posti riservati a dipendenti di aziende e di borse interamente finanziate da enti esterni.

**Le attività relative a ciascuna azione di questo ambito sono illustrate in dettaglio nell'Allegato A.**

## Risultati

### Misurazione

| OBIETTIVO/AZIONE                                                                                                                                                                                                  | PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>OBIETTIVO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, rafforzando la ricerca interdisciplinare e la contaminazione di competenze</b> |                               |
| <i>Azione 4.1 Incentivare la ricerca e la partecipazione a progetti nazionali, europei e internazionali</i>                                                                                                       | 100%                          |
| <i>Azione 4.2 Migliorare la comunicazione delle opportunità di finanziamento e aumentare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, nazionali e internazionali</i>                 | 96,87%                        |
| <i>Azione 4.3 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca</i>                                                                                                                           | 100%                          |
| <i>Azione 4.4 Incentivare la qualità della ricerca e valorizzare il ruolo del merito</i>                                                                                                                          | 100%                          |
| <i>Azione 4.5 Promuovere la dimensione internazionale delle attività di ricerca</i>                                                                                                                               | 100%                          |
| <i>Azione 4.6 Migliorare la conoscenza dei docenti sui criteri di valutazione ministeriale, sulle condizioni di premialità e sui sistemi di ranking nazionali e internazionali</i>                                | 93,25%                        |
| <b>OBIETTIVO 5 Potenziare la ricerca applicata, valorizzando il contributo trasformativo dell'innovazione e favorendo la circolazione di conoscenza e competenze</b>                                              |                               |
| <i>Azione 5.1 Promuovere la produzione scientifica, il conferimento di prodotti della ricerca e l'Open Science</i>                                                                                                | 87,25%                        |
| <i>Azione 5.2 Promuovere i risultati della ricerca attraverso attività di informazione e divulgazione</i>                                                                                                         | 100%                          |
| <i>Azione 5.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale</i>                                                                                                                  | 72,58%                        |
| <b>OBIETTIVO 6 Sostenere il dottorato di ricerca, anche promuovendo dottorati innovativi e industriali, favorendone la dimensione internazionale</b>                                                              |                               |
| <i>Azione 6.1 Rafforzare l'attrattività dei nostri dottorati di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale e internazionale</i>                                                                    | 67,45%                        |
| <i>Azione 6.2 Promuovere la dimensione interdisciplinare dei dottorati</i>                                                                                                                                        | 96,78%                        |

### Valutazione

Il grado di raggiungimento delle azioni può essere così classificato:

| PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO | N. AZIONI | PERCENTUALE SUL TOTALE |
|-------------------------------|-----------|------------------------|
| 100%                          | 5         | 45,45%                 |
| 90% - 100%                    | 3         | 27,27%                 |
| 75% - 90%                     | 1         | 9,09%                  |
| 50% - 75%                     | 2         | 18,18%                 |
| <50%                          | 0         | 0,00%                  |
| ND                            | 0         | 0,00%                  |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>11</b> | <b>100%</b>            |

Benché non si ravvisino gravi criticità tra le azioni per le quali è stato possibile rilevare il risultato, si ritiene opportuno evidenziare alcuni elementi di analisi, propedeutici alla definizione di ulteriori azioni di miglioramento.

*Azione 4.2 Migliorare la comunicazione delle opportunità di finanziamento e aumentare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, nazionali e internazionali*

A fronte di un risultato positivo nel triennio, ma di un calo tra il 2023 e il 2024, del tasso di successo per la partecipazione a bandi competitivi, il tasso di successo nell'ambito Horizon Europe si è rivelato costante, mentre è addirittura migliorato nell'ambito INTERREG e LIFE. Il risultato al di sotto delle attese è, quindi, motivato dal periodo nel quale il MUR non ha emanato alcun bando PRIN, tipologia di progetti per la quale il tasso di successo è più elevato. Inoltre, l'andamento del tasso di successo risente dell'assenza di un processo di valutazione interna preliminare delle proposte progettuali, volto ad escludere o quanto meno rinviare la presentazione di progetti non "maturi". Infine, è da considerare quale ulteriore motivazione dello scostamento, il notevole impegno profuso dal personale docente nella realizzazione dei progetti PNRR, attualmente in pieno svolgimento, non monitorati dal tasso di successo.

*Azione 4.6 Migliorare la conoscenza dei docenti sui criteri di valutazione ministeriale, sulle condizioni di premialità e sui sistemi di ranking nazionali e internazionali*

Il livello di conoscenza del personale docente riguardo ai criteri di valutazione ministeriali è in calo nel triennio, anche se in miglioramento nell'ultimo anno. Tale livello in termini assoluti non risulta adeguato, malgrado la formazione effettuata nel 2023 e nel 2024 in vista della visita di

accreditamento. Si evidenzia l'importanza della piena consapevolezza di tutte le componenti dell'Ateneo di queste tematiche, anche al fine della creazione di Valore Pubblico.

*Azione 5.1 Promuovere la produzione scientifica, il conferimento di prodotti della ricerca e l'Open Science*

Il decremento della *Percentuale di docenti in possesso dei valori soglia per gli indicatori previsti dall'ASN per i Commissari*, indicatore scelto per misurare i risultati dell'azione, è, almeno in parte, motivato dall'aumento del numero di personale docente, in ragione dell'arrivo di nuovi Professori Associati e Ordinari all'inizio della loro carriera scientifica nell'ambito delle politiche di reclutamento di Ateneo, di cui si darà conto in relazione all'azione 12.1.

*Azione 5.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale*

La proporzione dei proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico sul totale dei proventi, seppure in lieve aumento rispetto allo scorso anno, è inferiore al risultato atteso. Come nel 2023, tale circostanza può essere motivata dall'impegno profuso dal personale docente nei progetti del PNRR, il quale non ha consentito un maggiore coinvolgimento nelle ricerche commissionate.

*Azione 6.2 Promuovere la dimensione interdisciplinare dei dottorati*

La percentuale di corsi di dottorato che presenta componenti del Collegio appartenenti a 2 o più Aree CUN-VQR diverse, pur in aumento rispetto allo scorso anno, rimane al di sotto del valore atteso, in ragione dei cambiamenti di composizione di alcuni Collegi di Dottorato di Ricerca.

#### 4.2.3 Terza Missione

*Principali attività svolte*

Nel 2024 l'Ateneo e le sue strutture hanno partecipato ai seguenti progetti di ricerca industriale/trasferimento tecnologico:

**Trasferimento tecnologico**

Nel 2024 erano attivi i seguenti progetti di trasferimento tecnologico e ricerca industriale:

| ENTE FINANZIATORE/ TIPOLOGIA DI PROGETTO                   | N. PROGETTI |
|------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT)</b> | <b>1</b>    |
| Piano Triennale sistema elettrico 2019-2021                | 1           |
| <b>Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR)</b>     | <b>6</b>    |
| FAR                                                        | 2           |
| FAR FIRST                                                  | 3           |
| FISA                                                       | 1           |
| <b>Regione Liguria</b>                                     | <b>50</b>   |
| POR FESR 2021-2027                                         | 48          |
| PSR LIGURIA 2014-2020                                      | 2           |
| <b>Compagnia di San Paolo</b>                              | <b>7</b>    |
| Varie tipologie                                            | 7           |

Oltre a questi erano attivi i seguenti progetti finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza:

| PNRR                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AfPVN - Arrowhead Flexible Production Value Networks                                                        |
| Infrastruttura di Innovazione Nazionale in Rete Per la Simulazione e il Monitoraggio del Sistema Energetico |
| MNESYS                                                                                                      |
| National Innovation Infrastructure Network for The Simulation and Monitoring of The Energy System (IRSME)   |
| Nuovi Elettrodi e Membrane per Elettrolizzatori a Scala Industriale: NEMESI                                 |
| RAISE                                                                                                       |
| Potenziamento e capacity building degli Uffici di Trasferimento Tecnologico (UTT) - PNRR M1C2I6             |
| Resilient Trust - 101112282. FASE EUROPEA                                                                   |

**PIANO COMPLEMENTARE AL PNRR (PNC)**

Adaptive Vertical Farm: a new automation concept for sustainable indoor agriculture to maximize production yield and reduce energy consumption

DHEAL\_COM

Distributed and coordinated drone swarm for fire detection and suppression activities

FIT4MEDROB

Sostenibilità per l'ambiente e la salute dei cittadini nelle città portuali in Italia - LINEA b PROGETTO 11

MIGLIORA - Misurazione delle immunoglobuline a domicilio: monitoraggio per l'ottimizzazione dei protocolli diagnostici e terapeutici in pazienti con COVID mediante l'uso di nuovi dispositivi domiciliari e intelligenza artificiale

Nell'ambito del trasferimento tecnologico, l'Ateneo ha supportato la nascita di spin-off e imprese sul territorio e la valorizzazione della ricerca attraverso bandi per idee imprenditoriali innovative e iniziative di rilievo come il Contamination Lab dell'Università di Genova, per lo sviluppo del potenziale creativo e innovativo di studentesse, studenti, neolaureate e neolaureati attraverso la collaborazione con l'ecosistema aziendale sul territorio.

È inoltre proseguita l'attività di monitoraggio e scouting delle attività scientifiche dei progetti PNRR e PNC per individuare potenziali spin-off.

L'Ateneo ha proseguito l'attività di brevettazione, anche grazie a finanziamenti esterni e collaborazioni, tra le quali quella con l'Istituto Italiano di Tecnologia, e le attività nell'ambito della valorizzazione della proprietà intellettuale, grazie al proseguimento delle attività del bando PoC Instrument, nell'ambito della Convenzione tra Compagnia di San Paolo e Ateneo.

**Apprendimento permanente**

Nel 2024<sup>11</sup> l'Ateneo ha attivato i seguenti master:

**MASTER UNIVERSITARI DI PRIMO LIVELLO**

Advanced Welding Engineering (MAWE)

Intervento Logopedico in età prescolare

Riabilitazione dei disordini muscoloscheletrici (Fisioterapia Muscoloscheletrica e Reumatologica)

Traduzione giuridica specializzata in ambito marittimo/portuale (TraSPorti)

Neuroscienze e Fisioterapia Neurologica

**MASTER UNIVERSITARI DI SECONDO LIVELLO**

Management Pubblico in Regione Liguria (MAREL) - I ed.

Energia e Sostenibilità

Innovazione nella Pubblica Amministrazione (MIPA)

Cybersecurity and critical infrastructure protection

Global Rule of Law and Constitutional Democracy (Stato di diritto globale e democrazia costituzionale)

Epilettologia

Gestione della Sicurezza delle Reti e dei Sistemi di Trasporto

Chirurgia senologica oncologica e ricostruttiva

Economia e Management in Sanità (MEMS)

Management Pubblico in Regione Liguria (MAREL) - II ed

Medicina Estetica

Impiantistica industriale - MIPET - Mastering industrial Plant, Engineering & Technologies

Advanced Aesthetic and Restorative Dentistry

Implantology and Prosthodontics

Laser Therapy and Laser Surgery in Dentistry

L'offerta di master ha potuto usufruire della collaborazione con altri atenei italiani ed esteri. Oltre ai master sono stati attivati numerosi Corsi di Perfezionamento.

Le attività di apprendimento permanente promosse dall'Ateneo contribuiscono a rafforzare la collaborazione con il territorio, le aziende e le istituzioni e hanno ampliato l'offerta formativa dell'Ateneo rivolta a target specifici.

<sup>11</sup> Attività relative all'a.a. 2023/2024, anche svolte nell'a.a. 2024/2025.

L'Ateneo ha ottenuto la leadership nel progetto PNRR RAISE, che mira a sostenere lo sviluppo di un ecosistema di innovazione basato sui domini scientifici e tecnologici della Robotica e dell'Intelligenza Artificiale, nell'ambito del quale si è raggiunto il numero di circa 3000 partecipanti.

**Attività di public engagement, impatto sociale e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale**

L'Ateneo ha, altresì, realizzato le seguenti ulteriori attività di public engagement, inclusione e valore sociale e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale.

Per il public engagement, l'Ateneo ha implementato strategie mirate per la pubblicizzazione delle attività e degli eventi, a livello locale e nazionale, organizzati o ai quali ha partecipato (ad es. Terrazza della Scienza, la Notte Europea dei Ricercatori, Famelab), tra le quali l'espansione delle attività editoriali di Genova University Press, con particolare attenzione a pubblicazioni divulgative, volte ad ampliare la diffusione della conoscenza prodotta dall'Ateneo. e la realizzazione di numerosi video divulgativi.

Nel corso del 2024, l'Ateneo ha inoltre intensificato le azioni volte a migliorare l'accessibilità al suo patrimonio culturale, scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale, attraverso diverse iniziative, tra cui la prosecuzione del processo di digitalizzazione delle risorse e la creazione di modelli 3D.

**Sostenibilità**

Per quanto riguarda la sostenibilità, L'Ateneo ha agito in due direzioni. La prima tesa a definire strategie e azioni concrete, la seconda ad attuare interventi edilizi di efficientamento energetico. Nel primo ambito, oltre al monitoraggio dei dati utili anche alla partecipazione ai ranking internazionali, l'Ateneo ha coordinato il Gruppo di Lavoro sui Cambiamenti Climatici della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) e ha preso parte alla Conferenza annuale dell'International Sustainable Campus Network - ISCN, nell'ambito della quale è stata presentata come caso di studio l'esperienza del Murales della Sostenibilità al Campus di Savona e l'adesione a campagne nazionali: "Climbing for Climate-V edizione" e "Green Food Week".

Nel secondo ambito sono stati svolti numerosi interventi di efficientamento energetico per quanto riguarda gli impianti e le infrastrutture, trasformando un edificio in ZEB (ZERO ENERGY BUILDING) a S. Martino.

**Le attività relative a ciascuna azione di questo ambito sono illustrate in dettaglio nell'Allegato A.**

## Risultati

### Misurazione

| OBIETTIVO/AZIONE                                                                                                                                                                                                                | PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>OBIETTIVO 7 Contribuire allo sviluppo della società attraverso il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema sociale e produttivo e capitalizzare la rete di collaborazione con altri atenei ed enti di ricerca</b> |                               |
| <i>Azione 7.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio</i>                                                                                                                                                 | 100%                          |
| <i>Azione 7.2 Rafforzare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca</i>                                                                               | 100%                          |
| <i>Azione 7.3 Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca</i>                                                           | 100%                          |
| <i>Azione 7.4 Potenziare le attività di apprendimento permanente in relazione ai bisogni del territorio e alla valorizzazione delle eccellenze di Ateneo, anche attraverso l'azione di Centri e IANUA</i>                       | 100%                          |
| <b>OBIETTIVO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale</b>                                          |                               |
| <i>Azione 8.1 Promuovere eventi di public engagement, divulgazione scientifica e culturale</i>                                                                                                                                  | 100%                          |
| <i>Azione 8.2 Migliorare la fruibilità del patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo</i>                                                                                    | 100%                          |
| <i>Azione 8.3 Migliorare la comunicazione con gli stakeholder, anche attraverso la radio di Ateneo</i>                                                                                                                          | 100%                          |
| <i>Azione 8.4 Promuovere l'attività motoria e sportiva all'interno della comunità accademica</i>                                                                                                                                | 88,67%                        |
| <b>OBIETTIVO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione e l'acquisizione di competenze trasversali per l'imprenditorialità e la cittadinanza attiva</b>                          |                               |
| <i>Azione 9.1 Rafforzare il ruolo educativo e formativo di UniGe e potenziare le esperienze di volontariato supportate e riconosciute dall'Ateneo</i>                                                                           | 100%                          |
| <i>Azione 9.2 Consolidare l'impegno dell'Ateneo nella Cooperazione allo Sviluppo</i>                                                                                                                                            | 88,89%                        |
| <i>Azione 9.3 Migliorare la gestione dell'Ateneo in termini di sostenibilità ambientale</i>                                                                                                                                     | 85,28%                        |
| <i>Azione 9.4 Promuovere azioni per la diffusione della cultura della sostenibilità</i>                                                                                                                                         | 100%                          |
| <i>Azione 9.5 Promuovere azioni formative in tema di imprenditorialità</i>                                                                                                                                                      | 100%                          |

### Valutazione

Il grado di raggiungimento delle azioni può essere così classificato:

| PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO | N. AZIONI | PERCENTUALE SUL TOTALE |
|-------------------------------|-----------|------------------------|
| 100%                          | 10        | 76,92%                 |
| 90% - 100%                    | 0         | 0,00%                  |
| 75% - 90%                     | 3         | 23,08%                 |
| 50% - 75%                     | 0         | 0%                     |
| <50%                          | 0         | 0%                     |
| ND                            | 0         | 0%                     |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>13</b> | <b>100%</b>            |

Benché non si ravvisino gravi criticità tra le azioni per le quali è stato possibile rilevare il risultato, si ritiene opportuno evidenziare alcuni elementi di analisi, propedeutici alla definizione di ulteriori azioni di miglioramento.

#### *Azione 8.4 Promuovere l'attività motoria e sportiva all'interno della comunità accademica*

Pur a fronte di un mancato raggiungimento del target previsto, si registra un significativo aumento di iscritti rispetto al valore iniziale, e la percentuale di componenti della comunità accademica iscritti al CUS si attesta sopra l'11% a fronte di un valore iniziale inferiore al 8%.

#### *Azione 9.2 Consolidare l'impegno dell'Ateneo nella Cooperazione allo Sviluppo*

I risultati attesi non sono stati raggiunti completamente, anche a fronte del termine anticipato di alcuni progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione allo Sviluppo.

#### *Azione 9.3 Migliorare la gestione dell'Ateneo in termini di sostenibilità ambientale*

I risultati non sono stati completamente raggiunti anche in ragione del cambiamento delle specifiche internazionali di rilevazione avvenuto nel corso del triennio.

#### 4.2.4 Organizzazione e risorse

##### Principali attività svolte

##### Organizzazione

L'Ateneo nel 2024 ha supportato le attività di missione con la seguente nuova organizzazione.

| STRUTTURE FONDAMENTALI                             | DIREZIONE GENERALE                                                           |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| SCUOLE                                             | AREA DIREZIONALE                                                             |
| DIPARTIMENTI                                       | AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE |
| CENTRI DI SERVIZIO D'ATENEIO                       | AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE                     |
| CENTRI DI ECCELLENZA DI ATENEIO                    | AREA RISORSE E BILANCIO                                                      |
| IANUA - SCUOLA SUPERIORE DELL'UNIVERSITÀ DI GENOVA | AREA PERSONALE                                                               |
| SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEIO                   | AREA LEGALE E GENERALE                                                       |
|                                                    | AREA NEGOZIALE                                                               |
|                                                    | AREA TECNICA                                                                 |
|                                                    | AREA ICT                                                                     |
|                                                    | AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI                                           |

Il modello organizzativo introdotto dal 1.1.2023 prevede il coordinamento dei servizi di supporto alla didattica a livello di Scuola e Dipartimento e la responsabilità finale dell'Area Dirigenziale competente. Il coordinamento di tutti gli altri processi delle Strutture Fondamentali è, altresì, assicurato dall'introduzione dell'Area per le Strutture Fondamentali per la gestione amministrativo contabile e da un collegamento strutturato con le altre Aree Dirigenziali. I servizi di manutenzione delle infrastrutture e quelli ICT sono erogati alle strutture attraverso dei Poli di Facility Management.

Dal 1.1.2024 si è proceduto alla soppressione del Centro Dati, Informatica e Telematica di Ateneo (CeDIA) e alla contestuale attivazione dell'Area ICT, al fine di uniformare la gestione delle attività tecniche di supporto alla missione con una revisione dell'organigramma interno volta a valorizzare il servizio offerto alle Strutture Fondamentali attraverso i Poli Territoriali di Facility Management.

Dalla stessa data è stato, altresì, razionalizzato l'assetto dei centri di servizio. Nel corso del 2024 sono stati attuati ulteriori interventi, tesi a riorganizzare, strutturalmente e funzionalmente, il supporto all'internazionalizzazione che presentava criticità per studentesse e studenti e corpo docente.

##### Infrastrutture

Nel corso del 2024, per quanto riguarda le infrastrutture, l'Ateneo ha proseguito l'operazione che prevede lo spostamento della Scuola Politecnica sulla collina di Erzelli con la messa a bando e l'aggiudicazione del lotto B relativo ai laboratori. È altresì proseguita l'attività di riqualificazione degli spazi dedicati a studentesse, studenti e personale docente, anche attraverso la costituzione di appositi Poli Territoriali di Facility Management. Nel mese di maggio è stato approvato il Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio, che prevede una pianificazione di lungo periodo e ha consentito di superare, come verificato dal Nucleo di Valutazione, la raccomandazione a riguardo della CEV.



## Risorse umane

La consistenza del personale tecnico-amministrativo che ha fornito il supporto alle attività di missione è stata la seguente, presentando un significativo aumento rispetto all'anno precedente.

| PERSONALE                                              | 2022                | 2023                | 2024              |
|--------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| Collaboratori ed esperti linguistici                   | 12                  | 12                  | 11                |
| Lettori di scambio                                     | 3                   | 3                   | 3                 |
| Dirigenti                                              | 11                  | 11                  | 10                |
| Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato | 1.158 (1.110,8 FTE) | 1.161 (1.114,8 FTE) | 1.225 (1.185 FTE) |
| Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato   | 27 (24,50 FTE)      | 54 (51,8 FTE)       | 40 (39,3 FTE)     |

Per quanto riguarda il personale, è da evidenziare il consolidamento degli strumenti strutturati di programmazione del reclutamento del personale tecnico-amministrativo nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, a seguito di una rilevazione annuale quali-quantitativa del fabbisogno di personale nelle diverse strutture, la quale ha previsto un numero di posti da bandire superiore a 100. Le criticità relative alla sostenibilità dei piani straordinari hanno, tuttavia, rallentato il reclutamento nell'ultimo trimestre.

Le attività relative a ciascuna azione di questo ambito sono illustrate in dettaglio nell'Allegato A.

## Risultati

### Misurazione

| OBIETTIVO/AZIONE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>OBIETTIVO 10</b> Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione con attenzione all'identificazione delle migliori relazioni ed interdipendenze funzionali tra gli uffici e nell'ottica della semplificazione e di una maggiore fluidità e correttezza dei processi, della dematerializzazione e della digitalizzazione delle procedure |                               |
| Azione 10.1 Razionalizzare il sistema di programmazione pluriennale, monitoraggio e controllo a supporto delle decisioni degli organi politico-amministrativi                                                                                                                                                                         | 100%                          |
| Azione 10.2 Garantire l'adeguatezza dell'organizzazione alle esigenze funzionali                                                                                                                                                                                                                                                      | 97,24%                        |
| Azione 10.3 Digitalizzare le procedure e dematerializzare la documentazione                                                                                                                                                                                                                                                           | 100%                          |
| <b>OBIETTIVO 11</b> Riqualificare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità dei servizi                                                                                                                                                                         |                               |
| Azione 11.1 Potenziare le infrastrutture IT                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 98,44%                        |
| Azione 11.2 Sviluppare spazi e infrastrutture                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 100%                          |
| Azione 11.3 Potenziare la sicurezza e la fruibilità degli spazi e regolamentarne l'utilizzo                                                                                                                                                                                                                                           | 97,75%                        |
| <b>OBIETTIVO 12</b> Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita                                                                                                                        |                               |
| Azione 12.1 Ottimizzare le politiche di reclutamento                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 99,81%                        |
| Azione 12.2 Favorire lo sviluppo delle professionalità                                                                                                                                                                                                                                                                                | 100%                          |

### Valutazione

Il grado di raggiungimento delle azioni può essere così classificato:

| PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO | N. AZIONI | PERCENTUALE SUL TOTALE |
|-------------------------------|-----------|------------------------|
| 100%                          | 4         | 50,00%                 |
| 90% - 100%                    | 4         | 50,00%                 |
| 75% - 90%                     | 0         | 0%                     |
| 50% - 75%                     | 0         | 0%                     |
| <50%                          | 0         | 0%                     |
| ND                            | 0         | 0%                     |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>8</b>  | <b>100%</b>            |



Benché non si ravvisino gravi criticità tra le azioni per le quali è stato possibile rilevare il risultato, si ritiene opportuno evidenziare alcuni elementi di analisi, propedeutici alla definizione di ulteriori azioni di miglioramento.

#### *Azione 11.1 Potenziare le infrastrutture IT*

La soddisfazione delle studentesse, degli studenti e del personale sui servizi ICT, indicatore utilizzato per misurare i risultati, hanno registrato un notevole aumento nel triennio e nell'ultimo anno (da 4,33 a 4,43), ponendosi a un livello più che adeguato, ma lievemente inferiore alle attese. La soddisfazione è migliorata soprattutto per il personale. La costituzione, dal 1.1.2024, dell'Area ICT consentirà la gestione e il monitoraggio delle infrastrutture e dei servizi con strumenti maggiormente strutturati.

#### *Azione 11.3 Potenziare la sicurezza e la fruibilità degli spazi e regolamentarne l'utilizzo*

La soddisfazione del corpo accademico per le infrastrutture è in netto calo nel triennio, ma in miglioramento nell'ultimo anno. L'elevato livello iniziale di soddisfazione è imputabile al contestuale ritorno in presenza dopo il periodo dell'emergenza sanitaria, che non aveva consentito di fruire degli spazi. Il valore 2024, pur ponendosi ampiamente sopra la soglia critica, potrà certamente migliorare a seguito dell'implementazione delle azioni previste dal Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030.

#### *Azione 12.1 Ottimizzare le politiche di reclutamento*

In ragione delle politiche di reclutamento attuate nell'ultimo triennio, i valori degli indicatori relativi al rapporto studenti - docenti rientrano nei range attesi, che tengono conto, oltre che della qualità della didattica, della sostenibilità finanziaria.

La percentuale del personale docente di ruolo che appartiene a settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti è stabile nel triennio e rimane superiore alle medie di riferimento, benché lievemente al di sotto dei valori attesi.

## 4.3 Monitoraggio della programmazione triennale MUR

### 4.3.1 Metodologia

L'ammissione a finanziamento del programma ottenuta dall'Ateneo comporta l'assegnazione provvisoria nel corso del triennio del totale del finanziamento attribuito. Al termine del triennio il MUR potrà provvedere all'eventuale recupero delle risorse attribuite in proporzione al grado di raggiungimento, se parziale, dei target prefissati.

Il grado di raggiungimento del target finale viene misurato per ciascun indicatore selezionato e incluso nel programma ammesso a finanziamento, attraverso il seguente indice, analogo a quello utilizzato nei precedenti trienni di programmazione:

$$I_{2026} = \frac{x_{2026} - x_{2024}}{y_{2026} - x_{2024}}$$

$x_{2026}$  = risultato rilevato alla conclusione del triennio per ciascun indicatore

$x_{2024}$  = valore di partenza per ciascun indicatore

$y_{2026}$  = valore target finale

L'indicatore  $I_{2026}$  assume valori nell'intervallo  $[0; +1]$ . Il valore massimo pari a 1 è raggiunto quando  $[(x_{2026} - x_{2024}) \geq (y_{2026} - x_{2024})]$ , mentre il valore 0 viene raggiunto quando  $(x_{2026} - x_{2024}) \leq 0$ .

Il grado di raggiungimento dei risultati per ciascun obiettivo viene calcolato utilizzando il valore medio dei già menzionati indici relativi agli indicatori (almeno 2) afferenti a ciascun obiettivo:

$I_{fin} = \text{Media (I2026)}$

Se  $\kappa$  è l'importo attribuito all'obiettivo, l'importo eventualmente recuperato all'esito della valutazione finale al termine del triennio è pertanto pari a:

$\kappa \times (1 - I_{fin})$ .

Se la differenza  $(1 - I_{fin})$  è inferiore a 0,05 e quindi la realizzazione dell'obiettivo è pari o superiore al 95%, la parte del programma riferita a detto obiettivo si considera come realizzata e non sono effettuati recuperi.

I progetti sono monitorati annualmente alla scadenza del 30 giugno 2025 e 30 giugno 2026 nell'ambito dell'aggiornamento dei dati e degli indicatori per il riparto del FFO e del contributo ex legge 243/1991 e attraverso l'aggiornamento degli indicatori alla situazione più recente disponibile.

La valutazione finale dei progetti è prevista al 30 giugno 2027, nell'ambito dell'aggiornamento dei dati e degli indicatori per il riparto del FFO attraverso l'aggiornamento degli indicatori alla situazione più recente disponibile.

#### 4.3.2 Misurazione

I dati provvisori al 10.3.2025 presenti sul sito MUR di PRO3 sono i seguenti:

| RIF.                                                                                                                                             | INDICATORE                                                                                                                                                                                                                                | VALORE INIZIALE | TARGET | VALORE DI MONITORAGGIO |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|------------------------|
| <b>AMPLIAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA A CORSI EROGATI A DISTANZA</b>                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                           |                 |        |                        |
| A_g                                                                                                                                              | Proporzione di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità mista o prevalentemente o integralmente a distanza nelle università non telematiche                                                                                      | 0,007           | 0,070  | 0,015                  |
| A_j                                                                                                                                              | Numero tutor/Numero studenti iscritti al primo anno a corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità prevalentemente o integralmente a distanza nelle università non telematiche                                                       | 0               | 0,030  | ND                     |
| <b>POTENZIAMENTO DELL'ECOSISTEMA DELLA RICERCA LIGURE ATTRAVERSO L'ACQUISIZIONE DI ECCELLENZE PROVENIENTI DA ALTRI ATENEI ED ENTI DI RICERCA</b> |                                                                                                                                                                                                                                           |                 |        |                        |
| E_a                                                                                                                                              | Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati                                                                                                             | 0,067           | 0,110  | 0,070                  |
| E_e                                                                                                                                              | Proporzione di Ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, reclutati dall'esterno e non già attivi presso l'Ateneo come ricercatori di cui all'articolo 24, co. 3, lett. a), titolari di assegno di ricerca o iscritti a un corso di dottorato | 0,077           | 0,230  | 0,128                  |

Considerato che la presentazione del programma è avvenuta soltanto nel mese di ottobre 2024, che non si ha ancora notizia del finanziamento dei progetti e che l'offerta formativa 2025/2026 non è ancora stata accreditata, i valori di monitoraggio, che presentano miglioramenti solo per gli indicatori relativi al progetto relativo al *Potenziamento dell'ecosistema della ricerca*, necessiteranno di un'ulteriore analisi.

Si valuterà la necessità di eventuali interventi correttivi in corso d'anno.

## 5. Risultati dei Dipartimenti

### 5.1 Il collegamento tra programmazione dei Dipartimenti e programmazione di Ateneo

#### 5.1.1 Processo di programmazione, monitoraggio e riesame

I risultati dei Dipartimenti sono presentati in coerenza con il sistema di programmazione e monitoraggio definito a livello di Ateneo, che ha progressivamente integrato al suo interno la programmazione delle strutture. Fino al 2022, i Dipartimenti elaboravano documenti di programmazione distinti per la ricerca (DPRD) e la terza missione (DPTMD), seguendo le Linee Guida del Presidio per la Qualità di Ateneo. Tali linee guida richiedevano il collegamento tra gli obiettivi dipartimentali e quelli dell'Ateneo, promuovendo l'uso di indicatori comuni.

Un'evoluzione significativa, coerente con l'introduzione del modello AVA 3, è rappresentata dall'emanazione delle Linee Guida del Presidio per la Qualità del 2023, aggiornate nel 2024, che hanno introdotto il Documento di Programmazione e Monitoraggio Dipartimentale (PMDip). Questo nuovo strumento ha ampliato l'ambito della programmazione delle strutture includendo anche la didattica e mirando a una maggiore integrazione con la programmazione strategica di Ateneo.

Il PMDip si configura come uno strumento di sintesi che presenta l'organizzazione, le attività e le risorse del Dipartimento, ponendo particolare attenzione agli obiettivi strategici e alla loro coerenza con gli obiettivi di Ateneo. Il PMDip descrive inoltre il sistema di Assicurazione della Qualità adottato a livello dipartimentale. In prima applicazione, per garantire l'allineamento con la programmazione di Ateneo, l'orizzonte temporale del PMDip è stato definito biennale (2023-2024).

Il PMDip si articola in due documenti complementari: il Documento di Programmazione (PDip), focalizzato sulla presentazione del Dipartimento, dei suoi obiettivi strategici e del sistema AQ, e il Documento di Monitoraggio (MDip), dedicato alla valutazione critica dei risultati e alla programmazione di azioni di miglioramento, attraverso l'analisi di indicatori specifici per obiettivi e linee strategiche.

Il processo di affinamento del PMDip è stato condiviso. Dopo la produzione dei primi PDip nell'ottobre 2023, il Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA) e le commissioni Didattica, Ricerca, Terza Missione e Programmazione di Ateneo hanno fornito feedback ai Dipartimenti. Sulla base di questa analisi, le Linee Guida sono state ulteriormente modificate, introducendo il Documento di Riesame Dipartimentale (RDip). L'RDip permette ai Dipartimenti di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi al termine di ogni ciclo programmatico, di analizzare il contesto con metodologia SWOT e di esaminare l'efficacia della struttura organizzativa, con particolare attenzione al Sistema di AQ.

Le revisioni delle Linee Guida hanno riguardato anche i contenuti dei documenti PMDip, con l'introduzione di indicatori relativi al personale docente e, nel MDip, di una sezione dedicata alla presa in carico delle osservazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS). Per il ciclo 2025-2027 è stata introdotta un'ulteriore revisione, limitata alla sola parte di programmazione, volta a rendere il documento sempre più efficace e aderente alle esigenze dipartimentali e di Ateneo.

#### 5.1.2 Fasi e tempistica

La tempistica del processo di programmazione, monitoraggio e riesame dei Dipartimenti per il biennio 2023-2024 è illustrato nella figura seguente.



### 5.1.3 Adesione alle Linee Guida del Presidio per la Qualità di Ateneo

Tutti i Dipartimenti hanno approvato i documenti richiesti dalle Linee Guida del Presidio per la Qualità di Ateneo, ma solo alcuni hanno pubblicato i documenti sul proprio sito federato.

|                        | N. DIPARTIMENTI | PDIP 2023-2024 | MDIP 2023 | MDIP 2024 | RDIP 2023-2024 |
|------------------------|-----------------|----------------|-----------|-----------|----------------|
| Approvazione           | 22              | 22             | 22        | 22        | 22             |
| Pubblicazione sul sito | 4               | 2              | 1         | 0         | 0              |

In generale, pur con qualche difficoltà iniziale, i documenti sono risultati coerenti con quanto richiesto dal Presidio per la Qualità di Ateneo e sono stati approvati nei termini, dopo un esame preliminare dell'Organismo, il quale ha fornito suggerimenti per il miglioramento degli stessi alle strutture.

Le principali difficoltà hanno riguardato, in particolare, la creazione di una filiera univoca (vision, strategie, obiettivi, azioni, indicatori, target), la quale consente di rilevare sia il raggiungimento dei risultati attesi, sia l'adeguatezza degli obiettivi alle politiche di Dipartimento e di Ateneo. Inoltre, il numero di obiettivi definiti da alcuni Dipartimenti è risultato talmente elevato da rendere complesso il processo di rilevazione, e anche il raggiungimento, degli stessi alla fine del periodo di programmazione.

Rimane da perfezionare, nell'ottica della trasparenza e della condivisione, la pubblicazione degli stessi sui siti dei Dipartimenti.

## 5.2 Gli obiettivi definiti dai Dipartimenti

### 5.2.1 Definizione degli obiettivi

I Dipartimenti hanno definito i propri obiettivi di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale in coerenza con la disponibilità di risorse di personale docente e tecnico-amministrativo, con le risorse economiche, strutturali e tecnologiche, con i risultati della VQR più recente e con l'offerta formativa, in sinergia con il Piano Strategico 2021-2026 di Ateneo.

I Dipartimenti erano tenuti a definire obiettivi chiari, puntuali e facilmente misurabili, a descrivere le strategie, le azioni da adottare e le risorse necessarie, oltre che il responsabile, l'orizzonte

temporale e uno o più indicatori con relativo target. Per ogni obiettivo era necessario, altresì, indicare il collegamento con uno o più obiettivi del Piano Strategico di Ateneo.

La terminologia utilizzata dai Dipartimenti per definire gli obiettivi riprende quella del Programma Triennale 2022-2024 di Ateneo, ma la distinzione tra obiettivi e azioni, che a livello di Ateneo rappresentano gli obiettivi operativi, non è sempre stata interpretata in modo omogeneo. Infatti, alcuni Dipartimenti hanno denominato i propri obiettivi quali “azioni di attuazione degli obiettivi strategici di Ateneo”, mentre altri li hanno denominati obiettivi, talvolta strategici, denominando azioni le attività necessarie al loro perseguimento.

Per questo motivo, al fine di aggregare i dati in modo omogeneo, si ricondurranno alla denominazione di “obiettivi” anche le “azioni di attuazione degli obiettivi strategici di Ateneo”.

Per il biennio 2023-2024, i Dipartimenti nel PDip hanno, complessivamente, individuato 257 obiettivi. Solo per alcuni di essi sono stati previsti indicatori di monitoraggio.

| N. OBIETTIVI DEFINITI | N. OBIETTIVI CON INDICATORI | N. INDICATORI MONITORATI | N. INDICATORI CON TARGET |
|-----------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 257                   | 199                         | 534                      | 359                      |

In un numero più limitato di casi, pur a fronte dell'individuazione di indicatori, non sono stati definiti target.

### 5.2.2 Collegamento con gli obiettivi di Ateneo

Di seguito si riportano gli obiettivi strategici e le azioni del Piano Strategico con il numero di Dipartimenti che hanno deliberato obiettivi ad esse collegati, declinandoli in relazione al loro contesto di riferimento.

| MISSIONE, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024                                                                                                                                   | N. DIPARTIMENTI CHE HANNO DECLINATO L'OBIETTIVO O L'AZIONE |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>                                                                                                                                                                  |                                                            |
| <b>OBIETTIVO 1 Allineare l'offerta formativa alle sfide future e alle esigenze della società, valorizzando la dimensione internazionale della didattica</b>                                                | 14                                                         |
| <i>Azione 1.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socio-economico</i>                                                                                                                  | 6                                                          |
| <i>Azione 1.2 Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa</i>                                                                                                                         | 3                                                          |
| <i>Azione 1.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente</i>                                                                                                                    | 4                                                          |
| <i>Azione 1.4 Sviluppare le competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo</i>                                                                                                     | 0                                                          |
| <b>OBIETTIVO 2 Garantire ambienti favorevoli alla presenza dei giovani e servizi didattici e di supporto innovativi, di qualità e inclusivi, adeguati alle esigenze di studentesse, studenti e docenti</b> | 5                                                          |
| <i>Azione 2.1 Sviluppo e promozione di strategie e tecnologie innovative nella didattica</i>                                                                                                               | 1                                                          |
| <i>Azione 2.2 Garantire l'accessibilità ai contenuti dei percorsi formativi, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti</i>  | 0                                                          |
| <i>Azione 2.3 Riqualificare gli spazi per la didattica e lo studio</i>                                                                                                                                     | 0                                                          |
| <b>OBIETTIVO 3. Favorire una scelta consapevole del percorso universitario, potenziare il sostegno in itinere e facilitare l'accesso di studentesse e studenti al mondo del lavoro</b>                     | 11                                                         |
| <i>Azione 3.1 Consolidare l'attività di orientamento a livello regionale, nazionale e internazionale</i>                                                                                                   | 3                                                          |
| <i>Azione 3.2 Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e potenziando il sostegno durante il percorso di studi</i>                                      | 4                                                          |
| <i>Azione 3.3 Favorire l'interazione col mondo del lavoro durante il percorso di studio</i>                                                                                                                | 1                                                          |
| <i>Azione 3.4 Consolidare le attività di orientamento in uscita</i>                                                                                                                                        | 1                                                          |

MISSIONE, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024

N. DIPARTIMENTI  
CHE HANNO  
DECLINATO  
L'OBIETTIVO O  
L'AZIONE

| RICERCA                                                                                                                                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>OBIETTIVO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, rafforzando la ricerca interdisciplinare e la contaminazione di competenze</b>               | 14 |
| <i>Azione 4.1 Incentivare la ricerca e la partecipazione a progetti nazionali, europei e internazionali</i>                                                                                                                     | 6  |
| <i>Azione 4.2 Migliorare la comunicazione delle opportunità di finanziamento e aumentare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, nazionali e internazionali</i>                               | 3  |
| <i>Azione 4.3 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca</i>                                                                                                                                         | 3  |
| <i>Azione 4.4 Incentivare la qualità della ricerca e valorizzare il ruolo del merito</i>                                                                                                                                        | 3  |
| <i>Azione 4.5 Promuovere la dimensione internazionale delle attività di ricerca</i>                                                                                                                                             | 3  |
| <i>Azione 4.6 Migliorare la conoscenza dei docenti sui criteri di valutazione ministeriale, sulle condizioni di premialità e sui sistemi di ranking nazionali e internazionali</i>                                              | 3  |
| <b>OBIETTIVO 5 Potenziare la ricerca applicata, valorizzando il contributo trasformativo dell'innovazione e favorendo la circolazione di conoscenza e competenze</b>                                                            | 14 |
| <i>Azione 5.1 Promuovere la produzione scientifica, il conferimento di prodotti della ricerca e l'Open Science</i>                                                                                                              | 6  |
| <i>Azione 5.2 Promuovere i risultati della ricerca attraverso attività di informazione e divulgazione</i>                                                                                                                       | 5  |
| <i>Azione 5.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale</i>                                                                                                                                | 4  |
| <b>OBIETTIVO 6 Sostenere il dottorato di ricerca, anche promuovendo dottorati innovativi e industriali, favorendone la dimensione internazionale</b>                                                                            | 9  |
| <i>Azione 6.1 Rafforzare l'attrattività dei nostri dottorati di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale e internazionale</i>                                                                                  | 4  |
| <i>Azione 6.2 Promuovere la dimensione interdisciplinare dei dottorati</i>                                                                                                                                                      | 3  |
| TERZA MISSIONE                                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>OBIETTIVO 7 Contribuire allo sviluppo della società attraverso il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema sociale e produttivo e capitalizzare la rete di collaborazione con altri atenei ed enti di ricerca</b> | 10 |
| <i>Azione 7.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio</i>                                                                                                                                                 | 4  |
| <i>Azione 7.2 Rafforzare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca</i>                                                                               | 3  |
| <i>Azione 7.3 Attivare interazioni e partenariati con le attività produttive e culturali presenti sul territorio per il trasferimento dei risultati della ricerca</i>                                                           | 4  |
| <i>Azione 7.4 Potenziare le attività di apprendimento permanente in relazione ai bisogni del territorio e alla valorizzazione delle eccellenze di Ateneo, anche attraverso l'azione di Centri e IANUA</i>                       | 2  |
| <b>OBIETTIVO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale</b>                                          | 11 |
| <i>Azione 8.1 Promuovere eventi di public engagement, divulgazione scientifica e culturale</i>                                                                                                                                  | 9  |
| <i>Azione 8.2 Migliorare la fruibilità del patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo</i>                                                                                    | 4  |
| <i>Azione 8.3 Migliorare la comunicazione con gli stakeholder, anche attraverso la radio di Ateneo</i>                                                                                                                          | 1  |
| <i>Azione 8.4 Promuovere l'attività motoria e sportiva all'interno della comunità accademica</i>                                                                                                                                | 0  |
| <b>OBIETTIVO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione e l'acquisizione di competenze trasversali per l'imprenditorialità e la cittadinanza attiva</b>                          | 9  |
| <i>Azione 9.1 Rafforzare il ruolo educativo e formativo di UniGe e potenziare le esperienze di volontariato supportate e riconosciute dall'Ateneo</i>                                                                           | 4  |
| <i>Azione 9.2 Consolidare l'impegno dell'Ateneo nella Cooperazione allo Sviluppo</i>                                                                                                                                            | 2  |
| <i>Azione 9.3 Migliorare la gestione dell'Ateneo in termini di sostenibilità ambientale</i>                                                                                                                                     | 2  |
| <i>Azione 9.4 Promuovere azioni per la diffusione della cultura della sostenibilità</i>                                                                                                                                         | 2  |
| <i>Azione 9.5 Promuovere azioni formative in tema di imprenditorialità</i>                                                                                                                                                      | 1  |

MISSIONE, OBIETTIVO STRATEGICO, AZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE 2022-2024

N. DIPARTIMENTI  
CHE HANNO  
DECLINATO  
L'OBIETTIVO O  
L'AZIONE

| ORGANIZZAZIONE E RISORSE                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>OBIETTIVO 10</b> Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione con attenzione all'identificazione delle migliori relazioni ed interdipendenze funzionali tra gli uffici e nell'ottica della semplificazione e di una maggiore fluidità e correttezza dei processi, della dematerializzazione e della digitalizzazione delle procedure | 0 |
| <i>Azione 10.1 Razionalizzare il sistema di programmazione pluriennale, monitoraggio e controllo a supporto delle decisioni degli organi politico-amministrativi</i>                                                                                                                                                                  | 0 |
| <i>Azione 10.2 Garantire l'adeguatezza dell'organizzazione alle esigenze funzionali</i>                                                                                                                                                                                                                                               | 0 |
| <i>Azione 10.3 Digitalizzare le procedure e dematerializzare la documentazione</i>                                                                                                                                                                                                                                                    | 0 |
| <b>OBIETTIVO 11</b> Riquilibrare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità dei servizi                                                                                                                                                                          | 1 |
| <i>Azione 11.1 Potenziare le infrastrutture IT</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 0 |
| <i>Azione 11.2 Sviluppare spazi e infrastrutture</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 0 |
| <i>Azione 11.3 Potenziare la sicurezza e la fruibilità degli spazi e regolamentarne l'utilizzo</i>                                                                                                                                                                                                                                    | 0 |
| <b>OBIETTIVO 12</b> Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita                                                                                                                        | 3 |
| <i>Azione 12.1 Ottimizzare le politiche di reclutamento</i>                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1 |
| <i>Azione 12.2 Favorire lo sviluppo delle professionalità</i>                                                                                                                                                                                                                                                                         | 0 |

Per alcuni obiettivi individuati dai Dipartimenti, pur risultando complementari agli obiettivi di Ateneo, non è stato esplicitato un collegamento diretto con il Piano Strategico. Tra questi spiccano in particolare, i seguenti obiettivi:

- migliorare il Sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento;
- potenziare la ricerca clinica;
- consolidare l'offerta formativa delle Scuole di Specializzazione di Area Medica;
- attuare il progetto relativo al Dipartimento di Eccellenza.

## 5.3 I risultati dei Dipartimenti

### 5.3.1 Misurazione

Sono al momento disponibili gli RDip 2022-2024 di 19 Dipartimenti. Il Dipartimento di Matematica ha compilato il documento, ma collegandolo al progetto di eccellenza che prevede diverse tempistiche per il monitoraggio e la valutazione.

I risultati, come rilevati dagli RDip disponibili, sono di seguito aggregati per ambito di missione e confrontati con quelli di Ateneo per gli stessi ambiti, al raggiungimento dei quali hanno contribuito.

|                                           | Risultato |
|-------------------------------------------|-----------|
| <b>FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI</b> |           |
| Ateneo                                    | 95,57%    |
| Media Dipartimenti                        | 76,68%    |
| <b>RICERCA</b>                            |           |
| Ateneo                                    | 92,20%    |
| Media Dipartimenti                        | 83,64%    |
| <b>TERZA MISSIONE</b>                     |           |
| Ateneo                                    | 97,14%    |
| Media Dipartimenti                        | 79,05%    |
| <b>Totale</b>                             |           |
| Ateneo                                    | 95,86%    |
| Media Dipartimenti                        | 79,35%    |

### 5.3.2 Valutazione

Il grado di raggiungimento degli obiettivi dei Dipartimenti può essere così classificato:

| PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO | FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI |                        | RICERCA         |                        | TERZA MISSIONE  |                        | TOTALE          |                        |
|-------------------------------|------------------------------------|------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------------|
|                               | n. Dipartimenti                    | Percentuale sul totale | n. Dipartimenti | Percentuale sul totale | n. Dipartimenti | Percentuale sul totale | n. Dipartimenti | Percentuale sul totale |
| 100%                          | 7                                  | 31,82%                 | 8               | 36,36%                 | 9               | 40,91%                 | 3               | 13,64%                 |
| 90% - 100%                    | 3                                  | 13,64%                 | 3               | 13,64%                 | 2               | 9,09%                  | 6               | 27,27%                 |
| 75% - 90%                     | 5                                  | 22,73%                 | 4               | 18,18%                 | 2               | 9,09%                  | 4               | 18,18%                 |
| 50% - 75%                     | 4                                  | 18,18%                 | 4               | 18,18%                 | 3               | 13,64%                 | 7               | 31,82%                 |
| <50%                          | 2                                  | 9,09%                  | 1               | 4,55%                  | 2               | 9,09%                  | 1               | 4,55%                  |
| ND*                           | 1                                  | 4,55%                  | 2               | 9,09%                  | 4               | 18,18%                 | 1               | 4,55%                  |
| <b>Totale</b>                 | <b>22</b>                          | <b>100%</b>            | <b>22</b>       | <b>100%</b>            | <b>22</b>       | <b>100%</b>            | <b>22</b>       | <b>100%</b>            |

\* La classe ND ricomprende obiettivi per i quali il target non era definito in modo univoco.

Pur tenendo conto delle modalità non sempre omogenee di definizione degli obiettivi e delle modalità di monitoraggio, i risultati aggregati appaiono complessivamente adeguati, ma non comparabili direttamente con quelli di Ateneo, misurati con modalità ormai consolidate.

Oltre il 30% dei Dipartimenti ha conseguito completamente i propri obiettivi per quanto riguarda la Formazione e servizi agli studenti e la Ricerca. Il risultato medio si pone in entrambi i casi sopra al di sopra del 75%.

Per l'ambito relativo alla terza missione, la medesima percentuale si pone di poco al di sotto del 40%, e il risultato medio di raggiungimento degli obiettivi è di poco inferiore al 80%, risultando di poco superiore al risultato medio complessivo per tutti gli ambiti di missione.



## 6. Analisi dei risultati e azioni di miglioramento

### 6.1 Analisi dei risultati

#### 6.1.1 Ateneo

I risultati aggregati per ambito di missione sono i seguenti.

|                                    | RISULTATO<br>OBIETTIVI<br>STRATEGICI<br>(BSC) | RISULTATO<br>MEDIO AZIONI | AZIONI<br>COMPLETAMENTE<br>RAGGIUNTE<br>(N) | AZIONI<br>COMPLETAMENTE<br>RAGGIUNTE<br>(%) |
|------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|
| FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI | 99,45%                                        | 95,57%                    | 2/11                                        | 18,18%                                      |
| RICERCA                            | 93,33%                                        | 92,20%                    | 5/11                                        | 45,45%                                      |
| TERZA MISSIONE                     | 93,26%                                        | 97,14%                    | 10/13                                       | 76,92%                                      |
| ORGANIZZAZIONE E RISORSE           | 100%                                          | 99,16%                    | 4/8                                         | 50%                                         |
| <b>Risultato complessivo</b>       | <b>96,43%</b>                                 | <b>95,86%</b>             | <b>21</b>                                   | <b>48,84%</b>                               |

A completamento dell'analisi effettuata per ciascun ambito, tutti i risultati del Programma Triennale possono essere così classificati:

| PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO (TUTTE LE AZIONI) | N. INDICATORI<br>OBIETTIVO<br>STRATEGICI | PERCENTUALE<br>SUL TOTALE | N. AZIONI | PERCENTUALE<br>SUL TOTALE |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------|-----------|---------------------------|
| 100%                                            | 10                                       | 71,43%                    | 21        | 48,84%                    |
| 90%-100%                                        | 2                                        | 14,29%                    | 14        | 32,56%                    |
| 75% - 90%                                       | 1                                        | 7,14%                     | 5         | 11,63%                    |
| 50% - 75%                                       | 1                                        | 7,14%                     | 2         | 4,65%                     |
| <50%                                            | -                                        | -                         | -         | -                         |
| ND                                              | -                                        | -                         | 1         | 2,33%                     |
| <b>TOTALE</b>                                   | <b>14</b>                                | <b>100%</b>               | <b>43</b> | <b>100%</b>               |

I risultati non evidenziano particolari criticità e sono sostanzialmente omogenei tra obiettivi strategici e operativi (azioni). Le differenze nel risultato medio dei vari ambiti sono limitate.

È opportuno notare il numero esiguo di azioni completamente raggiunte, che varia dal 18% (Formazione e Servizi agli Studenti) al 77% (Terza Missione). Non è possibile rilevare una correlazione positiva tra il risultato medio delle azioni e la percentuale di azioni completamente raggiunte, poiché nella maggior parte dei casi è un numero limitato di azioni non raggiunte che diminuisce il punteggio medio.

Per quanto riguarda la Formazione e i Servizi agli Studenti, appare necessario monitorare quei risultati collegati agli indicatori AVA relativi all'attrattività, al passaggio tra il primo e il secondo anno e anche all'internazionalizzazione. Questo è particolarmente importante considerando che, disaggregando tali valori a livello di singolo corso di studio, come ribadito dal Nucleo di Valutazione nella Relazione 2024, emergono valori critici diffusi, soprattutto se rapportati alle medie di riferimento.

Nell'ambito della Ricerca, nonostante i risultati elevati, oltre la metà delle azioni non risulta completamente raggiunta. Queste riguardano diversi aspetti, quali i bandi competitivi, la produzione scientifica, le ricerche commissionate e il dottorato di ricerca. I rapporti con il tessuto economico influenzano anche i risultati delle azioni relative alla Terza Missione.

Per l'ambito Organizzazione e Risorse, la principale problematica continua a essere la soddisfazione per le infrastrutture edilizie e ICT, che presenta valori non elevati. È importante notare che i risultati relativi agli obiettivi del PIAO, utilizzati come indicatore, non sono ancora disponibili.

### 6.1.2 Dipartimenti

In generale, si ritiene opportuno evidenziare che in questa relazione per la prima volta vengono aggregati, analizzati e rendicontati i risultati raggiunti dai Dipartimenti dell'Ateneo, rendendoli disponibili, oltre che agli stakeholder, agli Organi di Governo.

Questo processo, più volte suggerito dal Nucleo di Valutazione, si pone nell'ambito della revisione del sistema di programmazione dell'Ateneo e ha dimostrato, a livello complessivo e a fronte di alcune disomogeneità di approccio, un utilizzo consapevole degli strumenti di programmazione e monitoraggio da parte dei Dipartimenti con la previsione di obiettivi realistici ma sfidanti, come dimostrano i risultati, cui sono stati attribuiti indicatori, target, responsabili e spesso risorse specifiche.

Per quanto riguarda lo svolgimento del ciclo è possibile dire che i Dipartimenti abbiano definito obiettivi coerenti con quelli dell'Ateneo nella quasi totalità dei casi e li abbiano monitorati utilizzando indicatori per lo più idonei.

Per quanto riguarda i risultati ottenuti, questi risultano nel complesso adeguati, anche se talvolta disomogenei, probabilmente a causa delle variabili modalità di misurazione adottate. La percentuale di Dipartimenti con il raggiungimento di risultati inferiore al 50% si pone sotto il 5%.

## 6.2. Azioni di miglioramento

### 6.2.1 Ateneo

In relazione ai risultati delle azioni collegate agli indicatori AVA relativi ai Corsi di Studio, in particolare per attrattività, passaggio tra il primo e il secondo anno e internazionalizzazione, l'Ateneo ha effettuato nel 2023 un'analisi approfondita per individuare i corsi che presentano maggiori criticità, prevedendo e attuando diverse tipologie di intervento correttivo nel 2024 nell'ambito del processo di revisione dell'offerta formativa. Dovranno essere monitorati l'avanzamento e l'efficacia degli interventi in corso. L'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 prevede obiettivi e azioni specifici per il triennio 2025-2027 e modalità di monitoraggio che ricomprendono i risultati a livello di corso di studio.

Per quanto riguarda gli ambiti di ricerca e terza missione, l'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 prevede obiettivi e azioni specifiche per il triennio 2025-2027 con modalità di monitoraggio capillare infrannuale. Saranno inoltre da valutare le modalità più idonee per consolidare le risorse e i risultati ottenuti nell'ambito del PNRR e del PNC.

Infine, per l'ambito organizzazione e risorse, nel corso del 2024 sono già attivi interventi correttivi di tipo strutturale (area ICT, SBA e centri, servizio internazionalizzazione), funzionale (gestione dei servizi ICT a livello di dipartimento, disciplina per gli interventi dei poli territoriali di facility management) e infrastrutturale (programmazione di lungo termine degli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca, prosecuzione del progetto Erzelli).

### 6.2.2 Dipartimenti

Per quanto riguarda i risultati, le considerazioni svolte a livello di Ateneo possono essere declinate a livello di Dipartimento, in particolare, per le criticità emerse in relazione all'attrattività e al percorso degli studenti dei Corsi di I e II livello.

Al fine di supportare i Dipartimenti sono in fase di implementazione strumenti di monitoraggio progettati ed erogati centralmente, che saranno a breve messi a disposizione di tutte le Coordinatrici e i Coordinatori dei Corsi di Studio in aggiunta a quelli già disponibili ai Direttori di Dipartimento.

Per quanto riguarda gli ambiti di ricerca e terza missione, oltre ai nuovi strumenti di monitoraggio offerti alle strutture per il dottorato di ricerca e le attività di terza missione, sarà possibile individuare, congiuntamente ai Dipartimenti, strumenti che consentano di consolidare i risultati ottenuti con la partecipazione al PNRR e al PNC.

Infine, per quanto riguarda l'ambito Organizzazione e Risorse, oltre all'auspicio che al sistema universitario siano garantite risorse che consentano una pianificazione sostenibile a lungo termine, si richiamano i risultati dei servizi a studentesse, studenti e personale docente, il cui miglioramento, che passa attraverso il supporto fornito alle strutture, è dimostrato dai risultati della customer satisfaction. L'Ateneo è impegnato a consolidare e migliorare ulteriormente tali servizi.

## 7. Riesame triennale

### 7.1 Analisi dei risultati in prospettiva diacronica e azioni di miglioramento

#### 7.1.1 I risultati del triennio 2022-2024

Si presentano, di seguito i risultati relativi a ciascun anno del triennio, evidenziando un risultato complessivo e, per ciascun ambito, un risultato relativo agli obiettivi strategici e a quelli operativi a livello di Ateneo.

Per i Dipartimenti, considerata l'introduzione di una modalità integrata di programmazione e controllo solo dal 2023, non sono disponibili dati sufficienti a una comparazione diacronica.

|                                                   | 2022       | 2023          | 2024          |
|---------------------------------------------------|------------|---------------|---------------|
| <b>FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>         |            |               |               |
| Obiettivi strategici                              | 90,60%     | 98,87%        | 99,45%        |
| Azioni (obiettivi operativi)                      | 91,24%     | 96,20%        | 95,57%        |
| <b>RICERCA</b>                                    |            |               |               |
| Obiettivi strategici                              | 88,98%     | 100 %         | 93,33%        |
| Azioni (obiettivi operativi)                      | 95,36%     | 93,39%        | 92,20%        |
| <b>TERZA MISSIONE</b>                             |            |               |               |
| Obiettivi strategici                              | 86,96%     | 100 %         | 93,26%        |
| Azioni (obiettivi operativi)                      | 87,86%     | 95,20%        | 97,14%        |
| <b>ORGANIZZAZIONE E RISORSE</b>                   |            |               |               |
| Obiettivi strategici                              | 77,44%     | 100 %         | 100%          |
| Azioni (obiettivi operativi)                      | 79,83%     | 94,68%        | 99,16%        |
| <b>RISULTATO COMPLESSIVO OBIETTIVI STRATEGICI</b> | <b>86%</b> | <b>99,55%</b> | <b>96,43%</b> |

Come indicato nel successivo paragrafo 7.2, l'Ateneo ha avviato un percorso di cambiamento articolato in diverse fasi, che ha comportato una riorganizzazione dei processi di pianificazione strategica e di programmazione operativa. Questa riorganizzazione ha influenzato anche i metodi di valutazione, rendendo complesso il confronto diretto tra i diversi anni. Infatti, le modalità di misurazione e valutazione utilizzate nell'anno 2022 non sono omogenee a quelle degli anni successivi, rendendo la comparazione tra i risultati difficoltosa.

Proseguendo comunque con l'analisi dei risultati, per quanto attiene il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, il valore più significativo appare quello del 2024, l'anno che chiude il primo triennio di programmazione. Questo valore complessivo si pone tra il valore più basso del 2022 e il più alto del 2023.

Passando alle azioni, è possibile individuare nel triennio un miglioramento generalizzato, più evidente per gli ambiti Organizzazione e Risorse e Terza Missione.

#### 7.1.2 Le azioni di miglioramento

Alla luce del riesame dei risultati ottenuti nell'ultimo triennio, appaiono necessarie azioni di miglioramento, molte delle quali sono già state inserite nell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 sotto forma di obiettivi e azioni.

##### *Formazione e servizi agli studenti*

In relazione all'offerta formativa le azioni di miglioramento si concentreranno su:

##### **Monitoraggio e revisione dell'offerta formativa**

Coerentemente con l'obiettivo 1.1 dell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, proseguirà il processo di revisione e razionalizzazione dell'offerta formativa, con particolare

attenzione ai Corsi di Studio che presentano criticità in termini di attrattività e regolarità del percorso di studi, come evidenziato dall'analisi dei risultati delle azioni di miglioramento del triennio 2022-2024.

Come previsto dall'obiettivo 1.2 dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, l'esperienza acquisita durante la crisi pandemica sarà valorizzata ampliando l'offerta formativa a corsi erogati a distanza o in modalità blended, al fine di garantire la qualità di tali metodologie didattiche e l'inclusione di nuove fasce della popolazione studentesca, anche attraverso la partecipazione al progetto Edunext e il progetto presentato nell'ambito della programmazione triennale MUR 2024-2026.

Entrambe le azioni di miglioramento consentiranno di migliorare sia l'attrattività, e conseguentemente i finanziamenti, che la qualità dei percorsi di studi al fine di creare Valore Pubblico.

### **Ambienti e servizi agli studenti**

Coerentemente con l'obiettivo 2.2 dell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 e il Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030, saranno attuati gli interventi previsti per migliorare la qualità degli spazi a disposizione di studentesse e studenti, riqualificando quelli per la didattica e lo studio e ampliando quelli residenziali, anche attraverso la riqualificazione dell'Albergo dei Poveri.

Parallelamente si potenzieranno i servizi di supporto amministrativo agli studenti, per i quali si sono già ampliati gli orari di ricevimento.

Considerati i risultati una particolare attenzione sarà rivolta al supporto alla mobilità internazionale e all'accoglienza degli studenti stranieri, consolidando gli interventi strutturali e funzionali attuati nel 2024.

### **Orientamento**

Come previsto dagli obiettivi 3.1, 3.2 e 3.3 si consolideranno le attività di orientamento in ingresso a livello regionale, nazionale e internazionale e si supporterà il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e accoglienza.

Focalizzandosi sui CdS che presentano le maggiori criticità si attueranno le azioni previste per potenziare i servizi di supporto e di orientamento in itinere e tutoraggio, con particolare attenzione per le matricole e in uscita, per consolidare l'elevato livello di occupabilità dei laureati.

## **Ricerca**

### **Sostegno alla qualità e all'eccellenza della ricerca**

Come previsto dall'obiettivo 4.4 dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, saranno implementate azioni mirate per migliorare l'omogeneità dei risultati della VQR tra le diverse aree e incentivare la produzione scientifica di alta qualità, in linea con la linea strategica Qualità.

Saranno, quindi, promosse iniziative di mentorship, workshop tematici e bandi interni per il finanziamento di progetti di ricerca strategici, con particolare attenzione alle aree scientifico-disciplinari con performance meno elevate.

### **Potenziamento della ricerca internazionale e interdisciplinare**

Come previsto dall'obiettivo 4.5. dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, Azione 4.5, è prevista la ulteriore valorizzazione dell'adesione all'alleanza Ulysseus e delle partnership internazionali per accrescere la partecipazione a progetti di ricerca europei e internazionali, in linea con la linea strategica di Internazionalizzazione.

A tal fine si intensificheranno le collaborazioni con partner internazionali e la partecipazione a network di ricerca, promuovendo la mobilità di ricercatrici, ricercatori, dottorande e dottorandi,

incentivando la presentazione di progetti congiunti e attraendo le migliori competenze internazionali, con le modalità previste dal progetto presentato nell'ambito della programmazione triennale MUR 2024-2026.

#### **Ottimizzazione del supporto alla ricerca**

Come previsto dall'obiettivo 4.5. dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, si intende rafforzare il supporto amministrativo e tecnico alla ricerca nei Dipartimenti, al fine di alleggerire il carico burocratico su ricercatrici e ricercatori e favorire una gestione più efficiente dei progetti, in coerenza con la linea strategica Innovazione. A tal fine saranno anche consolidati gli strumenti informatici acquisiti nel corso del 2024 per la gestione dei progetti.

### *Terza missione*

#### **Consolidamento e valorizzazione delle attività di Terza Missione:**

Come previsto dagli obiettivi 7.1, 7.2. e 7.3 dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, si intende definire una strategia più organica e coordinata per le attività di Terza Missione, in linea con la linea strategica Innovazione, promuovendo le iniziative dei Dipartimenti per consolidare le attività esistenti, individuare nuove aree di intervento e valorizzare il contributo della Terza Missione allo sviluppo socio-economico e culturale del territorio.

#### **Valorizzazione del patrimonio culturale e scientifico**

Come previsto dagli obiettivi 7.1, 7.2. e 7.3 dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, coerentemente con la linea strategica Inclusione, si intende sfruttare appieno il ricco patrimonio architettonico, culturale, scientifico, artistico, ambientale, archivistico, bibliotecario e museale dell'Ateneo per ampliare le attività di Terza Missione rivolte alla cittadinanza e al territorio, creando nuovi spazi museali, organizzando di eventi di public engagement e continuando la digitalizzazione del patrimonio per renderlo più accessibile e fruibile.

#### **Promozione della sostenibilità e dell'inclusione**

Coerentemente con gli obiettivi 9.1, 9.2. e 9.3 dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, si intendono integrare i temi della sostenibilità ambientale e dell'inclusione sociale nell'offerta formativa e nelle attività di Terza Missione, in linea con le linee strategiche Sostenibilità e Inclusione, promuovendo iniziative di sensibilizzazione e formazione rivolte agli studenti e alla cittadinanza sui temi della sostenibilità, dell'inclusione e della cittadinanza attiva.

### *Organizzazione e risorse*

#### **Ottimizzazione della governance e della comunicazione interna**

Coerentemente con gli obiettivi 10.1 e 10.2 dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, si intende riesaminare il funzionamento del sistema di governo e le modalità di comunicazione tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali, in linea con la linea strategica Qualità, progettando eventuali interventi correttivi, volti a migliorare l'efficienza e la trasparenza dei processi decisionali e a rafforzare la comunicazione interna.

#### **Riqualficazione e valorizzazione del patrimonio edilizio**

Coerentemente con gli obiettivi 11.1 e 11.2 dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 e il Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio, si intende proseguire gli interventi di riqualficazione e progettazione degli spazi e delle infrastrutture, ampliando le residenze per gli studenti, al fine di aumentare l'attrattività da fuori regione dell'Ateneo. Sarà, inoltre, data priorità al completamento del progetto Erzelli e alla riqualficazione dell'Albergo dei Poveri.

### **Sviluppo del capitale umano**

Tenuto conto della situazione relativa alla sostenibilità del sistema universitario, è necessario, coerentemente con gli obiettivi 12.1 e 12.2 dell'aggiornamento 2025-2027, ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo.

Per il personale docente, in particolare, come previsto dal progetto presentato per la programmazione triennale MUR 2024-2026, è prevista l'implementazione di azioni volte a rafforzare l'attrattività dell'Ateneo per giovani ricercatrici e ricercatori.

Per il personale tecnico-amministrativo, in coerenza con le Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica, sono previste azioni atte a potenziare la formazione per acquisire nuove competenze, con particolare riferimento a quelle trasversali.

## **7.2 Analisi del processo di programmazione in uso nel triennio 2022-2024 e azioni di miglioramento**

### **7.2.1 Lo stato del sistema di programmazione e controllo**

#### *Ateneo*

L'Ateneo ha avviato un percorso di cambiamento articolato in diverse fasi. La prima fase si è conclusa nel giugno 2021 con la riorganizzazione dei processi di pianificazione strategica e di programmazione operativa, attraverso l'approvazione di due documenti fondamentali:

- il Piano Strategico 2021-2026, documento di pianificazione con un orizzonte temporale esteso all'intera durata del mandato rettorale, contenente la vision, la mission, le linee strategiche e gli obiettivi strategici;
- il Programma Triennale 2022-2024, documento nel quale gli obiettivi strategici sono declinati in azioni, ossia obiettivi operativi di breve-medio termine per il triennio di riferimento.

Nonostante i progressi compiuti, nel corso del processo sono emerse alcune aree di miglioramento, in particolare riguardo ai seguenti aspetti.

#### **Numero e qualità degli indicatori**

Durante il monitoraggio degli indicatori del Programma Triennale 2022 per l'anno 2022, è emersa la necessità di ridurre il numero di indicatori utilizzati. Si è constatato che gli indicatori inizialmente definiti erano spesso di difficile rilevazione, poco significativi (rappresentando meri output anziché outcome) e inadeguati per il benchmarking e le certificazioni esterne. Si è quindi deciso di privilegiare, ove possibile, l'utilizzo di banche dati esterne certificate.

A fronte di tale criticità, anche a seguito dell'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e dell'implementazione del modello AVA 3, in occasione dell'aggiornamento del Programma Triennale 2022-2024 nel gennaio 2023, fermi restando gli obiettivi già definiti, è stato razionalizzato il numero di indicatori utilizzati per la loro misurazione, valorizzando quelli di outcome rispetto a quelli di output e riconducendoli, ove possibile, a quelli previsti dall'ANVUR e dal MUR, ottenendo una maggiore robustezza dei dati e la loro comparabilità con gli altri Atenei.

#### **Rendicontazione dei risultati**

Si è ravvisata l'opportunità, anche al fine di un maggior collegamento con il ciclo di bilancio e di una maggiore semplificazione, di rendicontare i risultati del Piano Strategico e del Programma Triennale all'interno della Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico, evitando la produzione di un documento separato.



A partire dall'aggiornamento 2023 del Programma Triennale 2022-2024, la rendicontazione dei risultati avviene quindi attraverso la Relazione del Rettore. Questa modalità è stata adottata per il secondo anno consecutivo.

### **Regolamentazione del processo di programmazione e controllo**

A seguito di un primo riesame del processo di programmazione, è emersa l'assenza di un documento che regolasse il processo di programmazione e controllo, codificandolo e garantendone maggiore trasparenza.

Per colmare questa lacuna, nel dicembre 2023 è stato approvato il "Sistema di Programmazione e Controllo". Questo documento definisce in modo chiaro gli attori coinvolti, le fasi procedurali e gli elementi metodologici che caratterizzano il processo di programmazione e controllo delle attività istituzionali dell'Ateneo. Tale sistema si integra con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, già in vigore per le attività amministrative e tecniche.

### **Integrazione tra la programmazione di Ateneo e dei Dipartimenti**

Il Nucleo di Valutazione e la governance dell'Ateneo hanno ripetutamente sottolineato la necessità di rafforzare l'integrazione tra la programmazione strategica dell'Ateneo e la programmazione operativa dei Dipartimenti.

Accogliendo i suggerimenti del Nucleo di Valutazione, la presente relazione include, per la prima volta, una rendicontazione aggregata dei risultati della programmazione dipartimentale.

Ulteriori azioni di miglioramento, relative al triennio 2025-2027, sono state già implementate o pianificate e sono descritte nel paragrafo successivo.

### **Condivisione con gli stakeholder**

Il livello di coinvolgimento degli stakeholder nella definizione del Piano Strategico 2021 è risultato migliorabile, soprattutto nella fase di definizione degli obiettivi.

Il Sistema di Programmazione e Controllo ha formalizzato e rafforzato questo aspetto, processo che è stato implementato nell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, come descritto nel paragrafo seguente.

### **Collegamento tra obiettivi e risorse**

La governance e il Nucleo di Valutazione hanno più volte rilevato la necessità di un maggior collegamento tra obiettivi e risorse, al fine di compiere un adeguato ed efficace controllo di gestione.

Per risolvere questa criticità, sono state intraprese azioni, già sperimentate nella presente relazione e destinate a diventare operative a regime nel triennio 2025-2027.

### **Semplificazione documentale**

La coesistenza di due documenti programmatici (Piano Strategico e Programma Triennale), cui si aggiungono la partecipazione alla Programmazione Triennale del Sistema Universitario e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, è stata identificata come potenziale fonte di confusione per gli stakeholder.

Per ovviare a questo problema, a partire dal triennio 2025-2027, si è deciso di unificare obiettivi strategici e operativi in un unico documento, al fine di presentarli in modo congiunto agli stakeholder, come illustrato nel prossimo paragrafo.

### **Integrazione con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione**

Oltre a perseguire una piena integrazione tra Piano Integrato di Attività e Organizzazione e Piano Strategico, in linea con il dibattito nazionale in corso, si è ritenuto opportuno definire un concetto specifico di Valore Pubblico, con obiettivi distinti da quelli strategici.

Anche in questo caso, a partire dal triennio 2025-2027, sono state implementate azioni di miglioramento, già visibili nel PIAO 2025-2027.



Gli interventi realizzati hanno permesso di ottimizzare la programmazione dell'Ateneo, rendendola uno strumento di governo più efficace e incrementando la trasparenza sia interna che esterna.

A questi interventi si è affiancata la creazione di una sezione dedicata alla programmazione sul sito web dell'Ateneo, che raccoglie tutti i documenti pertinenti, molti dei quali disponibili anche in formato navigabile.

Le ulteriori e significative azioni di miglioramento, sebbene già implementate, sono relative al triennio 2025-2027 e saranno descritte nel dettaglio nel paragrafo successivo.

### *Dipartimenti*

Il Presidio per la Qualità di Ateneo ha dedicato particolare attenzione alla programmazione dei Dipartimenti, elaborando linee guida per la definizione di un sistema di programmazione dipartimentale condiviso. Dal 2020, i documenti di programmazione dipartimentale si focalizzavano su ricerca (DPRD) e terza missione (DPTMD).

L'introduzione del modello AVA 3 ha richiesto l'estensione della programmazione dipartimentale alla didattica. Di conseguenza, come illustrato nel paragrafo 5, il Presidio per la Qualità ha adeguato le proprie linee guida, strutturando il Documento di Programmazione Dipartimentale (PDip) in conformità ai punti di attenzione dell'ambito E.DIP del modello AVA 3. Tuttavia, il Nucleo di Valutazione ha ritenuto questa soluzione solo parzialmente efficace per le finalità di programmazione e gestione dei documenti.

Secondo il Nucleo di Valutazione, questa criticità si è riflessa anche nel Documento di Monitoraggio Dipartimentale (MDip), dove il collegamento tra gli obiettivi definiti nel PDip e quelli monitorati non è sempre evidente.

Un ulteriore elemento distintivo dei documenti di programmazione 2023-2024 è stato l'orizzonte temporale biennale, reso necessario dall'allineamento al periodo di riferimento 2022-2024, generando alcune difficoltà iniziali.

In risposta a queste criticità evidenziate dal Nucleo di Valutazione, già nel ciclo 2022-2024, il Presidio per la Qualità ha introdotto modifiche procedurali e il Documento di Riesame Dipartimentale (RDip).

Tuttavia, la principale criticità individuata dal Nucleo di Valutazione riguardava la mancanza di "circularità" del ciclo di programmazione, ovvero l'assenza di un flusso di ritorno dei documenti di programmazione e monitoraggio dei Dipartimenti verso gli Organi di Governo centrali.

Inizialmente, questa circolarità è stata garantita attraverso la discussione e il feedback fornito ai Dipartimenti dalle commissioni Didattica, Ricerca, Terza Missione e Programmazione di Ateneo.

Il ritorno formale della programmazione dei Dipartimenti agli Organi di Governo è stato assicurato in occasione dell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026. In questa fase, la governance ha analizzato e considerato i documenti di programmazione dipartimentale per adeguare gli obiettivi strategici e definire quelli operativi.

Con l'approvazione della presente relazione, si completa il ciclo, assicurando il ritorno dei risultati conseguiti dai Dipartimenti alla governance centrale e riaffermando la circolarità del processo di programmazione.

Il Sistema di Programmazione e Controllo, analizzato nel dettaglio nel paragrafo dedicato al Riesame triennale, ha istituzionalizzato questo processo circolare. Anche le altre soluzioni adottate nel triennio sono state rafforzate e formalizzate per il triennio 2025-2027, come indicato nel paragrafo successivo.

## **7.2.2 Azioni di miglioramento del sistema di programmazione e controllo**

### *Ateneo*

Nel dicembre 2023, l'Ateneo ha approvato il Sistema di Programmazione e Controllo, che definisce in modo più specifico la regolamentazione del processo di programmazione.

Questo documento include azioni mirate a risolvere o mitigare molte delle aree di miglioramento evidenziate nel paragrafo precedente.

Per le altre aree di miglioramento, sono state implementate o pianificate ulteriori azioni, anche in sinergia con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione e il ciclo della performance.

Le principali azioni di miglioramento sono descritte di seguito.

### **Numero e qualità degli indicatori**

Il Sistema di Programmazione e Controllo prevede la definizione di un set di KPI (Key Performance Indicator), per il monitoraggio e la valutazione, che recepisce gli indicatori del sistema AVA 3, anche di sede, e di PRO3. Entrambe le tipologie di indicatori offrono specifiche definite; la prima fornisce anche la possibilità di benchmark a livello nazionale o di Area geografica, a livello di Ateneo o di CdS.

Molti di questi indicatori consentono di disaggregare centralmente i risultati a livello di corso di studi o di Dipartimento, al fine di identificare capillarmente le criticità e attivare interventi di supporto mirati.

Il set è stato integrato con altri indicatori definiti dall'Ateneo in coerenza con questi e utilizzato nell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi definiti per il triennio 2025-2027.

### **Rendicontazione dei risultati**

Per quanto attiene alla rendicontazione dei risultati, il Sistema di Programmazione e Controllo conferma modalità analoghe a quelle utilizzate in questa relazione. Viene, altresì, prevista la possibilità di una rendicontazione triennale, come operato in questa sede, e una rendicontazione finale al termine del mandato del Rettore.

### **Regolamentazione del processo di programmazione e controllo**

Il Sistema di Programmazione e Controllo definisce in dettaglio tutte le fasi, i soggetti e le modalità dei processi di programmazione e controllo. Lo stesso prevede, altresì, una procedura di riesame interno con cadenza almeno triennale.

### **Integrazione tra la programmazione di Ateneo e dei Dipartimenti**

Il Sistema di Programmazione e Controllo stabilisce un legame formale tra la programmazione dell'Ateneo e quella dei Dipartimenti, in linea con le richieste del Nucleo di Valutazione.

In questo contesto, assume particolare rilevanza la previsione della trasmissione dei documenti di programmazione dei Dipartimenti agli Organi di Governo centrali. Questa procedura contribuisce alla definizione e all'aggiornamento degli obiettivi operativi del Piano Strategico, garantendo la partecipazione strutturata delle Strutture Fondamentali alla programmazione di Ateneo.

Analogamente, è prevista la trasmissione dei documenti di monitoraggio dei Dipartimenti, che contribuiscono al monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi di Ateneo e forniscono elementi utili per la programmazione successiva e i suoi aggiornamenti.

Questo processo è stato attuato nell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 e nella stesura della presente relazione.

### **Condivisione con gli stakeholder**

Il Sistema di Programmazione e Controllo, ai fini dell'analisi del contesto interno ed esterno e della definizione degli obiettivi, prevede modalità strutturate di coinvolgimento degli stakeholder.

La procedura è stata attuata in sede di Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 e nella stesura della presente relazione.

### **Collegamento tra obiettivi e risorse**

L'Ateneo ha avviato l'implementazione di un sistema di contabilità analitica per il controllo di gestione, includendo obiettivi specifici nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 e 2024-2026. Questi obiettivi hanno permesso di individuare il modello dell'Activity Based Costing e di mappare le attività a cui attribuire i costi indiretti, definendo le relative voci COAN per ciascuna attività. Si è proceduto anche alla rilevazione dei costi unitari dei servizi per verificarne l'efficienza e si è finalizzato l'adeguamento dell'applicativo U-Gov alla riclassificazione di tali costi, ai fini del monitoraggio.

Questi risultati hanno consentito, in via sperimentale, di

- attribuire le risorse agli obiettivi del PIAO 2025-2027, includendo i costi indiretti previsti;
- attribuire le risorse agli obiettivi strategici e operativi per il 2024 a consuntivo, includendo i costi indiretti, come indicato nella sezione 3 di questa relazione.

Questi utilizzi hanno carattere sperimentale e il PIAO 2025-2027 prevede obiettivi mirati al perfezionamento del sistema, necessario per garantirne un utilizzo efficace. In particolare, oltre agli affinamenti resi possibili dalla sperimentazione, sarà certamente necessario migliorare l'utilizzo della contabilità analitica in relazione alla gestione per progetti, i quali in fase di previsione non possono attualmente essere considerati.

### **Semplificazione documentale**

Il Sistema di Programmazione e Controllo prevede quale unico documento di programmazione generale il Piano Strategico, di durata pari a quella del mandato del Rettore, diviso in 2 sezioni:

- A. la prima sezione, "Politiche e Strategie di Mandato", con un orizzonte temporale pari alla durata del mandato rettorale, corrisponde all'attuale Piano Strategico e contiene gli elementi in esso già previsti, ivi compresi la mission, la vision e gli obiettivi strategici. La sezione non sarà aggiornata prima della scadenza del mandato rettorale se non per sopravvenuta necessità;
- B. la seconda, "Obiettivi e Azioni Triennali", con orizzonte temporale triennale, sostituisce l'attuale Programma Triennale e adempie a quanto previsto dalla L. 43/2005 e dallo Statuto. La sezione, che è aggiornata annualmente come già accade per il Programma Triennale, declina gli obiettivi strategici in obiettivi operativi (in precedenza definiti azioni), di durata compresa tra uno e tre anni, per i tre ambiti di missione, la cui descrizione è mutuata dagli attuali documenti. Tale sezione fornisce anche gli indirizzi generali per la redazione del Bilancio Unico di Previsione e per il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), in luogo di specifici obiettivi, come invece avviene attualmente, al fine di evitare duplicazioni rispetto a questi due documenti.

L'esistenza di un unico documento che illustra gli obiettivi strategici e operativi, per il quale sono state redatte una sintesi in italiano e una in inglese, consente agli stakeholder di disporre in un'unica sede delle informazioni utili a conoscere le strategie dell'Ateneo.

### **Integrazione con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione**

Fino al PIAO 2024-2026, l'Ateneo ha richiamato nella sezione Valore Pubblico gli obiettivi strategici di missione (Formazione e servizi agli studenti, Ricerca, Terza Missione) definiti nel Piano Strategico, individuando specifiche modalità di misurazione e valutazione.

Tuttavia, accogliendo alcuni suggerimenti del Nucleo di Valutazione e tenendo conto dell'attuale dibattito nazionale finalizzato alla redazione di linee guida per i diversi settori, nelle modifiche al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025 è stata prevista l'aggregazione degli obiettivi strategici in obiettivi di Valore Pubblico. Questo cambiamento mira a definire l'impatto complessivo dell'azione dell'Ateneo e ad evitare duplicazioni con il ciclo di programmazione delle attività di missione.

### *Dipartimenti*

Per quanto riguarda la programmazione dei Dipartimenti, il Presidio per la Qualità di Ateneo ha effettuato un'ulteriore revisione delle relative linee guida nell'autunno 2024 per migliorare il PDip 2025-2027 in relazione alla descrizione delle strategie e degli obiettivi dipartimentali, tenuto conto dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione e delle Commissioni di Ateneo.

Considerata la non completa omogeneità degli approcci adottati dai Dipartimenti, sono stati schematizzati nel template fornito ai Dipartimenti il collegamento con le strategie di Ateneo, la descrizione delle risorse impiegate e dei valori target da raggiungere.

L'impostazione più schematica della descrizione degli obiettivi mira a rendere più omogenei tra loro i documenti dei vari Dipartimenti e a consentire un collegamento più diretto tra la programmazione e il monitoraggio.

A questo si aggiungono l'allineamento dell'orizzonte temporale tra la programmazione dei Dipartimenti e quella di Ateneo (triennio 2025-2027) e una revisione delle tempistiche di approvazione dei documenti.

Per quanto concerne l'integrazione tra la programmazione dei Dipartimenti con quella di Ateneo, si richiamano le azioni illustrate a livello di Ateneo, in relazione al Sistema di Programmazione e Controllo e alla previsione della trasmissione dei documenti di programmazione e di monitoraggio dei Dipartimenti agli Organi di Governo.

Come già menzionato, questo processo stato attuato in sede di Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 e nella stesura della presente relazione.

### **7.2.3 Conseguenti azioni di miglioramento del Sistema di Governo e del Sistema di AQ**

A seguito dell'analisi dei risultati raggiunti e dei processi correlati, è possibile evidenziare alcuni punti di forza e aree di miglioramento che si pongono a un livello superiore rispetto ai risultati delle attività di missione e al sistema di programmazione e controllo, riguardando il sistema di governo e il sistema di AQ.

Le considerazioni qui svolte non possono, per questi due livelli, avere carattere esaustivo, essendo previste per ciascuno specifiche modalità di approfondimento.

Dal punto di vista metodologico, al fine di giungere a un riesame efficace di questi due sistemi, si intende effettuare un benchmarking con i modelli di governance e con i sistemi di AQ di università italiane e internazionali considerate best practices, al fine di individuare ulteriori aree di miglioramento e adottare soluzioni innovative.

### *Sistema di Governo*

Il sistema di governo di Ateneo è regolato in primis dallo Statuto, le cui modifiche prevedono un procedimento aggravato. Tuttavia, oltre all'organizzazione strutturale, appartengono al sistema di governo anche gli aspetti relazionali e i flussi informativi, che presentano margini di miglioramento, in particolare per quanto riguarda i rapporti tra governance centrale e strutture fondamentali, come è risultato dalla recente analisi di contesto.

Le principali e parziali azioni che in questa sede, in via preliminare, si possono ipotizzare sono le seguenti:

#### **Analisi e semplificazione dei processi decisionali**

Un'area di miglioramento che si ritiene da analizzare riguarda i flussi informativi, i ruoli e le responsabilità di ciascun organo di governo centrale e delle strutture, valutandone una più efficace definizione e potenziando ulteriormente gli strumenti digitali per la gestione dei flussi documentali e la tracciabilità delle decisioni. Tale azione si collega all'obiettivo strategico 10 dell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026.

### **Condivisione dei processi decisionali**

Il processo che ha portato all'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026 ha attuato un coinvolgimento strutturato di tutta la governance e degli stakeholder esterni ed interni fin dalla fase di definizione degli obiettivi, consentendo di giungere a un Piano Strategico pienamente condiviso. Tale buona pratica, in collegamento con l'obiettivo strategico 10 dell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, potrebbe essere estesa ad altri processi decisionali.

### **Rafforzamento del ruolo della componente studentesca**

Pur essendo stato raggiunto un livello adeguato, come riconosciuto dal Nucleo di Valutazione, i canali di partecipazione studentesca agli organi di governo potrebbero essere valorizzati, ad esempio attraverso il potenziamento del ruolo della Consulta degli Studenti e delle CPDS, con un ruolo attivo nella formulazione di proposte e pareri su temi strategici. L'azione si collega all'obiettivo strategico 2 dell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026.

### **Verifica periodica dell'organizzazione amministrativa e tecnica**

Come già previsto, si ritiene necessario applicare ogni triennio le procedure di riesame e revisione dell'organizzazione amministrativa e tecnica, coinvolgendo la governance, centrale e delle strutture, coerentemente con l'obiettivo strategico 10 dell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026.

### *Sistema di AQ*

Il Presidio per la Qualità ha gestito efficacemente il processo di programmazione dei Dipartimenti, formulando linee guida e fornendo supporto. Questo rappresenta un punto di forza. Quale area di miglioramento, si richiama la disomogeneità dei documenti di programmazione che, secondo le linee guida del Presidio per la Qualità, costituiscono uno dei principali documenti di AQ dei Dipartimenti. Anche in questo caso, per considerare superata la criticità sarà necessario verificare l'efficacia delle azioni in fase di implementazione, descritte nei punti precedenti.

Le principali e parziali azioni che in questa sede, in via preliminare, si possono ipotizzare sono le seguenti:

### **Sistema di Assicurazione della Qualità per i Corsi di Dottorato di Ricerca**

Il sistema di AQ dei corsi di dottorato di ricerca è di recente implementazione e risente di criticità ancora esistenti in materia di monitoraggio dei corsi e omogeneità delle procedure, che richiedono un continuo supporto da parte del PQA. Al fine di valorizzare la qualità dei corsi e in vista della prossima visita di accreditamento, si ritiene necessario uno specifico supporto alle Coordinatrici e ai Coordinatori di questa tipologia di corsi. Le azioni in tale direzione sono in itinere.

### **Semplificazione e digitalizzazione delle procedure di AQ**

Al fine di ridurre gli oneri per i diversi attori e valorizzarne l'utilità, sono in corso azioni per semplificare ulteriormente le procedure di AQ, potenziare la digitalizzazione dei processi, attraverso l'utilizzo di piattaforme informatiche integrate per la gestione della documentazione, il monitoraggio degli indicatori e la rendicontazione. In tale ambito è da valutare anche un maggior supporto da parte del personale tecnico-amministrativo.

### **Formazione e supporto alla AQ**

Al fine di coinvolgere le componenti accademiche, si ritiene opportuno potenziare le attività di formazione e supporto alla AQ rivolte a tutte le componenti dell'Ateneo, con particolare attenzione al personale docente neoassunto e al personale tecnico-amministrativo, il quale potrebbe fornire un maggiore supporto nei processi di AQ. Tali azioni, tese a consolidare quelle già in corso che hanno coinvolto le Coordinatrici e i Coordinatori dei corsi di studio e di dottorato, potrebbero includere workshop, seminari, materiali informativi e tutoraggio personalizzato.

### **Utilizzo dei risultati della AQ per il miglioramento continuo**

Una ulteriore azione utile a garantire l'efficacia del sistema di AQ e il suo riconoscimento è quella di rafforzare i meccanismi di feedback, garantendo che i risultati delle attività di AQ (autovalutazione, valutazione interna ed esterna) siano sistematicamente analizzati e utilizzati per il miglioramento continuo dei corsi di studio, dei servizi e delle attività di ricerca e terza missione.

A complemento degli strumenti previsti dal modello AVA 3, potrebbero essere definite procedure standard per la definizione di piani di miglioramento, il monitoraggio della loro implementazione e la valutazione del loro impatto.

## 8. Conclusioni

Il triennio 2022-2024 è stato caratterizzato dall'implementazione di un nuovo sistema di programmazione rivisto in diverse occasioni nell'ottica del miglioramento continuo.

Tali interventi hanno consentito da una parte un monitoraggio dei processi e dei risultati dell'Ateneo negli ambiti di missione e nella gestione delle risorse, dall'altra di acquisire e condividere nuove competenze che sono state utilizzate per pianificare il ciclo di programmazione 2025-2027.

Infatti, la riduzione e la razionalizzazione del numero di indicatori utilizzati, l'approvazione del Sistema di Programmazione e Controllo, il coordinamento con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione si sono rivelati propedeutici a una prima forma strutturata di controllo di gestione, ossia una procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione, l'efficacia, l'efficienza e il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei menzionati obiettivi.

Le modifiche al processo di programmazione e controllo apportate si pongono nell'ambito dell'applicazione del ciclo di Deming. A una prima progettazione del sistema di programmazione (PLAN) è seguita la sua implementazione (DO) a seguito della quale è stato effettuato un riesame (CHECK), che ha condotto a modifiche della progettazione originaria (ACT).

La stessa logica PLAN, DO, CHECK, ACT (PDCA) viene applicata ai cicli di programmazione per migliorarne i risultati. Alla definizione degli obiettivi (PLAN) segue l'attuazione delle attività previste (DO), il loro monitoraggio (CHECK) e l'attuazione di interventi correttivi (ACT) a seguito di valutazione e riesame.

Pertanto, anche l'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, che costituisce al momento lo stato dell'arte della programmazione di Ateneo, già da quest'anno sarà oggetto di monitoraggio e di analisi al fine di individuare la necessità di integrazioni, interventi correttivi e modifiche di sistema, nell'ottica del miglioramento continuo.





# **Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico**

Anno 2024

**Allegato A - Schede Azioni e Risultati**

Gli anni di riferimento per i valori iniziali e i target sono così indicati:

Valore iniziale: a.s X o a.a. X/X+1

Ultimo valore disponibile 2024 (a.s. 2024 o a.a. 2023/2024)

Target 2024 (a.s. 2024 o a.a. 2024/2025)

Se non diversamente indicato nelle specifiche dell'indicatore.

# **OBIETTIVO STRATEGICO 1 Allineare l'offerta formativa alle sfide future e alle esigenze della società, valorizzando la dimensione internazionale della didattica**

## **Azione 1.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socio-economico**

### **Scheda azione**

#### **Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento della percentuale dei corsi di studio che conducono sistematicamente consultazioni delle parti interessate
- l'incremento del numero di borse di dottorato industriale attivate
- l'aumento del numero di iniziative formative interdisciplinari che coinvolgano più corsi di dottorato o Dipartimenti/Centri
- l'incremento del numero di open badge ottenuti da studentesse e studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali
- l'incremento del numero diplomati alla Scuola Superiore IANUA
- l'incremento del numero di studenti con disabilità e DSA

#### **Responsabili**

Prorettore alla formazione, Prorettore al dottorato di ricerca e ai rapporti con le imprese, Delegato per l'inclusione universitaria degli studenti con disabilità e con DSA, Delegato per l'assicurazione della qualità dell'Ateneo, Presidio per la Qualità

#### **Strutture coinvolte**

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Dipartimenti, Corsi di Studio, IANUA

#### **Risorse**

-

#### **Indicatore 1**

*Iscritti regolari ai fini del CSTD a livello di Ateneo*

#### **Specifiche tecniche**

Iscritti regolari secondo la definizione utilizzata in PRO3 a qualsiasi anno di corso, purché regolari. Il totale di Ateneo può non corrispondere al totale ricavato dalle singole schede dei CdS in quanto sono qui conteggiati anche altri CdS quali, ad esempio, i CdS non più attivi nell'anno di riferimento.

Lo studente è regolare all'interno dell'Ateneo in cui è iscritto (si fa riferimento al concetto di iscritto di cui sopra) se il totale di anni di iscrizione in quell'Ateneo e ciclo (primo ciclo L, LMCU; secondo ciclo LM) nelle sue carriere (escludendo quelle chiuse per laurea), è inferiore o uguale alla durata normale (espressa in anni) del corso. La regolarità viene accorciata se lo studente avvia la carriera con un'abbreviazione e viene allungata qualora lo studente, in uno degli anni di iscrizione, si sia impegnato per un valore inferiore ai 5/6 della moda dell'impegno.

Per ciascun CdS è stata calcolata la moda della distribuzione recuperando il valore dichiarato dagli atenei in spedizione 1 e 4 (tutti gli iscritti) per: anno accademico, classe; codizione; anno di corso. A tal punto viene considerata la distribuzione maggiore dell'impegno (a parità di distribuzione è considerato il valore di impegno più alto). Sono effettuate due correzioni: se il valore è maggiore di 60 CFU, il valore considerato è 60 CFU; se la numerosità della distribuzione è minore di 30 studenti o comunque la distribuzione conta un numero di studenti minore del 75% del totale dell'aggregazione, allora il valore sarà 60 CFU.

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
24.315

**Ultimo valore disponibile 2022**  
23.189

**Target 2024**  
23.500

#### Indicatore 2

*Percentuale di studenti con disabilità e DSA sul totale*

##### Specifiche tecniche

Numeratore: Numero studenti iscritti a Corsi di Laurea di I e II ciclo con disabilità o DSA nell'a.a. di riferimento

Denominatore: Numero studenti iscritti a Corsi di Laurea di I e II ciclo nell. a.a. di riferimento

Fonte: Datawarehouse

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
5,11%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
5,65%

**Target 2024**  
6%

#### Indicatore 3

*iA6ter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L)*

##### Specifiche tecniche

I valori sono forniti per le 3 macro- aree disciplinari così come individuate nel DM 6/2019, allegato D (area medico-sanitaria, area scientifico-tecnologica e area umanistico-sociale).

Numeratore: Laureati (L) X occupati a un anno dall'acquisizione del Titolo di studio

Fonte Numeratore: AlmaLaurea

Denominatore: Laureati (L) X intervistati ad esclusione dei non occupati impegnati in formazione non retribuita

Fonte denominatore: AlmaLaurea

Note: Per i soli Atenei consorziati AlmaLaurea per il calcolo di questo indicatore è stata utilizzata la Definizione 2 di occupato: "sono considerati "occupati" i laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita dottorato con borsa, specializzazione in medicina o in altri ambiti disciplinari". I dati dell'anno X si riferiscono all'indagine "Condizione occupazionale dei Laureati – X" sui laureati dell'anno X-1.

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

*iA6Ater Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area medico-sanitaria*Valore iniziale 2021  
92,86%Ultimo valore disponibile 2022  
91,86%Target 2024  
93%*iA6Bter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area scientifico-tecnologica*Valore iniziale 2021  
75,61%Ultimo valore disponibile 2022  
80,98%Target 2024  
82%*iA6Cter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area umanistico-sociale*Valore iniziale 2021  
70,22%Ultimo valore disponibile 2022  
74,42%Target 2024  
75%**Indicatore 4***iA7ter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU)***Specifiche tecniche**

I valori sono forniti per le 3 macro- aree disciplinari così come individuate nel DM 6/2019, allegato D (area medico-sanitaria, area scientifico-tecnologica e area umanistico-sociale).

Numeratore: Laureati Magistrali (LM e LMCU) X occupati a tre anni dall'acquisizione del Titolo di studio

Fonte Numeratore: AlmaLaurea

Denominatore: Laureati Magistrali (LM e LMCU) X intervistati ad esclusione dei non occupati impegnati in formazione non retribuita

Fonte denominatore: AlmaLaurea

Note: Per i soli Atenei consorziati AlmaLaurea per il calcolo di questo indicatore è stata utilizzata la Definizione 2 di occupato: "sono considerati "occupati" i laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita dottorato con borsa, specializzazione in medicina o in altri ambiti disciplinari".

I dati dell'anno X si riferiscono all'indagine "Condizione occupazionale dei Laureati – X" sui laureati dell'anno X-3.

**Struttura responsabile del dato**

Settore Statistico e Datawarehouse

*iA7Ater Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo per i corsi dell'area medico-sanitaria (LM; LMCU)*Valore iniziale 2021  
92,36%Ultimo valore disponibile 2022  
91,78%Target 2024  
93%*iA7Bter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area scientifico-tecnologica*Valore iniziale 2021  
93,35%Ultimo valore disponibile 2022  
93,76%Target 2024  
95%

*iA7Cter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area umanistico-sociale*

**Valore iniziale 2021**

83,11%

**Ultimo valore disponibile 2022**

88,87%

**Target 2024**

89,5%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

È proseguito l'impegno dell'Ateneo nel miglioramento continuo dell'offerta formativa e del dottorato di ricerca, attraverso azioni mirate a:

- consolidare il dialogo con le Parti Interessate per garantire la pertinenza e la qualità dei corsi di studio.
- Potenziare i sistemi di supporto all'analisi dei dati per una gestione più efficace e informata della didattica.
- Revisionare e aggiornare l'offerta formativa per valorizzare il territorio, ampliare la dimensione internazionale e adeguarsi alle nuove normative.
- Sviluppare la formazione a distanza per ampliare l'accessibilità e l'inclusione.
- Rafforzare il collegamento del dottorato di ricerca con il mondo aziendale per favorire l'inserimento professionale dei dottori di ricerca.

Per quanto concerne la consultazione con le Parti Interessate, è proseguito in particolare il consolidamento delle consultazioni per i corsi di I e II livello, garantendo un dialogo continuo e costruttivo.

Relativamente ai Sistemi di Supporto all'Analisi Dati, si cita in particolare l'ampliamento dei Cruscotti Didattici:

- nel 2023 è stato realizzato un sistema di cruscotti relativi alla didattica sulla piattaforma SAP-WebIntelligence.
- Nel 2024 l'accesso a tale sistema è stato esteso al personale.
- Attualmente è in corso l'ampliamento con ulteriori cruscotti basati su PowerBI, per fornire strumenti di analisi dati sempre più completi e accessibili.

In merito alla revisione e all'aggiornamento dell'offerta formativa:

- per l'implementazione del processo di monitoraggio e revisione è proseguito il processo di revisione volto a migliorare la qualità e la pertinenza dell'offerta, sulla base dei parametri e indicatori definiti nel 2023 per la mappatura dei corsi di studio.
- Per l'a.a. 2024/2025 sono stati istituiti, tra gli altri, a fronte di disattivazioni:
  - o il corso di Laurea in Scienze e Culture Agroalimentari del Mediterraneo (L-Gastr), erogato in modalità mista, caratterizzato dalla valorizzazione dei prodotti tipici del ponente ligure in un'ottica "One Health".
  - o Il corso di Laurea in Ingegneria Informatica (L-8), erogato in lingua inglese, presso la sede di Imperia, con una visione che integra dimensione territoriale e internazionale.

Entrambi i nuovi corsi sono conformi al Decreto Ministeriale n. 1648 sulle nuove classi di laurea.

- L'adeguamento alle nuove classi di laurea ha inoltre caratterizzato la programmazione dell'offerta formativa anche per l'a.a. 2025/2026.

Con riferimento allo sviluppo della Formazione a Distanza (FAD), a partire dall'a.a. 2024/2025, grazie alla partecipazione al progetto EduNext e alla programmazione triennale MUR 2024-2026, è stato potenziato l'impegno nella formazione a distanza per ampliare l'inclusione e raggiungere nuovi bacini di utenza.

È inoltre stato attivato il corso di Laurea in Scienze e Culture Agroalimentari del Mediterraneo (L-Gastr), sopra menzionato, erogato in modalità mista e sono state apportate modifiche di ordinamento di corsi già esistenti al fine di consentirne l'erogazione prevalentemente a distanza per l'a.a. 2025/2026.

In merito al Dottorato di Ricerca, è stata confermata l'offerta formativa, intensificando i collegamenti con il mondo aziendale per favorire l'inserimento professionale dei dottori di ricerca e, in conformità alle linee guida del PQA emanate nel 2024, è attualmente in fase di formalizzazione il processo di consultazione delle Parti Interessate per il dottorato di ricerca.

L'Ateneo continua, pertanto, a lavorare attivamente per migliorare e innovare la propria offerta formativa e il dottorato di ricerca, ponendo attenzione alla qualità, alla pertinenza, all'internazionalizzazione, all'inclusione e al collegamento con il territorio e il mondo del lavoro.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

**Indicatore 1***Iscritti regolari ai fini del CSTD a livello di Ateneo*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 24.315               | 23.064      | 23.532      | 23.500      | 100%             |

**Indicatore 2***Percentuale di studenti con disabilità e DSA sul totale*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 5,11%                | 5,63%       | 7,12%       | 6%          | 100%             |

**Indicatore 3***IA6ter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L)**IA6Ater Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area medico-sanitaria*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 92,86%               | 91,86%      | 92,27%      | 93%         | 99,22%           |

*IA6Bter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area scientifico-tecnologica*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 75,61%               | 80,98%      | 78,29%      | 82%         | 95,48%           |

*IA6Cter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area umanistico-sociale*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 70,22%               | 74,42%      | 75,40%      | 75%         | 100%             |

**Indicatore 4***IA7ter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU)**IA7Ater Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo per i corsi dell'area medico-sanitaria (LM; LMCU)*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 92,36%               | 91,78%      | 96,08%      | 93%         | 100%             |

*IA7Bter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area scientifico-tecnologica*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 93,35%               | 93,76%      | 93,04%      | 95%         | 97,93%           |

*iA7Cter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area umanistico-sociale*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 83,11%               | 88,87%      | 84,95%      | 89,5%       | 94,92%           |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 98,44%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Il risultato è prossimo al 100%. Tuttavia, si osserva una diminuzione nel triennio per quanto riguarda il numero di iscritti, dopo il picco registrato per l'a.a. 2020/2021 durante l'emergenza sanitaria. Gli indicatori di occupabilità nell'area scientifico-tecnologica mostrano una leggera diminuzione per i laureati triennali rispetto all'anno precedente.

### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Continuare il percorso di revisione dell'offerta formativa.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 1.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 1.2 Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- attivazione di percorsi che conducano alla certificazione di competenze linguistiche di livello C1 per i docenti di riferimento dei CdS internazionali erogati in lingua straniera, come previsto dalla Tabella A, lett. c), del Decreto Direttoriale MUR n. 2711/2021
- l'incremento del numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti
- l'incremento del numero di nuovi accordi per il rilascio di doppio titolo
- l'incremento del numero di docenti internazionali con incarichi di insegnamento nei corsi di laurea triennale "internazionali", laurea magistrale "internazionali", o di doppio titolo

#### Responsabili

Prorettore alla formazione, Prorettrice all'internazionalizzazione, Delegato all'offerta formativa internazionale

#### Strutture coinvolte

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio



**Risorse programmate**

-

**Indicatore 1***D\_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico***Specifiche tecniche**

Numeratore: Numero di insegnamenti inseriti nella SUA nell'a.a. di riferimento con lingua diversa dall'italiano

Denominatore: Numero totale di insegnamenti inseriti nella SUA - CdS dell'a.a. di riferimento

**Struttura responsabile del dato**

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
0,117**Ultimo valore disponibile 2022**  
0,12**Target 2024**  
0,13**Indicatore 2***iA12 Percentuale di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero***Specifiche tecniche**

Numeratore: Avvii di carriera al primo anno di corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) a.a. X/X+1 con almeno un titolo di studio di accesso acquisito all'estero

Fonte Numeratore: ANS

Denominatore: Avvii di carriera al I anno a.a. X/X+1 delle L, LM e LMCU (informazione iC00a)

Fonte denominatore: ANS

Note: Al numeratore sono stati conteggiati gli studenti al primo anno di corso (avvii di carriera) con un filtro sul titolo all'estero. Al denominatore gli studenti al primo anno di corso.

Dall'aggiornamento di gennaio 2022 (per lo storico dal 2013) sono state effettuate ulteriori operazioni a favore della qualità del dato. In particolare, vengono considerati i titoli inviati con spedizione 2, indicati come utilizzati (UTILIZZO TITOLO = S) con Ateneo=998, id\_tipo\_laurea= EE e nazione diversa da IT, 998, 999.

Indicatore derivato dal DM 989/2019, allegato 1 (Obiettivo D - Internazionalizzazione, indicatore f)

**Struttura responsabile del dato**

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
8,45%**Ultimo valore disponibile 2022**  
9,69%**Target 2024**  
10,3%**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nell'ottica di rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo e di migliorare l'esperienza formativa di studentesse e studenti, sono state intraprese diverse azioni mirate all'internazionalizzazione dell'offerta didattica. Queste azioni si concentrano principalmente su:

- potenziamento dei corsi in lingua inglese, con il duplice obiettivo di aumentare l'attrattività dell'Ateneo per studentesse e studenti internazionali e ampliare le opportunità di mobilità internazionale per studentesse e studenti italiani.
- Accordi internazionali, per incrementare le collaborazioni con università straniere, in particolare attraverso accordi di doppio titolo.

In particolare, sono stati attivati o convertiti in inglese i seguenti Corsi di Laurea e Laurea Magistrale:

*Nuovi corsi attivati:*

Laurea triennale in Ingegneria Informatica/Computer Engineering (L-8) presso la sede di Imperia.

*Corsi convertiti in lingua inglese:*

- Laurea Magistrale in Electronic Engineering (LM-29).
- Laurea Magistrale in Sustainable Polymer and Process Chemistry (LM-71).

Il numero totale di corsi in lingua inglese (o con curriculum in inglese) offerti è salito a 22.

Sono stati rinnovati e istituiti i seguenti accordi internazionali di doppio titolo:

*Rinnovati/Prorogati (anno solare 2024): 4 accordi, relativi ai seguenti corsi di Laurea Magistrale:*

- Energy Engineering (LM-30) con l'Université Savoie Mont Blanc.
- Fisica (LM-17) con Aix Marseille Université.
- Lingue e letterature moderne per i servizi culturali (LM-37-38) con Leuphana Universität Lüneburg.
- Lingue e letterature moderne per i servizi culturali (LM-37-38) con l'Université Côte d'Azur.

*Nuovi accordi istituiti (anno solare 2024): 2 accordi, relativi ai seguenti corsi di Laurea Magistrale:*

- Valorizzazione dei Territori e dei Turismi sostenibili (LM-89) con East Kazakhstan University.
- Ingegneria Civile (LM-23) con l'Università di Siviglia.

Il numero complessivo di accordi di doppio titolo o multiplo attivi è 34, a cui si aggiungono 4 programmi Erasmus Mundus Joint Master Degree.

L'Ateneo sta compiendo progressi significativi nell'internazionalizzazione della didattica, con un aumento dell'offerta di corsi in lingua inglese e un ampliamento della rete di accordi internazionali. Questi risultati contribuiscono a rendere l'Ateneo più competitivo a livello globale e ad offrire maggiori opportunità di crescita e mobilità alle nostre studentesse e studenti.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

**Indicatore 1**

*D\_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 0,117                | 0,156       | 0,152       | 0,13        | 100%             |

**Indicatore 2**

*iA12 Percentuale di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 8,45%                | 8,17%       | 7,10%       | 10,3%       | 68,90%           |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 84,45%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

---

Mentre la percentuale di insegnamenti in lingua straniera è stabile, confermandosi superiore al target, il numero di studentesse e studenti internazionali iscritti ai corsi di I livello è in calo nel triennio.

### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

---

- Verificare l'efficacia degli accordi internazionali in essere e valutare l'opportunità di stipularne di nuovi.
- Aumentare l'impegno nella valorizzazione dell'offerta formativa di Ateneo all'estero.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 1.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 1.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente

### Scheda azione

#### Descrizione

---

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di accordi internazionali per la mobilità studentesca e del corpo docente
- l'incremento del numero di destinazioni per la mobilità Erasmus+
- l'incremento del numero di accordi internazionali che prevedono procedure di accoglienza e servizi per studentesse e studenti con disabilità
- l'incremento del numero di crediti formativi per tesi e/o tirocinio acquisiti all'estero
- l'incremento del numero di domande per l'attribuzione del titolo di Visiting Professor
- l'incremento del numero di docenti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale

#### Responsabili

---

Prorettrice all'internazionalizzazione, Delegato per l'inclusione universitaria degli studenti con disabilità e con DSA

#### Strutture coinvolte

---

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio

#### Risorse programmate

---

€ 640.000

**Indicatore**

*IA10 Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso*

**Specifiche tecniche**

Numeratore: CFU conseguiti all'estero dagli iscritti regolari a.a. X/X+1 nell'a.s. X+1

Fonte Numeratore: ANS

Denominatore: CFU conseguiti dagli iscritti regolari a.a. X/X+1 nell'a.s. X+1

Fonte denominatore: ANS

Note: Vengono calcolati solo i CFU conseguiti nell'anno solare X+1 (fa fede il campo anno della spedizione 6). In questo caso per i CFU conseguiti all'estero fanno fede i CFU inviati come "conseguiti in Ateneo all'estero" e i CFU TOTALI che hanno come tipo attività "STE". Operativamente, al numeratore sono stati posti filtri di selezione sugli studenti regolari secondo CSTD e CFU conseguiti all'estero. Al denominatore sono stati posti filtri di selezione sugli studenti regolari secondo CSTD e sui CFU totali.

Indicatore derivato dal DM 989/2019, allegato 1 (Obiettivo D - Internazionalizzazione, indicatore a)

**Struttura responsabile del dato**

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2020**

1,43%

**Ultimo valore disponibile 2021**

2,31%

**Target 2024**

2,4%

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nell'ambito del potenziamento della dimensione internazionale dell'Ateneo, sono state realizzate diverse azioni volte a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi di internazionalizzazione e a promuovere la mobilità internazionale. Le azioni principali hanno riguardato:

- la riorganizzazione del Servizio Internazionalizzazione, per ottimizzare la struttura e le competenze del servizio.
- L'incentivazione della mobilità di studentesse, studenti e personale docente attraverso bandi e programmi dedicati.
- Il consolidamento delle attività di recruitment internazionale, con particolare attenzione a specifiche aree geografiche.
- Il potenziamento del Networking Internazionale, attraverso la partecipazione a eventi e fiere di settore.
- Il miglioramento del Portale UniGeApply, per semplificare e velocizzare le procedure di candidatura e valutazione.
- L'implementazione di nuove forme di mobilità al fine di diversificare le opportunità di scambio internazionale.

La riorganizzazione del Servizio Internazionalizzazione, volta a migliorarne l'efficienza e la specializzazione delle funzioni, è avvenuta mediante le seguenti modifiche strutturali:

- Creazione del Settore sportello per la mobilità internazionale, dedicato al supporto diretto agli utenti della mobilità.
- Accorpamento delle procedure di mobilità studentesca e del personale, precedentemente suddivise in tre settori, nel Settore flussi europei e internazionali, per una gestione più coordinata e semplificata.
- Creazione del Settore sviluppo e valorizzazione della dimensione internazionale della didattica, focalizzato sul supporto all'internazionalizzazione dei corsi di studio e delle attività didattiche.
- Rafforzamento del Settore welcome office, dedicato all'accoglienza e al supporto di studentesse, studenti e ricercatori stranieri.

La mobilità internazionale di studentesse e studenti è stata attivamente promossa e incentivata attraverso i seguenti Bandi per la Mobilità Studenti:

- Erasmus+, grazie al rinnovo e potenziamento dei bandi Erasmus+ per la mobilità di studio e tirocinio in Europa.
- “Oltre l’Erasmus”, per la mobilità verso sedi extra-europee prestigiose (es. USA, Canada, Cina).
- CINDA, per la mobilità verso Università latino-americane.
- “Tesi all’Estero”, un nuovo bando per supportare studentesse e studenti nello svolgimento di attività di preparazione della tesi di laurea presso istituzioni, enti e università extra-europee.

L’incentivazione della mobilità del personale, docente ma anche tecnico amministrativo, è avvenuta mediante:

- Call Erasmus+ Docenti, per incentivare la mobilità del personale docente in ambito Erasmus+.
- La promozione della mobilità per il personale docente anche nell’ambito di accordi di cooperazione accademica bilaterali.
- La promozione della mobilità nell’ambito del Progetto Ulysseus, per il personale docente e tecnico amministrativo, presso le diverse sedi dell’Alleanza Ulysseus.

Le attività di recruitment internazionale di studentesse e studenti internazionali sono state consolidate e focalizzate su aree strategiche:

- Sud-Est Asiatico, con azioni consolidate in Corea, Vietnam e Indonesia.
- Mediterraneo, con attività di promozione e reclutamento rafforzate in Turchia e Marocco.

Per quanto concerne l’attività di Networking Internazionale, finalizzata a promuovere la propria offerta formativa e sviluppare collaborazioni, si cita in particolare la partecipazione alla Fiera NAESA (Association of International Educators) 2024, principale evento mondiale per l’internazionalizzazione dell’istruzione superiore, tenutasi a New Orleans.

Il significativo miglioramento del Portale UniGeApply, piattaforma per le candidature di studentesse e studenti internazionali, avvenuto nel 2024 è dovuto principalmente alle seguenti azioni:

- uno studio pilota per testare l’inserimento di un sottoinsieme di lauree magistrali erogate in lingua italiana sul portale, in preparazione all’estensione a tutte le lauree magistrali in italiano prevista per il 2025.
- Il potenziamento delle funzionalità di valutazione delle candidature, grazie all’implementazione delle funzionalità di smistamento automatico delle candidature ai referenti competenti in base al titolo di studio di accesso dichiarato dal candidato e di assegnazione automatica del posizionamento nel ranking internazionale dell’università di provenienza del candidato.
- Il miglioramento dell’aspetto comunicativo e della visibilità, con particolare attenzione alle pagine web dedicate e alla comunicazione rivolta ai candidati.

Tra le ulteriori azioni per promuovere l’internazionalizzazione si citano in particolare:

- l’aumento degli incontri in presenza con studentesse e studenti per illustrare le opportunità offerte dal programma Erasmus+ e le modalità di supporto dell’Ateneo.
- L’avvio della prima fase della procedura di negoziazione degli accordi interistituzionali sulla piattaforma europea EWP (Erasmus Without Papers) per la digitalizzazione e semplificazione delle procedure Erasmus.
- La promozione della partecipazione a nuove forme di mobilità come i BIP (Blended Intensive Programmes), alcuni dei quali hanno coinvolto studentesse e studenti in entrata in attività sul territorio, integrando la dimensione internazionale con le realtà locali.

Nel corso del 2024, l’Ateneo ha compiuto significativi progressi nell’ambito dell’internazionalizzazione, attraverso una riorganizzazione efficace del Servizio dedicato, l’incentivazione della mobilità, il consolidamento delle attività di recruitment e networking e il miglioramento degli strumenti operativi. Queste azioni contribuiscono a rafforzare la dimensione internazionale dell’Ateneo e ad offrire maggiori opportunità di crescita e scambio internazionale per la comunità accademica.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno     |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-----------------|
| € 640.000,00  | € 15.694.622,69           | € 192.769,13             | € 16.527.391,82 |

#### Indicatore

*iA10 Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso*

| Valore iniziale 2020 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 1,43%                | 2,50%       | 2,50%       | 2,4%        | 100%             |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

La percentuale di CFU acquisiti all'estero è quasi raddoppiata nel triennio, raggiungendo i risultati previsti dal progetto MUR 2021-2023 e mantenendosi superiore alla media nazionale e in linea con quella di Area. Tuttavia, come evidenziato dal Nucleo di Valutazione nella Relazione 2024, i corsi di studio mostrano situazioni disomogenee, molti dei quali sono sotto le medie di riferimento.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Verificare l'efficacia degli accordi internazionali in essere e valutare l'opportunità di stipularne di nuovi.
- Supportare i corsi di studio che presentano una mobilità internazionale sotto le medie di riferimento.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 2.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 1.4 Sviluppare le competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di studenti partecipanti ai percorsi di formazione linguistica a frequenza monitorata in modalità blended learning a livello B1 e B2
- l'adattamento dei percorsi di formazione linguistica alle esigenze della componente studentesca con DSA
- l'incremento del numero di accessi a prove per l'ottenimento di certificazioni linguistiche a prezzo agevolato su accordi con enti certificatori

- l'incremento del numero di studentesse e studenti che incrementa il proprio livello da B1 a B2 entro il conseguimento della laurea

#### Responsabili

Prorettore alla formazione, Prorettrice all'internazionalizzazione, Delegato per l'inclusione universitaria degli studenti con disabilità e con DSA, Commissione CLAT

#### Strutture coinvolte

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio

#### Risorse programmate

€ 610.000

#### Indicatore

*Percentuale di laureati che hanno concluso i percorsi di formazione linguistica a frequenza monitorata in modalità blended learning a livello B1 e B2 organizzati a livello centrale dall'Ateneo*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: Numero laureati che ha concluso con esito positivo percorsi di formazione linguistica a frequenza monitorata in modalità blended learning a livello B2 organizzati a livello centrale dall'Ateneo nell'a.a. di riferimento

Denominatore: numero laureati nell'a.a. di riferimento

#### Struttura responsabile del dato

Settore Sviluppo Competenze Linguistiche

| Valore iniziale 2022                                                               | Ultimo valore disponibile 2023                                            | Target 2024 |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 0%                                                                                 | ND                                                                        | 10%         |
| La prima coorte che ha usufruito dei percorsi si potrà laureare a partire dal 2023 | Non sono ancora disponibili i dati dei laureati per l'a.a. di riferimento |             |

## Scheda risultati

#### Descrizione delle attività svolte

Nell'ambito del miglioramento continuo della qualità della didattica e dell'internazionalizzazione, l'Ateneo ha proseguito e potenziato le iniziative volte allo sviluppo delle competenze linguistiche della comunità accademica, con particolare attenzione a:

- erogazione di corsi di lingua inglese per studentesse e studenti, per garantire un adeguato livello di competenza linguistica.
- Certificazione delle competenze linguistiche del personale docente, per assicurare la qualità dell'insegnamento in lingua inglese nei corsi internazionali.

Il Progetto è stato avviato in via sperimentale nell'a.a. 2019/2020, coinvolgendo le matricole della Scuola Politecnica e della Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche.

A partire dal 2022, il corso di inglese di livello B1 è stato esteso a tutta la componente studentesca dell'Ateneo e successivamente modificato e adattato per rispondere alle esigenze specifiche di studentesse e studenti con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA).

Anche nel 2024 è proseguita l'erogazione dei corsi, utilizzando una piattaforma dedicata e con il supporto di personale docente qualificato.

Con riferimento alla Certificazione delle Competenze Linguistiche del personale docente, è in corso l'attivazione di percorsi formativi mirati ad ottenere la certificazione di competenza linguistica di livello C1, specificamente rivolti al personale docente di riferimento dei Corsi di Studio internazionali erogati in lingua straniera.

L'Ateneo continua a investire nello sviluppo delle competenze linguistiche della comunità accademica, offrendo corsi di inglese a studentesse e studenti e attivando percorsi di certificazione per il personale docente. Queste iniziative sono fondamentali per sostenere l'internazionalizzazione e la qualità della didattica.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno     |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-----------------|
| € 610.000,00  | € 14.958.937,25           | € 183.733,08             | € 15.752.670,33 |

#### Indicatore

*Percentuale di laureati che hanno concluso i percorsi di formazione linguistica a frequenza monitorata in modalità blended learning a livello B1 e B2 organizzati a livello centrale dall'Ateneo*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 0%                   | ND          | ND          | 10%         | ND               |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: ND

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Non essendo disponibili i dati necessari, non è possibile svolgere un'analisi approfondita.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Verificare i flussi informativi che riguardano i dati non disponibili.
- Estendere la formazione e la certificazione alla lingua inglese anche al corpo docente.



## **OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire ambienti favorevoli alla presenza dei giovani e servizi didattici e di supporto innovativi, di qualità e inclusivi, adeguati alle esigenze di studentesse, studenti e docenti**

### **Azione 2.1 Sviluppare e promuovere strategie e tecnologie innovative nella didattica**

#### **Scheda azione**

##### **Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di iniziative di formazione rivolte ai docenti sull'innovazione didattica
- l'incremento del numero di partecipazioni di docenti a iniziative di formazione sull'innovazione didattica

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con l'azione 4.1 del GEP 2022-2025

##### **Responsabili**

Prorettore alla formazione, Delegato all'apprendimento permanente, Delegato all'innovazione didattica e al faculty development

##### **Strutture coinvolte**

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Corsi di Studio, Area ICT

##### **Risorse programmate**

€ 562.203

##### **Indicatore**

*Numero di Corsi di Studio che realizzano progetti di innovazione didattica*

##### **Specifiche tecniche**

Numero di Corsi di Studio (L, LM, LMCU) che realizzano progetti di innovazione didattica. Dato dalla somma di:

- 1) Corsi di Studio per i quali i progetti presentati nell'ambito del bando per la realizzazione di progetti sperimentali di innovazione didattica siano approvati dal Comitato per l'innovazione didattica di Ateneo (CIDA) per l'a.a. di riferimento
- 2) Corsi di Studio per i quali sia stata approvata dal CIDA la prosecuzione dei progetti degli aa.aa. precedenti anche per l'a.a. di riferimento

##### **Struttura responsabile del dato**

Settore Innovazione Didattica, Sviluppo e Certificazione delle Competenze

| Valore iniziale 2022 | Ultimo valore disponibile 2023 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 47                   | 57                             | 20*         |

\* Nel 2024 scadrà il percorso di numerosi Corsi di Studio accompagnati, nella fase sperimentale, per un periodo più lungo rispetto a quello standard attuale

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nell'ambito del costante impegno per il miglioramento della qualità della didattica e dell'innovazione didattica, il Comitato per l'Innovazione Didattica di Ateneo (CIDA) ha promosso e realizzato diverse iniziative nel corso del 2024. Le azioni più rilevanti si sono concentrate su:

- progetti di innovazione didattica per i Corsi di Studio volti a rinnovare e migliorare le metodologie didattiche.
- Analisi dei fabbisogni formativi del personale docente, per orientare le iniziative di formazione e supporto.
- Formazione e sviluppo professionale del personale docente (*faculty development*), grazie all'offerta di percorsi formativi e iniziative per potenziare le competenze didattiche del personale docente.
- Promozione di Comunità di Pratica, funzionali a creare spazi di collaborazione e scambio tra personale docente su tematiche didattiche.
- Organizzazione di eventi e convegni, per la promozione del dialogo e dello scambio di buone pratiche nell'ambito dell'innovazione didattica a livello nazionale.

Nell'ambito dei progetti di innovazione didattica per i Corsi di Studio sono stati portati avanti 20 progetti di innovazione didattica, anche successivamente alla conclusione del programma finanziato dal MUR nell'ambito della programmazione triennale nazionale, coinvolgendo complessivamente 6 dipartimenti, 60 docenti e 3136 studentesse e studenti. Ai Corsi di Studio selezionati sono stati offerti servizi finalizzati alla realizzazione di progetti di innovazione didattica, tra cui la riprogettazione degli insegnamenti, il supporto strategico e formativo al personale docente, il supporto nella realizzazione di materiali didattici e valutativi, il supporto all'uso di metodologie didattiche attive: accompagnamento al personale docente nell'adozione di metodologie didattiche attive e partecipative in aula.

Per orientare le iniziative di formazione e supporto è stata condotta una analisi dei fabbisogni formativi del personale docente di Ateneo, coinvolgendo 430 intervistati in servizio. L'analisi ha coinvolto diverse figure docenti e tecniche: 89 Professori Ordinari, 117 Professori Associati, 23 Ricercatori a tempo indeterminato, 71 Ricercatori a tempo determinato di Tipo A, 49 Ricercatori a tempo determinato di Tipo B, 7 professori a contratto e 1 Tecnico Amministrativo. I risultati dell'analisi sono stati presentati durante il quinto Convegno nazionale sul Faculty Development.

Per la formazione e lo sviluppo professionale del personale docente sono state realizzate 11 iniziative rivolte al personale docente, per un totale di 17 incontri e 79,5 ore complessive.

Le iniziative formative hanno incluso workshop, seminari e un percorso formativo specifico denominato "ForIU", dedicato ai ricercatori neoassunti, della durata totale di 40 ore, suddiviso in 3 moduli, di cui uno residenziale di tre giorni. Al percorso "ForIU" hanno partecipato 19 ricercatori e 2 assegnisti di ricerca dell'Ateneo.

Complessivamente, le iniziative di formazione al personale docente hanno interessato 345 docenti.

Tra le iniziative si segnalano inoltre 5 incontri formativi della durata di 2 ore ciascuno, realizzati specificamente per il DIRAAS, a cui hanno partecipato 16 docenti.

Il CIDA ha inoltre coordinato la Comunità di Pratica dei ricercatori del Dipartimento di Economia (DIEC). La comunità ha contato 10 partecipanti e ha realizzato 5 incontri nel corso del 2024.

Con riferimento all'organizzazione di eventi e convegni si ricordano in particolare:

- il Convegno nazionale sul Faculty Development: Organizzato e promosso nei giorni 13 e 14 giugno 2024. Realizzato con la collaborazione di ASDUNI (Associazione italiana per la promozione e lo sviluppo della Didattica, dell'Apprendimento e dell'Insegnamento in Università) e il patrocinio della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI), è stato svolto sul tema "Faculty Development – Dalle politiche alle pratiche. La professionalità docente nell'evoluzione istituzionale e tecnologica" e ha contato 147 docenti partecipanti, provenienti da numerose università italiane e straniere.

- La giornata della Didattica di UniGe: il 14 dicembre 2024 si è tenuta la Giornata della Didattica di UniGe, un'iniziativa di Ateneo dedicata alla riflessione e allo scambio su temi didattici. Hanno preso parte all'iniziativa 74 partecipanti, tra personale docente e personale tecnico amministrativo.
- La Giornata della Didattica di Economia (DIEC) a cui hanno partecipato 25 docenti, tra cui 11 Professori Ordinari, 8 Professori Associati e 6 Ricercatori.

Nel corso del 2024, il Comitato per l'Innovazione Didattica di Ateneo (CIDA) ha svolto un ruolo attivo nel promuovere l'innovazione didattica e lo sviluppo professionale del personale docente, attraverso una vasta gamma di iniziative che hanno coinvolto numerosi corsi di studio, dipartimenti e personale docente dell'Ateneo. Queste azioni contribuiscono significativamente al miglioramento continuo della qualità della didattica e alla valorizzazione della professionalità docente.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno     |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-----------------|
| € 562.202,75  | € 13.786.812,56           | € 169.336,46             | € 14.518.351,77 |

#### Indicatore

*Numero di Corsi di Studio che realizzano progetti di innovazione didattica*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 47                   | 57          | 20          | 20          | 100%             |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Nonostante il raggiungimento del target di supporto per 20 corsi, la partecipazione del personale docente agli interventi formativi può migliorare in termini di ore pro-capite, come dimostrano i valori dell'indicatore B.1.1.B di AVA 3.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Sensibilizzare il corpo docente sull'importanza della formazione.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 2.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano, in particolare sulla formazione a distanza.
- Implementare il progetto presentato nell'ambito della programmazione triennale MUR 2024-2026.

## Azione 2.2 Garantire l'accessibilità ai contenuti dei percorsi formativi, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- la presa in carico delle esigenze degli studenti lavoratori e degli studenti fuori sede
- la verifica dell'adeguatezza del materiale didattico anche per gli studenti non frequentanti
- l'introduzione di nuovi strumenti e supporti per facilitare l'accesso via web ai contenuti alle studentesse e agli studenti stranieri

Tali azioni saranno declinate con particolare attenzione ai bisogni degli studenti e delle studentesse con disabilità e con DSA

#### Responsabili

Prorettore alla formazione, Prorettrice all'internazionalizzazione, Delegato all'innovazione didattica e al faculty development, Delegato per l'inclusione universitaria degli studenti con disabilità e con DSA, Delegata ai rapporti con gli studenti, Gruppo di lavoro sulle tecniche di insegnamento e di apprendimento (GLIA)

#### Strutture coinvolte

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Corsi di Studio, Area ICT

#### Risorse programmate

€ 25.000

#### Indicatore

*Opinione degli studenti sul materiale didattico*

#### Specifiche tecniche

Opinioni degli studenti scheda insegnamento domanda:

Il materiale didattico (indicato e disponibile) è adeguato per lo studio della materia?

Media risposte studenti frequentanti e non frequentanti

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
86,21%  
Frequentanti: 87,22 %  
Non frequentanti: 85,19 %

**Ultimo valore disponibile 2022**  
85,69%  
Frequentanti: 85,74%  
Non frequentanti: 84,94%

**Target 2024**  
87%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha introdotto o consolidato diverse iniziative per supportare studentesse e studenti con esigenze specifiche, tra cui:

- agevolazioni su sessioni d'esame, esenzione dalla terza rata del contributo universitario e tutor dedicati, per studentesse e studenti atleti, nell'ambito del Programma UniGe per lo Sport
- esonero parziale (30%) sulla terza rata della contribuzione studentesca, per studentesse e studenti caregiver
- esonero totale per il primo anno di iscrizione (con possibilità di conferma per anni successivi), per studentesse e studenti over 65.
- iscrizione part-time, per studentesse e studenti lavoratori
- servizi centralizzati e, in alcuni CdS, personale docente referente per l'inclusione, per studentesse e studenti con disabilità
- Progetti di innovazione didattica che prevedono l'aggiornamento delle modalità didattiche e dei relativi materiali in numerosi CdS per rispondere a esigenze specifiche.

Nel 2024, l'Ateneo ha dimostrato un'attenzione crescente verso l'inclusività e il supporto a studentesse e studenti con esigenze specifiche, attraverso l'introduzione e il consolidamento di iniziative mirate a favorire il successo accademico di atlete e atleti, caregiver, studentesse e studenti over 65, lavoratrici e lavoratori, studentesse e studenti con disabilità. Queste azioni testimoniano l'impegno dell'Ateneo nel garantire pari opportunità e un ambiente di apprendimento inclusivo.

### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno  |
|---------------|---------------------------|--------------------------|--------------|
| € 25.000,00   | € 613.071,20              | € 7.530,04               | € 645.601,24 |

### Indicatore

#### Opinione degli studenti sul materiale didattico

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023       | Valore 2024       | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------|------------------|
| 86,21%               | 83,84%            | 83,71%            | 87%         | 96,22%           |
| Frequentanti:        | Frequentanti:     | Frequentanti:     |             |                  |
| 87,22 %              | 83,34%            | 84,93%            |             |                  |
| Non frequentanti:    | Non frequentanti: | Non frequentanti: |             |                  |
| 85,19 %              | 84,34%            | 82,49%            |             |                  |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 96,22%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

L'indicatore nel triennio presenta un peggioramento sia per studentesse e studenti frequentanti che non frequentanti, pur rimanendo sopra la soglia considerata criticità da parte del Nucleo di Valutazione dell'80%. Inoltre, la soddisfazione di studentesse e studenti non presenta valori omogenei tra i diversi insegnamenti, corsi e strutture dell'Ateneo. Le cause devono essere ulteriormente indagate, identificando le tipologie di corsi e di insegnamenti ove la criticità è più presente.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Indagare le cause della limitata soddisfazione a livello di singolo corso di studi e insegnamento.
- Individuare e implementare le conseguenti azioni correttive.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 2.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 2.3 Riqualificare gli spazi per la didattica e lo studio

### Scheda azione

**Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento delle risorse destinate alla riqualificazione di aule studio, laboratori didattici e laboratori
- l'incremento del numero di aule riqualificate per una fruizione digitale integrata
- l'incremento del numero di spazi e di postazioni accessibili e attrezzate per disabilità fisiche e sensoriali
- l'implementazione di spazi comuni per lo studio, la socializzazione e la consumazione di pasti

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con l'azione 3 del PAP

**Responsabili**

Delegati dei Poli territoriali, Delegati per il funzionamento dei Campus, Comitato per la gestione del rischio di Ateneo, Delegata ai rapporti con gli studenti, Delegato per l'inclusione universitaria degli studenti con disabilità e con DSA,

**Strutture coinvolte**

Area Tecnica, Area per le strutture fondamentali, Area ICT

**Risorse programmate**

€ 150.000

**Indicatore**

*Opinione degli studenti sulle infrastrutture*

**Specifiche tecniche**

Opinioni degli studenti scheda CdS domanda:

- Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono risultate adeguate (si vede, si sente, si trova posto)?
- Sono risultate adeguate le aule studio?
- Sono risultate adeguate le biblioteche?
- Sono risultati adeguati i laboratori?
- Sono risultate adeguate le attrezzature per la didattica?

Media risposte studenti frequentanti (F) e non frequentanti (NF)

**Struttura responsabile del dato**

Settore Statistico e Datawarehouse

| <b>Valore iniziale 2021</b>                                                                                    | <b>Ultimo valore disponibile 2022</b>                                                                          | <b>Target 2024</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 81,22%                                                                                                         | 81,11%                                                                                                         | 83%                |
| Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono risultate adeguate (si vede, si sente, si trova posto)? 80,37% F | Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono risultate adeguate (si vede, si sente, si trova posto)? 77,18% F |                    |
| Sono risultate adeguate le aule studio? 79,07% F – 81,84% NF                                                   | Sono risultate adeguate le aule studio? 77,81% F – 84,99% NF                                                   |                    |
| Sono risultate adeguate le biblioteche? 87,73% F – 87,08% NF                                                   | Sono risultate adeguate le biblioteche? 89,53% F – 88,98% NF                                                   |                    |
| Sono risultati adeguati i laboratori? 77,95% F                                                                 | Sono risultati adeguati i laboratori? 77,36% F                                                                 |                    |
| Sono risultate adeguate le attrezzature per la didattica? 79,90% F                                             | Sono risultate adeguate le attrezzature per la didattica? 80,33% F                                             |                    |

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel corso del 2024, oltre ad approvare il Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030, che prevede una pianificazione edilizia di lungo termine, come richiesto dal Nucleo di Valutazione, l'Ateneo ha realizzato diverse azioni significative per la riqualificazione degli spazi dedicati alla didattica e allo studio, focalizzandosi su:

- nuovi servizi per studentesse e studenti presso il polo Albergo dei Poveri, tra cui una nuova palestra.
- Manutenzione straordinaria del centro sportivo Valletta Puggia, con interventi di manutenzione e nuove realizzazioni presso il centro sportivo universitario.
- Adeguamento delle uscite di emergenza di Via Balbi 5, con miglioramento della sicurezza delle uscite di emergenza del IV piano (passerella Aula Pellitteri, rampa).
- Adeguamento antincendio della Clinica Oculistica: intervento antincendio al Piano 2 e realizzazione di un nuovo spazio didattico (Viale Benedetto XV).
- Installazione di impianti di videosorveglianza in diversi edifici universitari.
- Rifunzionalizzazione della Palazzina Delfino presso il Campus di Savona: consolidamento e adeguamento impiantistico per Data Center.
- Realizzazione di un nuovo gruppo refrigerazione presso l'Albergo dei Poveri.

In sintesi, nel corso del 2024, l'Ateneo ha investito significativamente nella programmazione a lungo termine delle attività edilizie e nella riqualificazione e nell'adeguamento degli spazi dedicati alla didattica e ai servizi per studentesse e studenti. Dalla realizzazione di nuove infrastrutture sportive e didattiche, agli interventi di manutenzione e adeguamento normativo, fino all'implementazione di sistemi tecnologici avanzati, le azioni intraprese testimoniano l'impegno dell'Ateneo nel migliorare la qualità degli ambienti di studio e di vita universitaria e hanno consentito, come verificato dal Nucleo di Valutazione il superamento della raccomandazione della CEV formulata a seguito della visita di accreditamento periodico nel 2018.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno    |
|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| € 150.000,00  | € 3.678.427,19            | € 45.180,26              | € 3.873.607,46 |

**Indicatore***Opinione degli studenti sulle infrastrutture*

| Valore iniziale 2021                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Valore 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Valore 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Target 2024 | % raggiungimento |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| 81,22%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 81,15%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 82,53%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 83%         | 99,43%           |
| Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono risultate adeguate (si vede, si sente, si trova posto)? 80,37% F<br>Sono risultate adeguate le aule studio? 79,07% F – 81,84% NF<br>Sono risultate adeguate le biblioteche? 87,73% F – 87,08% NF<br>Sono risultati adeguati i laboratori? 77,95% F<br>Sono risultate adeguate le attrezzature per la didattica? 79,90% F | Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono risultate adeguate (si vede, si sente, si trova posto)? 77,17% F<br>Sono risultate adeguate le aule studio? 77,81% F – 85,25% NF<br>Sono risultate adeguate le biblioteche? 89,52% F – 89,28% NF<br>Sono risultati adeguati i laboratori? 77,34% F<br>Sono risultate adeguate le attrezzature per la didattica? 80,31% F | Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono risultate adeguate (si vede, si sente, si trova posto)? 76,64% F<br>Sono risultate adeguate le aule studio? 75,08% F – 79,95% NF<br>Sono risultate adeguate le biblioteche? 90,32% F – 89,93% NF<br>Sono risultati adeguati i laboratori? 78,47% F<br>Sono risultate adeguate le attrezzature per la didattica? 80,07%F |             |                  |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 99,43%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

Gli interventi edilizi effettuati hanno consentito un progresso della soddisfazione degli studenti, sia nel triennio, sia nell'ultimo anno, anche se restano alcune aree di miglioramento a livello di singola tipologia di spazi e singola struttura. Il valore raggiunto si pone sopra la soglia del 80% considerata critica dal Nucleo di Valutazione.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Proseguire con gli interventi previsti dal Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 2.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026,



## **OBIETTIVO STRATEGICO 3 Favorire una scelta consapevole del percorso universitario, potenziare il sostegno in itinere e facilitare l'accesso di studentesse e studenti al mondo del lavoro**

### **Azione 3.1 Consolidare l'attività di orientamento a livello regionale, nazionale e internazionale**

#### **Scheda azione**

##### **Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di scuole incontrate
- l'incremento del numero di partecipazioni a saloni di orientamento
- l'incremento del numero di azioni di promozione dell'offerta formativa internazionale nei confronti di paesi esteri

Nell'ambito di tale attività verranno valorizzati i servizi per gli studenti con disabilità e con DSA

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con le azioni 4.1 e 4.10 del GEP 2022-2025 e 29A del PAP 2021-2024

##### **Responsabili**

Prorettore all'internazionalizzazione, Delegata all'orientamento e al tutorato, Delegato per l'inclusione universitaria degli studenti con disabilità e con DSA

##### **Strutture coinvolte**

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio

##### **Risorse programmate**

€ 272.500

##### **Indicatore 1**

*Percentuale di iscritti al primo anno che dichiara di aver scelto l'Ateneo a seguito di iniziative di orientamento*

##### **Specifiche tecniche**

Risposta alla domanda del questionario di *customer satisfaction* agli studenti iscritti al I anno:

- Qual è stato il principale mezzo attraverso cui sei venuto/a a conoscenza dell'offerta formativa di UniGe?

Si conta la somma delle percentuali delle seguenti risposte:

- Giornate di orientamento presso la scuola superiore
- Saloni di orientamento (ad esempio Salone Orientamenti)
- Altri eventi organizzati dall'Ateneo (ad esempio open days)

**Struttura responsabile del dato**

Settore Sviluppo Organizzativo

| Valore iniziale 2022                                              | Ultimo valore disponibile 2023                                              | Target 2024 |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 30,68%                                                            | 27,11%                                                                      | 30%         |
| Giornate di orientamento presso la scuola superiore 8,63%         | Dato parziale:<br>Giornate di orientamento presso la scuola superiore 4,58% |             |
| Saloni di orientamento (ad esempio Salone Orientamenti) 19,34%    | Saloni di orientamento (ad esempio Salone Orientamenti) 19,01%              |             |
| Altri eventi organizzati dall'Ateneo (ad esempio open days) 2,71% | Altri eventi organizzati dall'Ateneo (ad esempio open days) 3,52%           |             |

**Indicatore 2***Numero di Avvii di carriera a livello di Ateneo***Specifiche tecniche**

Numero avvii di carriera al primo anno all'interno dell'Ateneo. Valore inserito anche in caso di LM.

Con la locuzione si fa riferimento agli studenti che in un determinato a.a. avviano una nuova carriera accademica in uno specifico CdS, prescindendo da una eventuale carriera accademica precedentemente avviata. L'avvio della nuova carriera viene formalmente comunicato dall'Ateneo con la spedizione 1 (vedi voce nel glossario). Per conformità con la Programmazione triennale, gli avvii sono contati su tutte le spedizioni 1 pervenute a CINECA, per tale motivo lo studente è contato più volte nelle diverse carriere. Negli indicatori sono utilizzati gli avvii di carriera al primo anno.

**Struttura responsabile del dato**

Settore Statistico e Datawarehouse

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 9.704                | 9.311                          | 9.500       |

**Indicatore 3***iA3 Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre Regioni***Specifiche tecniche**

Numeratore: Avvii di carriere al I anno nell'a.a. X/X+1 che hanno conseguito il titolo di diploma in una regione differente a quella in cui viene erogato il corso.

Fonte Numeratore: ANS

Denominatore: Avvii di carriere al I anno a corsi di laurea L, LMCU nell'a.a. X/X+1 (informazione iC00a)

Fonte denominatore: ANS

Note: Fanno fede tutti i titoli di diploma inviati con la spedizione 1 e 2. Gli studenti provenienti da nazioni diverse dall'Italia sono considerati come "provenienti da altre regioni" e quindi conteggiati nel numeratore.

Dall'aggiornamento di gennaio 2022 (per lo storico dal 2013) sono state effettuate ulteriori operazioni a favore della qualità del dato. In particolare, è preso in considerazione il primo diploma in cui le informazioni Nazione diploma, istituto diploma e id\_titolo sono corrette e non indicate come "non disponibili". Per la regione del

titolo fa riferimento la regione associata all'istituto, ricavata dagli open data del Miur. I diplomi con istituto "non presente" o per i quali è riportato un titolo di diploma generico (codici 9999995 SCUOLA EUROPEA GENERICA; 9999999 ISTITUTO CESSATO - NON DEFINITO; 9999997 PROVVEDITORATO/CENTRO SERVIZI AMMINISTRATIVI) sono esclusi dal numeratore.

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
24,62%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
24,01%

**Target 2024**  
25%

#### Indicatore 4

*IA4 Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: Avvii di carriera al primo anno delle LM con almeno un titolo di studio di accesso acquisito in un diverso Ateneo, anche estero

Fonte Numeratore: ANS

Denominatore: Avvii di carriera al primo anno delle LM

Fonte denominatore: ANS

Note: Fanno fede tutte le chiusure di carriera per laurea inviate con la spedizione 7 e i titoli precedenti della spedizione 2 con campo TITOLO UNIVERSITARIO MT, LM, TU, EE, LV, LT, DU, DA, A1, A2, DF e UTILIZZO TITOLO = S (dall'aggiornamento di gennaio 2022 e per lo storico). Per la definizione degli acronimi del titolo universitario di veda l'elenco completo delle codifiche presente nel Manuale Specifiche ANS, consultabile su osservatorio.cineca.it

Indicatore derivato dal DM 989/2019, allegato 1 (Obiettivo A - Didattica, indicatore e)

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
37,48%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
38,50%

**Target 2024**  
39,50%

## Scheda risultati

#### Descrizione delle attività svolte

Nel corso del 2024, l'Ateneo ha continuato a investire con impegno nell'attività di orientamento, consolidando e potenziando le iniziative esistenti e implementando nuove strategie per supportare al meglio studentesse e studenti nella transizione dalla scuola secondaria all'università. Le azioni principali si sono concentrate su:

- partecipazione a Saloni di orientamento nazionali, per promuovere l'offerta formativa UniGe su scala nazionale.
- Progetti di orientamento PNRR "Progetto Futuro" nelle Scuole, tramite erogazione di corsi di orientamento nelle scuole secondarie superiori per sviluppare competenze trasversali e consapevolezza nelle scelte.
- Progetto USR-SCUOLE, che assicura fidelizzazione e collaborazione con le scuole liguri, volto al mantenimento di un dialogo costante e proficuo con le scuole del territorio ligure.
- Potenziamento degli Open Day e delle iniziative di accoglienza in Ateneo, offerta di diverse occasioni per conoscere da vicino l'ambiente universitario UniGe.

- Presentazione dell'offerta formativa e dei Servizi UniGe nelle scuole: informazione capillare e personalizzata direttamente nelle scuole secondarie superiori liguri ed extra-liguri.
- Supporto ai Progetti POT e PLS: collaborazione con le strutture per la realizzazione dei Piani di Orientamento e Tutorato (POT) e Piano Lauree Scientifiche (PLS).
- Attività nell'ambito dei PCTO: partecipazione attiva ai Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO).
- Organizzazione di simulazioni test di ingresso: preparazione di studentesse e studenti ai test di ammissione ai corsi di studio a numero programmato e alla verifica delle conoscenze iniziali.
- Attenzione specifica a studentesse e studenti con disabilità e DSA, per garantire un orientamento inclusivo e servizi dedicati.

Per quanto concerne la partecipazione a Saloni di orientamento nazionali, l'Ateneo ha consolidato la propria presenza e partecipazione ai principali Saloni, per raggiungere un pubblico studentesco più ampio e diversificato.

Nell'ambito dei progetti di orientamento PNRR, è stato potenziato e implementato nelle scuole secondarie superiori il progetto "Progetto Futuro", con la realizzazione di 293 corsi di orientamento della durata di 15 ore ciascuno su tematiche cruciali per la scelta universitaria e il successo accademico, quali: soft skill, consapevolezza della scelta universitaria, metodo di studio, attitudini personali, conoscenza della formazione terziaria e occupabilità. Sono state coinvolte 58 scuole liguri e raggiunti 4.366 allievi delle scuole secondarie di secondo grado.

Il Progetto USR-SCUOLE ha consentito di rafforzare la fidelizzazione e continuità di azione con le scuole liguri, anche grazie all'organizzazione di incontri periodici promossi dal Rettore con i dirigenti scolastici, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale (USR), per un dialogo costante e costruttivo.

L'azione di potenziamento degli Open Day e delle iniziative di accoglienza in ateneo è stata realizzata agendo su diverse tipologie di Open Day nei Campus universitari UniGe, Open day di Ateneo, InfoPoint e l'evento "Orientamenti", per offrire molteplici opportunità di conoscere l'Ateneo.

Per quanto riguarda la promozione dell'offerta formativa e dei servizi UniGe nelle scuole, sono state realizzate numerose presentazioni direttamente nelle singole scuole secondarie superiori, sia liguri che extra-liguri, con informazioni dettagliate su: offerta formativa UniGe, servizi a studentesse e studenti, modalità di immatricolazione, modalità di svolgimento dei test di ammissione ai corsi a numero programmato. Sono, inoltre, stati offerti approfondimenti specifici su singoli corsi di studio, insegnamenti e sbocchi occupazionali e fornite informazioni sulla fruizione del test di orientamento e offerti colloqui individuali per i casi di maggiore indecisione. Sono stati svolti lavori per gruppi con stimoli di riflessione adeguati al livello del percorso scolastico e ampliati gli interventi anche alle classi terze delle scuole secondarie superiori.

Grazie ai Progetti POT e PLS è stato fornito supporto alle strutture universitarie per la realizzazione di progetti relativi ai Piani di Orientamento e Tutorato (POT) e Piano Lauree Scientifiche (PLS).

L'Ateneo ha inoltre continuato a supportare e svolgere attività nell'ambito dei Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO), offrendo a studentesse e studenti delle scuole secondarie superiori esperienze formative pratiche e orientanti.

È proseguita altresì l'organizzazione di simulazioni di test di ingresso dei corsi a numero programmato e della verifica delle conoscenze iniziali (Telemaco) per i corsi ad accesso libero, per favorire una preparazione ottimale.

Tutte le attività di orientamento sono caratterizzate da una particolare "attenzione inclusiva", dedicata alle studentesse e agli studenti con disabilità e con DSA, in un'ottica di orientamento inclusivo. Presso le scuole secondarie di secondo grado è stata data una capillare informazione sui servizi dedicati e sono stati previsti seminari e postazioni specifiche in tutte le manifestazioni di orientamento organizzate dall'Ateneo.

Nel corso del 2024, l'Ateneo ha significativamente potenziato e consolidato le proprie attività di orientamento, raggiungendo un ampio numero di studentesse e studenti delle scuole secondarie superiori e offrendo un supporto completo e diversificato per la scelta universitaria. L'attenzione all'inclusività e alle esigenze specifiche di studentesse e studenti con disabilità e DSA testimonia l'impegno dell'Ateneo nel garantire pari opportunità di accesso all'istruzione superiore.

**Risorse utilizzate**

|                                      |                                                    |                                                |                                      |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Costi diretti</b><br>€ 272.500,00 | <b>Costi indiretti specifici</b><br>€ 6.682.476,07 | <b>Costi indiretti generali</b><br>€ 82.077,48 | <b>Costo pieno</b><br>€ 7.037.053,55 |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|

**Indicatore 1***Percentuale di iscritti al primo anno che dichiara di aver scelto l'Ateneo a seguito di iniziative di orientamento*

|                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                   |                           |                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2022</b><br>30,68%<br>Giornate di orientamento presso la scuola superiore 8,63%<br>Saloni di orientamento (ad esempio Salone Orientamenti) 19,34%<br>Altri eventi organizzati dall'Ateneo (ad esempio open days) 2,71% | <b>Valore 2023</b><br>29,58%<br>Giornate di orientamento presso la scuola superiore 9,02%<br>Saloni di orientamento (ad esempio Salone Orientamenti) 17,49%<br>Altri eventi organizzati dall'Ateneo (ad esempio open days) 3,07% | <b>Valore 2024</b><br>35,40%<br>Giornate di orientamento presso la scuola superiore 14,60%<br>Saloni di orientamento (ad esempio Salone Orientamenti) 18,08%<br>Altri eventi organizzati dall'Ateneo (ad esempio open days) 2,72% | <b>Target 2024</b><br>30% | <b>% raggiungimento</b><br>100,00% |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------|

**Indicatore 2***Numero di Avvii di carriera a livello di Ateneo*

|                                      |                             |                             |                             |                                 |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>9.704 | <b>Valore 2023</b><br>9.525 | <b>Valore 2024</b><br>9.568 | <b>Target 2024</b><br>9.500 | <b>% raggiungimento</b><br>100% |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|

**Indicatore 3***iA3 Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre Regioni*

|                                       |                              |                              |                           |                                   |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>24,62% | <b>Valore 2023</b><br>22,67% | <b>Valore 2024</b><br>20,82% | <b>Target 2024</b><br>25% | <b>% raggiungimento</b><br>83,27% |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|

**Indicatore 4***iA4 Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo*

|                                       |                              |                              |                              |                                   |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>37,48% | <b>Valore 2023</b><br>34,39% | <b>Valore 2024</b><br>32,99% | <b>Target 2024</b><br>39,50% | <b>% raggiungimento</b><br>83,52% |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 91,70%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

---

Il numero di avvisi di carriera è rimasto costante nel triennio, mentre l'attrattività dei corsi di I livello e di II livello ha registrato una progressiva diminuzione

La percentuale di studentesse e studenti che ha dichiarato di iscriversi a corsi dell'Ateneo grazie alle iniziative di orientamento è significativamente aumentata, a dimostrazione della loro efficacia. È dunque necessario investigare altre cause per comprendere l'andamento degli indicatori relativi all'attrattività.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

---

- Analizzare l'offerta formativa in relazione all'attrattività non omogenea dei diversi corsi.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 3.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 3.2 Favorire il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e potenziando il sostegno durante il percorso di studi

**Scheda azione****Descrizione**

---

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento della percentuale di matricole coinvolte in servizi di orientamento in itinere
- l'incremento del numero di studentesse e studenti coinvolti in attività di tutorato didattico
- l'incremento del numero di studentesse e studenti presi in carico dal servizio di counseling psicologico di Ateneo "Insieme"
- l'incremento del numero di iniziative di counseling psicologico in modalità gruppale

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con l'azione 1.4 del GEP 2022-2025 e 9B del PAP 2021-2024

**Responsabili**

---

Prorettore alla formazione, Delegata all'orientamento e al tutorato, Delegato per l'inclusione universitaria degli studenti con disabilità e con DSA, Delegata ai rapporti con gli studenti, Delegata alle pari opportunità e inclusione, CPO

**Strutture coinvolte**

---

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Servizio counseling psicologico di Ateneo, Area ICT, Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio

**Risorse programmate**

---

€ 115.000

**Indicatore 1***IA14 Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nella stessa classe di laurea***Specifiche tecniche**

Numeratore: Immatricolati puri nell'a.a. X/X+1 che al 31/12/X+1 risultano iscritti all'anno successivo a un CdS della stessa classe di quello di prima immatricolazione

Fonte Numeratore: ANS

Denominatore: Immatricolati puri nel X/X+1 (informazione iC00b)

Fonte denominatore: ANS

Note: Indicatore di coorte

**Struttura responsabile del dato**

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2020**  
70,52%

**Ultimo valore disponibile 2021**  
71,08%

**Target 2024**  
73%

**Indicatore 2***IA16bis Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU*

previsti al I anno

**Specifiche tecniche**

Numeratore: Immatricolati puri nell'a.a. X/X+1, che entro l'a.s. X+1 (dunque anche nel X) hanno acquisito almeno 2/3 di CFU dichiarati da campo "impegno" e che nell'a.a. X+1/X+2 risultano iscritti a un CdS della stessa classe di quello di prima immatricolazione

Fonte Numeratore: ANS

Denominatore: Immatricolati puri nel X/X+1 (informazione iC00b)

Fonte denominatore: ANS

Note: Per il calcolo dei CFU, per ogni anno accademico X/X+1 sono presi in considerazione i CFU (campo CFU TOTALI) inviati con la spedizione 6 di quell'anno accademico e la data evento entro il 31 dicembre dell'anno solare X+1 (vengono contati anche i CFU eventualmente conseguiti nell'anno solare X). Fa fede la data dell'esame. Per l'a.a. 2019/2020, per esempio, sono considerati i crediti ottenuti nell'a.s. 2020 (e 2016 se presenti) e NON quelli sostenuti a gennaio, febbraio e mesi successivi del 2021. Il computo dei CFU previsti dallo studente è effettuato sulla base della variabile "impegno dello studente".

**Struttura responsabile del dato**

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2020**  
39,19%

**Ultimo valore disponibile 2021**  
36,35%

**Target 2024**  
39,5%

**Indicatore 3***IA2 Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso***Specifiche tecniche**

Numeratore: Laureati regolari X (informazione iC00g)

Fonte Numeratore: ANS

Denominatore: Laureati totali X (informazione iC00h)

Fonte denominatore: ANS

Note: Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) regolari ai fini del CSTD. Si considera la regolarità come definita per il calcolo del CSTD.

Indicatore derivato dal DM 989/2019, allegato 1 (Obiettivo A - Didattica, indicatore d)

### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
59,70%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
61,45%

**Target 2024**  
64%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, le attività di orientamento in itinere e sostegno a studentesse e studenti si sono concentrate sui progetti "Matricole" e "Counseling Insieme", potenziando servizi chiave per il successo nel percorso di studi, quali:

- monitoraggio costante delle matricole, attraverso incontri con Coordinatrici e Coordinatori, personale docente, delegate e delegati all'orientamento.
- Supporto didattico mirato, grazie alla progettazione e al monitoraggio di attività specifiche per matricole e studentesse e studenti del secondo anno.
- Supervisione e tutoraggio, mediante la verifica e ottimizzazione delle attività dei tutor di accoglienza e didattici.
- Contatto proattivo con studentesse e studenti in difficoltà, con interventi mirati, per ridurre la dispersione.
- Revisione degli strumenti di supporto, con l'aggiornamento del questionario legato al piano di studio.
- Laboratori per le competenze trasversali, con l'organizzazione di workshop su metodo di studio e gestione dello stress da esame.
- Divulgazione e informazione, mediante la promozione delle attività di supporto e distribuzione di materiali informativi.
- Counseling psicologico di gruppo, grazie all'attivazione di gruppi di supporto per la gestione dell'ansia e dello stress nell'ambito del servizio "Counseling Insieme".

Nell'ambito del Progetto Matricole sono state intensificate le riunioni periodiche con Coordinatrici e Coordinatori dei Corsi di Studio, personale docente dei primi anni e Delegate e Delegati della Commissione Orientamento, con l'obiettivo di realizzare un monitoraggio continuo dell'inserimento delle matricole, soprattutto ad inizio anno e durante le sessioni d'esame.

Per realizzare un supporto didattico mirato, particolare attenzione è stata dedicata alla progettazione e monitoraggio delle attività di supporto didattico per matricole e, in alcuni casi, studentesse e studenti del secondo anno.

Il monitoraggio delle attività svolte dai tutor di accoglienza e didattici ha portato ad azioni di miglioramento, quali la Revisione delle attività calendarizzate in accordo con il personale docente, per ottimizzare l'efficacia del tutoraggio.

Con studentesse e studenti a rischio di dispersione è stato mantenuto un contatto proattivo, in particolare con le matricole in situazioni di difficoltà, con l'obiettivo di ridurre il rischio di abbandono degli studi.

Il questionario associato alla compilazione del piano di studio è stato oggetto di revisione, per migliorare la raccolta di informazioni e supporto.

Con specifico riferimento all'orientamento in itinere, nell'ambito dei laboratori sulle competenze trasversali sono stati progettati e realizzati laboratori dedicati allo sviluppo del metodo di studio e alla gestione dello stress da esame.

La divulgazione e informazione sui servizi offerti è avvenuta mediante la partecipazione a eventi e iniziative per promuovere le attività di supporto e con la distribuzione di materiale informativo specifico.



Nell'ambito del Servizio Counseling Insieme, che prevede la costituzione di gruppi di supporto emotivo, a novembre 2024 è stato attivato il "Percorso di gruppo per la gestione dell'ansia e dello stress".

Nel 2024, l'Ateneo ha consolidato e potenziato le attività di orientamento in itinere e sostegno a studentesse e studenti, focalizzandosi sui progetti "Matricole" e "Counseling Insieme". L'attenzione si è concentrata sul monitoraggio, sul supporto didattico e psicologico e sulla proattività nel raggiungere studentesse e studenti in difficoltà, con l'obiettivo di favorire il successo nel percorso di studi e ridurre la dispersione.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno    |
|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| € 115.000,00  | € 2.820.127,51            | € 34.638,20              | € 2.969.765,72 |

#### Indicatore 1

*iA14 Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nella stessa classe di laurea*

| Valore iniziale 2020 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 70,52%               | 75,68%      | 77,88%      | 73,00%      | 100%             |

#### Indicatore 2

*iA16bis Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno*

| Valore iniziale 2020 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 39,19%               | 42,75%      | 45,33%      | 40%         | 100%             |

#### Indicatore 3

*iA2 Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 59,70%               | 61,46%      | 53,43%      | 64%         | 83,49%           |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 94,50%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Nel triennio, si è registrato un miglioramento dei due indicatori relativi al passaggio tra il primo e il secondo anno che, tuttavia, si mantengono al di sotto delle medie di riferimento.

L'indicatore relativo ai laureati entro la durata del corso ha mostrato un andamento diverso con una crescita seguita da un calo e si pone in linea con la media nazionale e al di sotto di quella di Area.

Differenze significative sono rilevabili a livello di singoli corsi di studio.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Consolidare e potenziare le attuali iniziative, focalizzandole sui corsi di studio con le maggiori criticità.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 3.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 3.3 Favorire l'interazione col mondo del lavoro durante il percorso di studi

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di tirocini curriculari
- l'incremento del numero di tirocini extracurriculari
- l'incremento del numero di dipartimenti che utilizzano la piattaforma di incrocio domanda/offerta tirocini e tesi

#### Responsabili

Prorettore alla formazione, Delegata all'orientamento e al tutorato

#### Strutture coinvolte

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio

#### Risorse programmate

€ 24.500

#### Indicatore

*Percentuale di CFU acquisiti per tirocini curriculari nell'a.a. di riferimento*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: CFU conseguiti dagli iscritti regolari (L,LM,LMCU) per attività di tirocinio a.a. X/X+1 nell'a.s. X+1

Denominatore: CFU conseguiti dagli iscritti regolari (L,LM,LMCU) a.a. X/X+1 nell'a.s. X+1

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2020**  
4,95%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
5,27%

**Target 2024**  
6%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

L'Ateneo prosegue nell'impegno di allineare costantemente l'offerta formativa e le metodologie didattiche alle esigenze del mercato del lavoro, con particolare attenzione a:

- adeguamento continuo dell'offerta formativa, per rispondere alle evoluzioni del mondo del lavoro.
- Consolidamento e potenziamento dei tirocini, per Ampliare le opportunità di tirocinio per le studentesse e gli studenti.
- Implementazione della piattaforma di gestione dei tirocini.
- Aumento delle partnership aziendali.
- Valore orientativo dei tirocini, valorizzando i tirocini come strumento di orientamento e primo contatto con il mondo del lavoro.

L'adeguamento dell'offerta formativa e delle metodologie didattiche è proseguito per rispondere dinamicamente alle esigenze del mondo del lavoro.

Le attività di tirocinio presso le aziende sono state consolidate e ampliate, offrendo maggiori opportunità a studentesse e studenti.

La continua implementazione della piattaforma di gestione dei tirocini ne ha migliorato funzionalità ed efficacia, ottimizzando il processo di gestione dei tirocini.

Per quanto concerne le Partnership Aziendali, nel 2024 si è registrato un aumento delle richieste di convenzionamento da parte delle aziende, con conseguente firma di nuovi accordi da parte del Rettore e ampliamento della rete di aziende partner.

L'intera gestione dei tirocini si è inoltre caratterizzata per una sempre maggiore attenzione al loro valore orientativo, quali esperienze che consentono di anticipare l'interazione con il mondo del lavoro già durante il percorso di studi e conoscere direttamente ambienti e modalità di lavoro aziendali, a beneficio delle scelte future.

Nel 2024, l'Ateneo ha proseguito nell'adeguamento dell'offerta formativa al mondo del lavoro, con particolare successo nell'espansione e nella gestione dei tirocini aziendali. L'aumento delle partnership aziendali e l'implementazione della piattaforma dedicata testimoniano l'impegno nel fornire a studentesse e studenti esperienze formative pratiche e orientanti, facilitando l'ingresso nel mercato del lavoro post-laurea.

### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno  |
|---------------|---------------------------|--------------------------|--------------|
| € 24.500,00   | € 600.809,77              | € 7.379,44               | € 632.689,22 |

### Indicatore

*Percentuale di CFU acquisiti per tirocini curriculari nell'a.a. di riferimento*

| Valore iniziale 2020 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 4,95%                | 5,27%       | 5,58%       | 6%          | 93,00%           |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 93,00%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

La percentuale di CFU acquisiti per tirocini curriculari è aumentata progressivamente nel triennio, ma non ha raggiunto il valore atteso. È da analizzare l'offerta formativa dei CdS in relazione all'incidenza di tali attività.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Valorizzare le attività di tirocinio nell'offerta formativa dei CdS.
- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 3.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 3.4 Consolidare le attività di orientamento in uscita

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di iniziative di incrocio domanda/offerta con soggetti pubblici e privati
- l'incremento del numero di soggetti pubblici e privati coinvolti in iniziative di incrocio domanda/offerta di lavoro

#### Responsabili

Delegata all'orientamento e al tutorato, Delegato per l'inclusione universitaria degli studenti con disabilità e con DSA

#### Strutture coinvolte

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio

#### Risorse programmate

€ 160.500

#### Indicatore 1

*IA6ter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L)*

#### Specifiche tecniche

I valori sono forniti per le 3 macro- aree disciplinari così come individuate nel DM 6/2019, allegato D (area medico-sanitaria, area scientifico-tecnologica e area umanistico-sociale).

Numeratore: Laureati (L) X occupati a un anno dall'acquisizione del Titolo di studio

Fonte Numeratore: AlmaLaurea

Denominatore: Laureati (L) X intervistati ad esclusione dei non occupati impegnati in formazione non retribuita

Fonte denominatore: AlmaLaurea

Note: Per i soli Atenei consorziati AlmaLaurea per il calcolo di questo indicatore è stata utilizzata la Definizione 2 di occupato: "sono considerati "occupati" i laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita dottorato con borsa, specializzazione in medicina o in altri ambiti disciplinari". I dati dell'anno X si riferiscono all'indagine "Condizione occupazionale dei Laureati – X" sui laureati dell'anno X-1.

### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

*iA6Ater Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area medico-sanitaria*

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 92,86%               | 91,86%                         | 93%         |

*iA6Bter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area scientifico-tecnologica*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2024 | Target 2024 |
|----------------------|-------------|-------------|
| 75,61%               | 80,98%      | 82%         |

*iA6Cter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area umanistico-sociale*

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 70,22%               | 74,42%                         | 75%         |

### Indicatore 2

*iA7ter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU)*

#### Specifiche tecniche

I valori sono forniti per le 3 macro- aree disciplinari così come individuate nel DM 6/2019, allegato D (area medico-sanitaria, area scientifico-tecnologica e area umanistico-sociale).

Numeratore: Laureati Magistrali (LM e LMCU) X occupati a tre anni dall'acquisizione del Titolo di studio

Fonte Numeratore: AlmaLaurea

Denominatore: Laureati Magistrali (LM e LMCU) X intervistati ad esclusione dei non occupati impegnati in formazione non retribuita

Fonte denominatore: AlmaLaurea

Note: Per i soli Atenei consorziati AlmaLaurea per il calcolo di questo indicatore è stata utilizzata la Definizione 2 di occupato: "sono considerati "occupati" i laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita dottorato con borsa, specializzazione in medicina o in altri ambiti disciplinari".

I dati dell'anno X si riferiscono all'indagine "Condizione occupazionale dei Laureati – X" sui laureati dell'anno X-3.

### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

*iA7Ater Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU)*

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 92,36%               | 91,78%                         | 93%         |

*iA7Bter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area scientifico-tecnologica*

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 93,35%               | 93,76%                         | 95%         |

*iA7Cter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area umanistico-sociale*

**Valore iniziale 2021**

83,11%

**Ultimo valore disponibile 2022**

88,87%

**Target 2024**

89,5%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo tramite il Career Service ha continuato a supportare studentesse e studenti e laureate e laureati nella transizione al mondo del lavoro, attraverso diverse attività, tra cui:

- il potenziamento dei servizi di orientamento al lavoro: consulenze individuali, CV check, laboratori e webinar, anche in inglese.
- Eventi di recruiting aziendale, incontri diretti tra studentesse e studenti, neolaureate e neolaureati e aziende, inclusi eventi internazionali e career day di Ateneo.
- Collaborazioni strategiche, grazie alla nuova partnership con la Camera di Commercio ligure per progetti sulla blue economy (Progetto Develop).
- Bandi e iniziative per l'inserimento lavorativo, mediante l'emissione bandi per formazione, opportunità e borse tirocinio, quali "Porta la laurea in azienda", "Voglio fare il manager!", Samsung Innovation Campus, Bando "Esplora".

L'erogazione dei servizi di orientamento al lavoro è stata potenziata e prevede la fornitura continuativa dei seguenti servizi mirati a supportare la costruzione del progetto professionale di studentesse, studenti, laureate e laureati:

- Consulenze individuali di orientamento al lavoro.
- Consulenze di CV-Check.
- Laboratori e webinar di orientamento al lavoro (di gruppo).

Inoltre, tutti i servizi sono stati erogati anche in lingua inglese, per le studentesse e gli studenti internazionali. Gli eventi di incontro Studentesse e studenti e Aziende: sono stati organizzati numerosi eventi e volti a favorire l'incontro diretto tra studenti/laureati e aziende. In particolare, si sono tenuti eventi aziendali dedicati, recruiting day per aree specifiche, Career day di Ateneo (offerta trasversale per tutti i corsi di studio), includendo aziende con opportunità lavorative anche a livello internazionale.

La nuova collaborazione con la Camera di Commercio ligure è stata avviata per la partecipazione al Progetto Develop (Interreg Italia-Francia Marittimo 2021-2027), incentrato sul settore della blue economy e volto a migliorare la perdurante situazione transfrontaliera di "disallineamento" tra domanda e offerta di lavoro.

I bandi e le iniziative finalizzate a facilitare l'ingresso nel mondo del lavoro di studentesse, studenti, laureate e laureati si caratterizzano per l'offerta di formazione specialistica, opportunità di networking e contatto con aziende, strumenti per la ricerca di lavoro e borse di tirocinio.

Si citano in particolare:

- "Voglio fare il manager!" che consente di entrare in contatto con importanti realtà imprenditoriali, affiancando un manager nelle sue attività quotidiane.
- Progetto Esplora, riservato a laureandi e laureati UniGe con formazione universitaria in ambito umanistico per offrire un percorso di potenziamento delle competenze di occupabilità ai vincitori selezionati, incrementando le loro opportunità di accesso al mercato del lavoro, che ha riscosso un grande interesse nel 2024. costruisci il tuo progetto professionale.
- Programma COASIT, per svolgere attività di assistentato della lingua italiana presso Scuole australiane (per chi ha già conseguito il titolo di laurea).
- Samsung Innovation Campus: volto a formare un gruppo di giovani problem-solvers in ambito IoT e Artificial Intelligence.
- Tirocini extracurricolari Fondazione CRUI - Fondazione Milano Cortina 2026: selezione per tirocini extracurricolari postlauream presso la Fondazione Milano - Cortina 2026, per l'organizzazione dei Giochi Olimpici invernali 2026.

Nel 2024, il Career Service ha efficacemente perseguito l'obiettivo di supportare la transizione di studentesse, studenti, laureati e laureate al mondo del lavoro, attraverso un'ampia gamma di servizi di orientamento, eventi di recruiting e iniziative mirate. Il successo di bandi come "Esplora" e la collaborazione con enti territoriali come la Camera di Commercio ligure testimoniano l'impegno dell'Ateneo nel facilitare l'inserimento professionale dei propri laureati.

Risorse utilizzate

|                                      |                                                    |                                                |                                      |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Costi diretti</b><br>€ 160.500,00 | <b>Costi indiretti specifici</b><br>€ 3.935.917,10 | <b>Costi indiretti generali</b><br>€ 48.342,88 | <b>Costo pieno</b><br>€ 4.144.759,98 |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|

Indicatore 1

*iA6ter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L)*  
*iA6Ater Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area medico-sanitaria*

|                                       |                              |                              |                           |                                   |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>92,86% | <b>Valore 2023</b><br>91,86% | <b>Valore 2024</b><br>92,27% | <b>Target 2024</b><br>93% | <b>% raggiungimento</b><br>99,22% |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|

*iA6Bter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area scientifico-tecnologica*

|                                       |                              |                              |                           |                                   |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>75,61% | <b>Valore 2023</b><br>80,98% | <b>Valore 2024</b><br>78,29% | <b>Target 2024</b><br>82% | <b>% raggiungimento</b><br>95,48% |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|

*iA6Cter Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) per i corsi dell'area umanistico-sociale*

|                                       |                              |                              |                           |                                 |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>70,22% | <b>Valore 2023</b><br>74,42% | <b>Valore 2024</b><br>75,40% | <b>Target 2024</b><br>75% | <b>% raggiungimento</b><br>100% |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------------|

Indicatore 2

*iA7ter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU)*  
*iA7Ater Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU)*

|                                       |                              |                              |                           |                                 |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>92,36% | <b>Valore 2023</b><br>91,78% | <b>Valore 2024</b><br>96,08% | <b>Target 2024</b><br>93% | <b>% raggiungimento</b><br>100% |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------------|

*iA7Bter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area scientifico-tecnologica*

|                                       |                              |                              |                           |                                   |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>93,35% | <b>Valore 2023</b><br>93,76% | <b>Valore 2024</b><br>93,04% | <b>Target 2024</b><br>95% | <b>% raggiungimento</b><br>97,93% |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|

*iA7Cter Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) per i corsi dell'area umanistico-sociale*

|                                       |                              |                              |                             |                                   |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2021</b><br>83,11% | <b>Valore 2023</b><br>88,87% | <b>Valore 2024</b><br>84,95% | <b>Target 2024</b><br>89,5% | <b>% raggiungimento</b><br>94,92% |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|

Percentuale di raggiungimento dell'azione: 97,93%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

Analisi sintetica dell'esito dell'azione

L'azione raggiunge quasi complessivamente il target. Si osserva un andamento differenziato tra gli indicatori di occupabilità nel 2024 rispetto all'anno precedente: alcuni sono in miglioramento (Laureati L Medico-Sanitaria, L Umanistico-Sociale, LM Medico-Sanitaria), altri in calo (Laureati L Scientifico-Tecnologica, LM Scientifico-

Tecnologica, LM Umanistico-Sociale). L'occupabilità dei laureati LM dell'area umanistico-sociale a 3 anni, pur diminuendo rispetto al 2023, rimane prossima al target, mentre quella dei laureati L e LM dell'area scientifico-tecnologica mostra un calo più marcato e si discosta maggiormente dai rispettivi target. L'occupabilità nell'area medico-sanitaria si conferma molto elevata.

#### **Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

---

- Continuare il percorso di revisione dell'offerta formativa.
- Consolidare le attività di orientamento in uscita e di placement.
- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 1.1 e l'obiettivo operativo 2.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.



## OBIETTIVO STRATEGICO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, rafforzando la ricerca interdisciplinare e la contaminazione di competenze

### Azione 4.1 Incentivare la ricerca e la partecipazione a progetti nazionali, europei e internazionali

#### Scheda azione

##### Descrizione

Il risultato sarà raggiunto mediante l'emanazione di bandi interni di incentivazione e supporto alla ricerca nazionale, europea e globale.

##### Responsabili

Prorettrice alla ricerca

##### Strutture coinvolte

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Dipartimenti

##### Risorse programmate

€ 271.720

##### Indicatore

*Proporzione dei proventi da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi*

##### Specifiche tecniche

Numeratore: Proventi da finanziamenti competitivi al 31/12

Denominatore: Totale dei proventi propri e dei contributi al 31/12

##### Struttura responsabile del dato

Settore Bilancio

Valore iniziale 2021  
4,36%

| Ultimo valore disponibile 2022                      |                 |
|-----------------------------------------------------|-----------------|
| 5,95%                                               |                 |
| Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi: | € 21.448.782,76 |
| Totale Proventi : € 360.460.467,08                  |                 |

Target 2024  
6%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, pur in un contesto di risorse limitate, l'Ateneo ha proseguito il supporto alla ricerca attraverso diverse iniziative:

- emanazione di bandi interni, seppur in misura ridotta, in linea con le risorse finanziarie disponibili.
- Azioni di stimolo alla partecipazione a programmi di finanziamento esterni.
- Iniziative finanziate con risorse di Ateneo, quali l'implementazione di bandi specifici per convegni, mobilità per ricerca, preparazione ERC e Visiting Researcher.
- Acquisizione della piattaforma "Research Professional", uno strumento per la ricerca di finanziamenti disponibile a tutto il personale docente.

I bandi interni di incentivazione e supporto alla ricerca nazionale, europea e globale, emanati in misura ridotta, in coerenza con il finanziamento assegnato, sono stati affiancati da una forte azione di stimolo a partecipare ai principali programmi di finanziamento per ricerca e innovazione comunitari, internazionali e nazionali.

Tra le iniziative finanziate con fondi del Bilancio di Ateneo 2024, si segnalano in particolare:

- l'erogazione di contributi per l'organizzazione di convegni, seminari, conferenze, scuole e workshop internazionali a carattere scientifico da svolgersi in Liguria.
- L'erogazione di contributi per lo svolgimento di periodi di attività di ricerca all'estero per il personale docente e ricercatore.
- L'assegnazione di contributi a tre Principal Investigators (PI) invitati all'intervista ERC presso la Commissione Europea, per rafforzare la preparazione all'intervista.
- L'assegnazione di co-finanziamenti di Ateneo per 23 posizioni di Visiting Researcher (I e II call).

Per incentivare la ricerca di opportunità di finanziamento per la ricerca, il servizio offerto dalla piattaforma "Research Professional", a cui può accedere tutto il personale docente dell'Ateneo, è stato acquisito per 36 mesi, con contratto rinnovabile per ulteriori 24.

Nel 2024, l'Ateneo, pur in un contesto finanziario limitato, ha continuato a supportare la ricerca attraverso bandi interni mirati e azioni volte a favorire la partecipazione a programmi di finanziamento esterni. L'attivazione di bandi specifici e l'acquisizione della piattaforma "Research Professional" rappresentano strumenti importanti per incentivare la ricerca e l'internazionalizzazione delle attività scientifiche dell'Ateneo.

### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno    |
|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| € 271.720,00  | € 2.403.113,01            | € 81.842,54              | € 2.756.675,56 |

### Indicatore

*Proporzione dei proventi da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 4,36%                | 9,50%       | 9,12%       | 6%          | 100%             |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Come lo scorso anno, il risultato è superiore alle attese. Tale circostanza è motivata dai finanziamenti ottenuti con la partecipazione a numerosi progetti del PNRR.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Consolidare i risultati della partecipazione al PNRR, una volta concluso il Piano.
- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 4.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 4.2 Migliorare la comunicazione delle opportunità di finanziamento e aumentare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, nazionali e internazionali

### Scheda azione

**Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di percorsi di formazione per docenti e personale tecnico amministrativo su ricerca delle opportunità di finanziamento, presentazione e gestione dei progetti di ricerca

**Responsabili**

Prorettrice alla ricerca

**Strutture coinvolte**

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Dipartimenti

**Risorse programmate**

€ 8.000

**Indicatore**

*Tasso di successo per partecipazione a bandi competitivi*

**Specifiche tecniche**

Numeratore: Numero di progetti presentati nell'anno (n-1) finanziati per i programmi H2020/Horizon Europe, PRIN, INTERREG e LIFE

Denominatore: Numero di progetti presentati nell'anno (n-1) per i programmi H2020/Horizon Europe, PRIN, INTERREG e LIFE

**Struttura responsabile del dato**

Settori Ricerca Europea, Ricerca nazionale e Ricerca e cooperazione scientifica internazionale

**Valore iniziale 2022**  
20%

**Ultimo valore disponibile 2023**  
22,16%

**Target 2024**  
23%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024 sono proseguite le iniziative messe in atto per aumentare il tasso di successo della partecipazione dell'Ateneo a bandi competitivi per la ricerca, nazionali e internazionali.

La strategia intrapresa è finalizzata al miglioramento della performance di Ateneo nella presentazione di proposte progettuali non solo sotto il profilo quantitativo, ma, soprattutto, sotto il profilo qualitativo.

A tal fine, è stato rinnovato l'impulso e l'affiancamento nelle fasi pre-award fornito al personale, docente e non, dei Dipartimenti per lo sviluppo di nuove proposte e la creazione di nuovi partenariati.

In parallelo, sono stati realizzati eventi specifici di formazione e informazione per stimolare la partecipazione della comunità scientifica del nostro Ateneo.

Alcune delle principali iniziative sono rappresentate da:

- Masterclass MSCA Postdoctoral Fellowship per rafforzare la partecipazione dell'Università di Genova al pilastro dell'eccellenza di Horizon Europe aumentando l'attrattività nei confronti di ricercatori promettenti provenienti da tutto il mondo
- Masterclass ERC dedicata a ricercatori intenzionati a presentare una proposta ERC nel 2024.
- Mock interview per ERC Grant, con la partecipazione di esperti interni ed esterni all'Ateneo, al fine di supportare Principal Investigator (PI) dell'Ateneo che abbiano superato la prima fase di selezione e siano stati invitati a sostenere l'intervista nell'ambito di progetti ERC Starting, Consolidator, Advanced o Synergy Grant
- Cabina di Regia nell'ambito della Programmazioni 2021-2027 INTERREG e LIFE verso gli interlocutori istituzionali pubblici e privati esterni, locali o stranieri (Regioni, Comuni e Collettività territoriali, Camere di commercio, Poli di innovazione, Autorità portuali, Università e centri di ricerca, ecc.), coordinando di volta in volta la partecipazione dell'Ateneo ai numerosi tavoli di progettazione specifica
- Momenti di formazione dedicati con responsabili scientifici e team amministrativi delle strutture fondamentali in materia di monitoraggio, rendicontazione e audit
- Partecipazione alla Conferenza annuale e all'Assemblea generale dell'Associazione di Alumni Marie Curie (MCAA), tenutasi a Milano il 16 e 16 marzo 2024, con uno spazio dedicato e la possibilità di diffondere un video di presentazione di UniGe nella veste di Host Institution tra i membri della MCAA
- Partecipazione alla MSCA European Researcher's Night, sessione dedicata ai fellow Marie Curie di UniGe
- Seminari sulle azioni per i giovani ricercatori (MSCA ed ERC principalmente) rivolti a dottorandi
- Incontri con Delegazioni internazionali al fine di esplorare possibilità di collaborazione nei diversi ambiti scientifico-disciplinari
- Attività di raccordo inerente alle opportunità di finanziamento legate alla New European Bauhaus in ambito Ricerca

Nel 2024, l'Ateneo ha implementato una serie di iniziative strategiche per migliorare la performance nella ricerca competitiva. Attraverso il supporto alla progettazione, la formazione mirata, il networking internazionale e l'attenzione ai giovani ricercatori, UniGe mira a rafforzare la qualità e l'impatto della propria ricerca a livello nazionale e internazionale.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| € 8.000,00    | € 70.752,63               | € 2.409,61               | € 81.162,24 |

**Indicatore***Tasso di successo per partecipazione a bandi competitivi*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 20%                  | 36%         | 22,28%      | 23%         | 96,87%           |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 96,87%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

A fronte di un risultato positivo nel triennio ma di un calo tra il 2023 e il 2024 del tasso di successo per la partecipazione a bandi competitivi, il tasso di successo nell'ambito Horizon Europe si è rivelato costante mentre è addirittura migliorato nell'ambito INTERREG e LIFE. Il risultato al di sotto delle attese è, quindi, motivato dal periodo nel quale il MUR non ha emanato alcun bando PRIN, tipologia di progetti per la quale il tasso di successo è più elevato. Inoltre, l'andamento del tasso di successo risente dell'assenza di un processo di valutazione interna preliminare delle proposte progettuali all'Ateneo, volto ad escludere o quanto meno rinviare la presentazione di progetti non "maturi". Infine, è da considerare quale ulteriore motivazione dello scostamento,

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Valutare la possibilità di implementare un processo di valutazione interna preliminare delle proposte progettuali all'Ateneo.
- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 4.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

**Azione 4.3 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca****Scheda azione****Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento degli investimenti in strumentazioni per la ricerca, anche in condivisione tra più Dipartimenti e Centri
- il monitoraggio dello stato delle attrezzature e delle piattaforme strumentali

**Responsabili**

Prorettrice alla ricerca, Prorettore ai rapporti con il Sistema Sanitario, Delegati per il funzionamento dei Campus

**Strutture coinvolte**

Area Negoziale, Dipartimenti

**Risorse programmate**

€ 400.000

**Indicatore**

*Soddisfazione dei docenti per i laboratori di ricerca*

**Specifiche tecniche**

Questionario di *customer satisfaction* somministrato annualmente a tutti i docenti

**Struttura responsabile del dato**

Settore Sviluppo Organizzativo

**Valore iniziale 2022**

4,49

**Ultimo valore disponibile 2023**

4,29

Dato parziale

**Target 2024**

4,5

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel 2024, l'Ateneo ha continuato a contribuire significativamente a infrastrutture di ricerca nell'ambito dei progetti PNRR e PNC, ma ha dovuto limitare i finanziamenti interni per attrezzature scientifiche a causa di difficoltà finanziarie. Le attività di potenziamento si sono concentrate in particolare, sulle seguenti infrastrutture di ricerca chiave:

- IRIS - Innovative Research Infrastructure on applied Superconductivity.
- KM3NeT4RR – Kilometer Cube Neutrino Telescope for Recovery and Resilience.
- ETIC - Einstein Telescope Infrastructure Consortium.
- SUS-MIRRI.IT - Strengthening the MIRRI Italian Research Infrastructure for Sustainable Bioscience and Bioeconomy.
- SoBigData.it - Strengthening the Italian RI for Social Mining and Big Data Analytics.
- MEET – Monitoring Earth's Evolution and Tectonics.
- SEE-LIFE - StrEngthEning the Itallan InFrastructure of Euro-bioimaging.
- IRSME - National Innovation infrastructure network for the simulation and monitoring of the energy system.

A causa delle difficoltà di finanziamento del sistema universitario, nel 2024 non è stato emanato un nuovo bando interno per questo specifico ambito e non sono stati, quindi, erogati contributi di Ateneo per l'acquisto o l'aggiornamento di attrezzature scientifiche tramite bando interno.

Nel 2024, l'Ateneo ha mantenuto un forte impegno nella partecipazione a progetti di ricerca di ampio respiro attraverso PNRR e PNC, contribuendo allo sviluppo di importanti infrastrutture di ricerca nazionali. Tuttavia, le persistenti difficoltà di finanziamento del sistema universitario hanno impedito l'emanazione di un nuovo bando interno per il supporto all'acquisto di attrezzature scientifiche, limitando gli investimenti diretti in questo settore.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno    |
|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| € 400.000,00  | € 3.537.631,41            | € 120.480,71             | € 4.058.112,11 |

**Indicatore***Soddisfazione dei docenti per i laboratori di ricerca*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 4,49                 | 4,39        | 4,52        | 4,50        | 100%             |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

La soddisfazione del personale docente per i laboratori di ricerca è migliorata nel 2024, raggiungendo il valore elevato indicato come target. Ciò è imputabile alle politiche di reclutamento di personale tecnico, spesso cofinanziato dai Dipartimenti, e agli interventi infrastrutturali.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Consolidare e mettere a fattore comune le infrastrutture acquisite nell'ambito del PNRR/PNC e dei progetti relativi ai Dipartimenti di eccellenza.
- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 4.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

**Azione 4.4 Incentivare la qualità della ricerca e valorizzare il ruolo del merito****Scheda azione****Descrizione**

Il risultato sarà raggiunto mediante la verifica e l'eventuale revisione dei criteri per la distribuzione premiale dei finanziamenti per la ricerca di Ateneo.

**Responsabili**

Prorettrice alla ricerca

**Strutture coinvolte**

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Dipartimenti

**Risorse programmate**

-

**Indicatore***Percentuale di Dipartimenti che utilizza criteri di merito per distribuire le risorse interne***Specifiche tecniche**

Numeratore: Numero di Dipartimenti che nel Documento della Programmazione della Ricerca Dipartimentale (DPRD e poi PMDip) indicano risultati della VQR, soglie ASN, produzione scientifica o bandi tra i criteri di distribuzione delle risorse

Denominatore: Numero di Dipartimenti

**Struttura responsabile del dato**

Area Direzionale

**Valore iniziale 2022**

ND

Il FRA 2021 non è stato assegnato e i criteri di distribuzione del FRA 2022 saranno indicati nel DPRD 2023

**Ultimo valore disponibile 2023**

ND

La tempistica di approvazione dei PMDip, nuovi documenti di programmazione dei Dipartimenti, non consente la rilevazione in questo momento

**Target 2024**

95%

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel 2024, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato in merito all'assegnazione e alla ripartizione dei Fondi di Ricerca di Ateneo (FRA), definendo uno stanziamento di 2.000.000 € destinato ai Dipartimenti dell'Ateneo e al Centro italiano di eccellenza sulla logistica, trasporti e infrastrutture (CIELI).

Con delibera del 22 maggio 2024, il Consiglio di Amministrazione, su proposta della Commissione Ricerca, ha deliberato la ripartizione dei FRA in una quota basale, pari al 35% delle risorse totali, ed una quota premiale pari al 65%. I criteri di assegnazione prevedono che le risorse siano assegnate dalle strutture, in via prioritaria, a ogni ricercatore "attivo", ovvero che nel periodo 2019-2023 abbia depositato una produzione scientifica adeguata nel repository di Ateneo IRIS.

I FRA possono essere utilizzati per finanziare attività di ricerca o iniziative indirettamente connesse alla ricerca, quali, a titolo esemplificativo, manutenzione delle aule informatiche e dei laboratori, acquisto e manutenzione delle attrezzature scientifiche, completamento e adeguamento del patrimonio librario.

Qualora una struttura finanzi attività pluriennali, l'eventuale rifinanziamento o rinnovo dovrà essere a carico di fondi propri della struttura. Le somme assegnate alle strutture devono essere utilizzate entro 24 mesi dall'effettiva attribuzione. Eventuali risorse non utilizzate al termine della rendicontazione dei FRA 2022 saranno ripartite applicando le modalità della quota premiale, basata per 5/9 sul criterio ASN e per 4/9 sul criterio VQR. Nel 2024, l'Ateneo ha definito l'assegnazione e la ripartizione dei Fondi di Ricerca di Ateneo (FRA) per sostenere le attività di ricerca dei Dipartimenti e del Centro CIELI. La delibera del Consiglio di Amministrazione stabilisce criteri chiari per l'assegnazione, l'utilizzo e la rendicontazione dei fondi, mirando a incentivare la ricerca di qualità e l'attività dei ricercatori "attivi" dell'Ateneo.



**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

**Indicatore***Percentuale di Dipartimenti che utilizza criteri di merito per distribuire le risorse interne*

| Valore iniziale 2022                                                                                             | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| ND<br>Il FRA 2021 non è stato assegnato e i criteri di distribuzione del FRA 2022 saranno indicati nel DPRD 2023 | 100%        | 100%        | 95%         | 100%             |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

Il target relativo all'adozione di criteri di merito da parte dei Dipartimenti per la distribuzione delle risorse interne è stato raggiunto. La totalità dei Dipartimenti utilizza tali criteri, spesso indipendentemente dai risultati VQR o ASN, in linea con l'approccio di Ateneo. Si rileva che alcuni Dipartimenti impiegano metodi strutturati per collegare l'allocazione delle risorse agli obiettivi di ricerca specifici.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Potenziare, anche a livello di Dipartimento, il collegamento tra risorse e obiettivi.
- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 5.1 e l'obiettivo operativo 2.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

**Azione 4.5 Promuovere la dimensione internazionale delle attività di ricerca****Scheda azione****Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di domande per l'attribuzione del titolo di Visiting Researcher
- l'incremento del numero di proposte progettuali nell'ambito del progetto Ulysseus

**Responsabili**

Prouttrice alla ricerca, Prouttore al dottorato di ricerca e ai rapporti con le imprese, Prouttrice all'internazionalizzazione, Prouttore ai rapporti con il Sistema Sanitario, Delegato al progetto strategico Erasmus+ European Universities "ULYSSEUS"

**Strutture coinvolte**

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione Dipartimenti

**Risorse programmate**

€ 100.000

**Indicatore**

*Partecipazione a progetti ERC*

**Specifiche tecniche**

Numero di progetti ERC finanziati in corso

**Struttura responsabile del dato**

Settore Ricerca Europea

Valore iniziale 2022  
5

Ultimo valore disponibile 2022  
5

Target 2024  
6

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel 2024, il Consiglio di Amministrazione ha approvato lo stanziamento di risorse e definito parametri per il co-finanziamento di posizioni di Visiting Researcher. In particolare ha approvato l'utilizzo di 100.000€, con i seguenti limiti e parametri, vincolanti per le strutture richiedenti:

- limite massimo di co-finanziamento di Ateneo per Posizione: 8.000,00 €.
- Limite massimo mensile complessivo per Visiting Researcher: 10.000,00 €/mese (comprensivo di eventuale compenso e rimborso spese forfettario di viaggio, vitto e alloggio, al lordo di ritenute e contributi).
- Limite Minimo di co-finanziamento delle Strutture Richiedenti: almeno il 15% dell'importo complessivamente erogato al Visiting Researcher.

Sono state inoltre definite le modalità di calcolo delle spese di soggiorno e viaggio, nonché i termini di decorrenza delle attività, che deve iniziare in data antecedente il 30.06.2025.

Le richieste di co-finanziamento sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione su proposta della Commissione Ricerca, nelle due call emanate nel 2024 e sono state conferite complessivamente 23 posizioni di Visiting Researcher co-finanziate.

In sintesi, nel 2024 l'Ateneo ha continuato a investire nell'internazionalizzazione della ricerca attraverso il co-finanziamento di posizioni di Visiting Researcher. La definizione chiara dei limiti e dei parametri, insieme all'approvazione delle richieste da parte del Consiglio di Amministrazione, ha permesso di attivare 23 posizioni, rafforzando la collaborazione scientifica internazionale e l'attrattività dell'Ateneo.

**Risorse utilizzate**

|                                      |                                                  |                                                |                                      |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Costi diretti</b><br>€ 100.000,00 | <b>Costi indiretti specifici</b><br>€ 884.407,85 | <b>Costi indiretti generali</b><br>€ 30.120,18 | <b>Costo pieno</b><br>€ 1.014.528,03 |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|

**Indicatore***Partecipazione a progetti ERC*

|                                  |                         |                          |                         |                                 |
|----------------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2022</b><br>5 | <b>Valore 2023</b><br>7 | <b>Valore 2024</b><br>10 | <b>Target 2024</b><br>6 | <b>% raggiungimento</b><br>100% |
|----------------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------------------|

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

Il numero di grant ERC ottenuti dal personale docente e ricercatore dell'Ateneo ha superato l'obiettivo prefissato. In relazione a questo risultato, l'Ateneo ha presentato un progetto nell'ambito della programmazione triennale MUR 2024-2026 per il Potenziamento dell'ecosistema della ricerca ligure attraverso l'acquisizione di eccellenze provenienti da altri Atenei ed Enti di Ricerca.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Implementare il progetto presentato nell'ambito della programmazione triennale MUR 2024-2026.
- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 4.1, l'obiettivo operativo 5.1 e l'obiettivo operativo 12.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

**Azione 4.6 Migliorare la conoscenza dei docenti sui criteri di valutazione ministeriale, sulle condizioni di premialità e sui sistemi di ranking nazionali e internazionali****Scheda azione****Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- la realizzazione di azioni di informazione sui criteri di valutazione ministeriale e sulle condizioni di premialità
- la realizzazione di azioni di informazione sul concetto di reputazione, con particolare riferimento ai ranking nazionali e internazionali

**Responsabili**

Prorettrice all'internazionalizzazione, Prorettrice alla ricerca, Prorettore al dottorato di ricerca e ai rapporti con le imprese, Delegato ai ranking nazionali e internazionali

**Strutture coinvolte**

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area Direzionale

**Risorse programmate**

€ 21.000

**Indicatore**

*Livello di conoscenza dei docenti dichiarato riguardo i criteri di valutazione ministeriali utili ai fini della distribuzione del FFO e di PRO3*

**Specifiche tecniche**

Questionario di *customer satisfaction* somministrato annualmente a tutti i docenti

Scala 1-6

**Struttura responsabile del dato**

Settore Sviluppo Organizzativo

**Valore iniziale 2022**

3,82

**Ultimo valore disponibile 2023**

3,70

Dato parziale:

**Target 2024**

4

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Per sostenere i processi di autovalutazione e valutazione della ricerca in vista della campagna VQR 2020-2024, nel 2023 l'Ateneo ha aderito alla piattaforma CRITERIUM (delibera del CdA del 24.5.2023), per 5 anni.

Nel 2024 CRITERIUM è stata implementata, divenendo il software informativo di supporto alla valutazione (autovalutazione e programmazione della ricerca) della produzione scientifica. La piattaforma, che utilizza parametri e criteri di valutazione "mutuati" dalla VQR 2015-2019, fornisce un cruscotto di valutazione della produzione scientifica, sia per aree bibliometriche che non bibliometriche.

CRITERIUM ha permesso di configurare gli aspetti quantitativi delle procedure di valutazione e autovalutazione ed è interoperabile con il Repository istituzionale IRIS, le Banche dati bibliografiche SCOPUS e le Banche dati bibliografiche Web of Science, tramite l'acquisizione automatica dei metadati dei prodotti della ricerca da tali fonti.

Grazie a CRITERIUM, l'Ateneo dispone di uno strumento per supportare la selezione dei prodotti per esercizi di valutazione massiva (VQR). Inoltre, il software integra le scelte/preferenze manuali dei ricercatori, dei dipartimenti e dell'istituzione con algoritmi per ottimizzare la selezione.

Nel 2024, l'implementazione della piattaforma CRITERIUM ha fornito all'Ateneo uno strumento avanzato per la valutazione della produzione scientifica. La sua interoperabilità, la fornitura di cruscotti di valutazione e il supporto alla selezione dei prodotti per la VQR rappresentano vantaggi significativi per i processi di autovalutazione e valutazione della ricerca dell'Ateneo.

#### Risorse utilizzate

|                                     |                                                  |                                               |                                    |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Costi diretti</b><br>€ 21.000,00 | <b>Costi indiretti specifici</b><br>€ 185.725,65 | <b>Costi indiretti generali</b><br>€ 6.325,24 | <b>Costo pieno</b><br>€ 213.050,89 |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------|

#### Indicatore

*Livello di conoscenza dei docenti dichiarato riguardo i criteri di valutazione ministeriali utili ai fini della distribuzione del FFO e di PRO3*

|                                     |                            |                            |                         |                                   |
|-------------------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2022</b><br>3,82 | <b>Valore 2023</b><br>3,58 | <b>Valore 2024</b><br>3,73 | <b>Target 2024</b><br>4 | <b>% raggiungimento</b><br>93,25% |
|-------------------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------|-----------------------------------|

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 93,25%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Il livello di conoscenza del personale docente riguardo i criteri di valutazione ministeriali è in calo nel triennio, anche se in miglioramento nell'ultimo anno. Tale livello, in termini assoluti, non risulta adeguato, malgrado la formazione effettuata nel 2023 e nel 2024 in vista della visita di accreditamento.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Potenziare gli interventi formativi e informativi in materia anche nell'ambito dei sistemi di AQ.

## OBIETTIVO STRATEGICO 5 Potenziare la ricerca applicata, valorizzando il contributo trasformativo dell'innovazione e favorendo la circolazione di conoscenza e competenze

### Azione 5.1 Promuovere la produzione scientifica, il conferimento di prodotti della ricerca e l'Open Science

#### Scheda azione

##### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- la realizzazione di azioni di informazione e supporto alla pubblicazione, anche Open Access
- l'incremento della capienza dei contratti trasformativi
- corsi su Open Science rivolti a dottorandi e al personale di supporto all'alta formazione
- la realizzazione di azioni di monitoraggio periodico del conferimento dei prodotti su IRIS

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con le azioni 4.4, 4.5 e 4.6 del GEP 2022-2025

##### Responsabili

Prorettrice alla ricerca

##### Strutture coinvolte

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Sistema Bibliotecario di Ateneo

##### Risorse programmate

€ 260.000

##### Indicatore

*Percentuale di docenti in possesso dei valori soglia per gli indicatori previsti dall'ASN per i Commissari*

##### Specifiche tecniche

Numeratore: numero di docenti (PO, PA) in servizio al 31.12 che raggiungono i valori soglia per tutti e 3 gli indicatori previsti per i Commissari nella ASN nel proprio SSD

Denominatore: docenti (PO, PA) in servizio al 31.12

##### Struttura responsabile del dato

Settore Monitoraggio e Supporto alla Valutazione della Ricerca e della Terza Missione

**Valore iniziale 2022**  
54%  
Numeratore 510  
Denominatore 952

**Ultimo valore disponibile 2023**  
54%

**Target 2024**  
60%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha proseguito le azioni di informazione e supporto alla pubblicazione, anche Open Access e l'Open Science, attraverso:

- la realizzazione della GenOA Week 2024, settimana internazionale dedicata all'Open Access, con focus sul tema "Community over Commercialization" e collaborazione con enti partner.
- Il proseguimento del progetto "Sostegno alle politiche di Open Science in UniGe", finanziato da Fondazione CARIGE, con l'implementazione del "Progetto Dataverse" (archivio dati ricerca) e capacity building.
- La definizione della Policy Open Science, policy per l'apertura dei dati della ricerca e utilizzo software.
- Il monitoraggio dei prodotti e dati della ricerca tramite IRIS, Institutional Research Information System, con conseguenti attività di deduplicazione, associazione codici WoS/Scopus e verifica dei profili del nuovo personale docente per il repository Dataverse.

La International Open Access Week "GenOA Week 2024", organizzata dall'Ateneo, sul tema "Community over Commercialization", si è svolta dal 4 all'8 novembre 2024, in modalità mista (presenza e online) presso sedi di UniGe e degli enti partner. L'evento è stato organizzato in collaborazione con IIT, INFN, CNR e AIB Liguria, con il patrocinio dell'Associazione Italiana Biblioteche.

Il Progetto "Sostegno alle politiche di Open Science in UniGe", presentato nel 2023 e finanziato da Fondazione CARIGE (€ 170.000) è proseguito nel 2024 con le azioni del "Progetto Dataverse" (archivio istituzionale dei dati della ricerca) e quelle di *capacity building* correlate.

La policy di apertura dei dati della ricerca e per l'utilizzo del software, attualmente in fase di revisione, è stata redatta da un gruppo di lavoro a cui hanno preso parte la Commissione Ricerca e il Sistema Bibliotecario di Ateneo.

Le attività di monitoraggio svolte tramite IRIS hanno consentito la deduplicazione per 1.054 gruppi di prodotti della ricerca, l'associazione di 1.307 pubblicazioni ai codici WoS e Scopus, per arricchire i metadati. Inoltre, la verifica mediante desktop prodotti e pagina LoginMiur per tutto il personale docente neoassunto ha consentito di promuovere l'inserimento della produzione scientifica nel repository istituzionale Dataverse.

Nel 2024, l'Ateneo ha promosso attivamente l'Open Access e l'Open Science attraverso eventi, progetti e azioni concrete di implementazione di policy e infrastrutture. La GenOA Week, il progetto Dataverse e le attività di monitoraggio IRIS testimoniano l'impegno dell'Ateneo verso una ricerca più aperta, accessibile e di qualità.

### Risorse utilizzate

**Costi diretti**  
€ 260.000,00

**Costi indiretti specifici**  
€ 2.299.460,41

**Costi indiretti generali**  
€ 78.312,46

**Costo pieno**  
€ 2.637.772,87

### Indicatore

*Percentuale di docenti in possesso dei valori soglia per gli indicatori previsti dall'ASN per i Commissari*

**Valore iniziale 2022**  
54%  
  
Numeratore 510  
Denominatore 952

**Valore 2023**  
57%  
  
Numeratore  
549  
Denominatore  
971

**Valore 2024**  
52,35%  
  
Numeratore 534  
Denominatore  
1.020

**Target 2024**  
60%

**% raggiungimento**  
87,25%

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 87,25%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

---

Il decremento dell'indicatore è dovuto all'aumento del numero di personale docente, in ragione dell'arrivo di nuovi Professori Associati e Ordinari all'inizio della loro carriera scientifica, nell'ambito delle politiche di reclutamento di Ateneo, di cui si darà conto in relazione all'azione 12. 1..

### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

---

- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 5.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 5.2 Promuovere i risultati della ricerca attraverso attività di informazione e divulgazione

### Scheda azione

#### Descrizione

---

I risultati attesi saranno raggiunti mediante l'organizzazione di workshop, convegni ed eventi organizzati per la disseminazione e la divulgazione dei risultati della ricerca e del trasferimento delle conoscenze.

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con l'azione 4.2 del GEP 2022-2025

#### Responsabili

---

Prorettrice alla ricerca, Prorettore alla terza missione: divulgazione, public engagement e impatto sociale, Delegato al trasferimento tecnologico, ai brevetti e agli spin-off, Delegati per il funzionamento dei Campus, Delegato alla web radio di Ateneo e alla promozione del cinema nella comunità universitaria

#### Strutture coinvolte

---

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Dipartimenti

#### Risorse programmate

---

-

#### Indicatore

---

*Percentuale di docenti attivi*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: professori e ricercatori con almeno 2 prodotti presenti nel repository IRIS negli ultimi 3 anni in servizio al 31.12



Denominatore: professori e ricercatori in servizio al 31.12

### Struttura responsabile del dato

Settore Monitoraggio e Supporto alla Valutazione della Ricerca e della Terza Missione

**Valore iniziale 2022**  
94%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
96%

**Target 2024**  
96%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, le iniziative dell'Ateneo per il rafforzamento delle attività di networking e trasferimento tecnologico si sono concentrate prevalentemente su:

- consolidamento delle reti PNRR e PNC.
- Rafforzamento della rete territoriale, grazie al consolidamento dei contatti con enti pubblici e privati locali: Regione Liguria, Comune di Genova, Confindustria, Camera di Commercio e non solo.
- Progetto Tech Check, con il proseguimento della mappatura delle aziende, del matching domanda-offerta tecnologica, l'implementazione del database per innovation matchmaking e la stipula di accordi di collaborazione.
- UniGe Technology Transfer Laboratory (UniGeTTLab), con l'erogazione di un servizio di diagnostica della proprietà industriale per PMI.

La rete di contatti e collaborazione con soggetti pubblici e privati coinvolti nei progetti di innovazione PNRR e PNC è stata consolidata in particolare nell'ambito di:

- RAISE, Robotics And AI for Socio-Economic Empowerment, un progetto volto a sostenere lo sviluppo di un ecosistema di innovazione basato sui domini scientifici e tecnologici dell'intelligenza artificiale e della robotica, focalizzandosi sulle esigenze dello specifico contesto ligure.
- Mnesys, un partenariato esteso per la tematica Neuroscienze e Neurofarmacologia.
- DHEAL-COM, progetto per un ecosistema innovativo della salute.

La rete territoriale con altri Enti pubblici e privati del contesto territoriale, economico e sociale è stata ulteriormente consolidata con l'obiettivo di sostenere la trasformazione digitale delle aziende liguri nell'ambito del Piano Nazionale Impresa 4.0. Attualmente sono attivi rapporti o accordi con: Regione Liguria, Comune di Genova (Hub2work), Confindustria Genova, Alleanza delle Cooperative, Camera di Commercio di Genova, FILSE S.p.A., IIT, CNR, Distretti Tecnologici Liguri SIIT e DLTM, Poli Regionali di Ricerca e Innovazione, Associazione Centro di Competenza START 4.0, Italian Innovation Hub Genova e Digital Innovation Hub Liguria (DIH).

Nell'ambito del progetto Tech Check, sono proseguite le seguenti attività:

- mappatura delle aziende, tramite ricognizione del fabbisogno e dell'offerta di tecnologia delle imprese del territorio, ma anche delle strutture dipartimentali UniGe.
- Matching domanda-offerta tecnologica: tramite un apposito questionario, sono stati individuati i fabbisogni tecnologici e di innovazione delle imprese, per effettuare il matching con le strutture di ricerca dell'Ateneo e avviare collaborazioni future (accordi, convenzioni, contratti, progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale congiunti).
- Creazione di un database per favorire l'innovation match making tra mondo produttivo e mondo accademico.
- Avvio di trattative per la stipula di accordi per potenziare le collaborazioni con il tessuto produttivo ligure.

Nell'ambito del progetto UniGe Technology Transfer Laboratory (UniGeTTLab), finanziato dal MIMIT, è stato erogato il servizio di diagnostica degli strumenti di protezione dei diritti di proprietà industriale, rivolto prevalentemente alle PMI del territorio ligure.

Nel 2024, l'Ateneo ha consolidato la sua posizione come attore chiave nell'innovazione e nel trasferimento tecnologico sul territorio. Attraverso il rafforzamento delle reti di collaborazione, il progetto Tech Check e il servizio UniGeTTLab, l'Ateneo ha promosso attivamente il dialogo e la collaborazione tra mondo accademico e tessuto produttivo, contribuendo allo sviluppo economico e all'innovazione del territorio ligure.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

**Indicatore***Percentuale di docenti attivi*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 94%                  | 96,00%      | 97,15%      | 96,00%      | 100,00%          |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

Nel corso del triennio, l'indicatore ha avuto un andamento positivo che, come la percentuale di prodotti conferiti (100%) nell'ultima VQR conclusa.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 5.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

**Azione 5.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale****Scheda azione****Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- la realizzazione di eventi/incontri con Soci APRE e sistema della ricerca in Liguria
- partnership con soggetti terzi
- la realizzazione di azioni di verifica delle esigenze di R&S presenti sul territorio

**Responsabili**

Prorettore al dottorato di ricerca e ai rapporti con le imprese, Delegato al trasferimento tecnologico, ai brevetti e agli spin-off, Prorettrice alla ricerca, Prorettore alla terza missione: divulgazione, public engagement e impatto sociale, Prorettore ai rapporti con il Sistema Sanitario, Delegata ai rapporti con le istituzioni culturali, Delegati per il funzionamento dei Campus

## Strutture coinvolte

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Dipartimenti

## Risorse programmate

-

## Indicatore

*Proporzione dei proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico sul totale dei proventi*

### Specifiche tecniche

Numeratore: Proventi da ricerche commissionate al 31/12

Denominatore: Totale dei proventi propri e dei contributi al 31/12

### Struttura responsabile del dato

Settore Bilancio

**Valore iniziale 2021**  
3,82%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
3,38%  
Proventi da ricerche  
commissionate e trasferimento  
tecnologico: € 12.189.299,62  
Totale Proventi: € 360.460.467,08

**Target 2024**  
4,5%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, lo Sportello APRE Liguria ha proseguito la sua attività di supporto e promozione della partecipazione a Horizon Europe, focalizzandosi in particolare su:

- consolidamento della rete APRE, grazie al mantenimento di rapporti costanti e sinergia con gli altri soci.
- Networking regionale.
- Collaborazione con Regione Liguria su New European Bauhaus, per la presentazione di un progetto congiunto Horizon Europe.
- Supporto a imprese e istituzioni, mediante orientamento, consulenza e supporto strategico e tecnico a imprese e istituzioni locali per programmi europei.
- Networking internazionale, in particolare con la partecipazione ad un incontro con una delegazione danese per lo scambio di esperienze e lo sviluppo di progettualità su fondi comunitari.
- Consolidamento delle reti di cooperazione e supporto per l'accesso a programmi europei, per contribuire allo sviluppo dell'ecosistema innovativo ligure.

Lo Sportello APRE Liguria, insediato presso UniGE, ha proseguito nel 2024 la sua attività di supporto e promozione della partecipazione a Horizon Europe, rafforzando la cooperazione con i soci su iniziative congiunte e l'integrazione nella comunità scientifica e tecnologica europea.

In particolare, a livello regionale lo Sportello ha intensificato le attività di networking con i Poli Regionali di Ricerca e Innovazione, i Distretti Tecnologici Liguri, il Digital Innovation HUB di Confindustria Liguria e altre istituzioni regionali, pubbliche e private attive nella progettazione europea.

La collaborazione con Regione Liguria è inoltre proseguita sulle tematiche del New European Bauhaus (NEB), con la presentazione di un progetto congiunto nell'ambito di Horizon Europe, rafforzando la collaborazione territoriale e internazionale.

Il supporto a imprese e istituzioni locali è stato realizzato mediante servizi di orientamento e consulenza alle imprese del territorio finalizzati a facilitare la partecipazione al Programma Quadro Europeo per la Ricerca e

l'Innovazione e mediante supporto di tipo tecnico per la progettazione europea, consolidando lo sportello APRE quale punto di riferimento anche per la gestione e rendicontazione di progetti europei.

L'incontro con la delegazione danese, della Regione Northern Jutland, avvenuto nell'ambito dell'Enterprise Europe Network, si è incentrato sull'approfondimento di temi prioritari per lo sviluppo di nuove progettualità e sullo scambio di esperienze in ricerca e innovazione relativamente a twin transition (green & digital), efficienza energetica, affari marittimi e logistica.

Nel 2024 lo Sportello APRE Liguria ha svolto un ruolo cruciale nel rafforzare la partecipazione dell'Ateneo e del territorio ligure ai programmi europei di ricerca e innovazione. Attraverso il networking, la consulenza e la collaborazione strategica, lo Sportello ha contribuito significativamente a consolidare l'ecosistema dell'innovazione ligure e ad ampliare le opportunità di finanziamento europeo per la regione.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

#### Indicatore

*Proporzione dei proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico sul totale dei proventi*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 3,82%                | 3,12%       | 3,27%       | 4,5%        | 72,58%           |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 72,58%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

La motivazione del risultato, inferiore alle attese ma superiore allo scorso anno, può essere collegata alla partecipazione a numerosi progetti del PNRR, con conseguente aumento dei proventi per ricerca competitiva. L'impegno dell'Ateneo e del corpo docente in tali progetti può non aver consentito un pari impegno nella ricerca di finanziamenti in conto terzi.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 5.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## OBIETTIVO STRATEGICO 6 Sostenere il dottorato di ricerca, anche promuovendo dottorati innovativi e industriali, favorendone la dimensione internazionale

Azione 6.1 Rafforzare l'attrattività dei nostri dottorati di ricerca per il sistema produttivo territoriale, nazionale e internazionale

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di borse di dottorato industriale
- l'incremento del numero di borse di dottorato "internazionali", in collaborazione con università ed enti di ricerca esteri
- l'incremento del numero di lingue di traduzione del bando di concorso per l'ammissione al dottorato
- l'incremento del numero di accordi internazionali di co-tutela per dottorati di ricerca

#### Responsabili

Prorettore al dottorato di ricerca e ai rapporti con le imprese, Prorettrice alla ricerca, Delegato al trasferimento tecnologico, ai brevetti e agli spin-off, Prorettore alla terza missione: divulgazione, public engagement e impatto sociale, Prorettrice all'internazionalizzazione, Prorettore ai rapporti con il Sistema Sanitario

#### Strutture coinvolte

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Dipartimenti, Corsi di Dottorato

#### Risorse programmate

€ 6.270.624

#### Indicatore 1

*B\_h Proporzione di iscritti ai Corsi di Dottorato industriale rispetto al totale degli iscritti al Dottorato*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: Iscritti di un Corso di Dottorato in collaborazione con le imprese (Dottorato industriale) ai sensi del d.m. 45/2013 e delle Linee Guida del 1 febbraio 2019, n. 3315. Si considerano gli iscritti a un Corso di Dottorato, escludendo le carriere che nello stesso anno accademico hanno una sospensione. In presenza di più carriere si considera quella con il giorno di avvio più recente.

Denominatore: Iscritti a un Corso di Dottorato, escludendo le carriere che nello stesso anno accademico hanno una sospensione. In presenza di più carriere si considera quella con il giorno di avvio più recente.

In attesa di un riscontro in merito da parte del MUR si terrà conto della vigente definizione di dottorato industriale prevista dal DM 226 del 14.12.2021

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 0,034                | 0,215                          | 0,12*       |

\*valore in linea con il target finale di PRO3

#### Indicatore 2

*Percentuale di dottorandi iscritti al primo anno del corso che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: iscritti al I anno di corso di dottorato ciclo X con almeno un titolo di studio universitario conseguito all'estero

Denominatore: iscritti al I anno di corso di dottorato ciclo X

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 52,62%               | 24,67%                         | 55%         |

## Scheda risultati

#### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, grazie al crescente coinvolgimento delle imprese nei percorsi di dottorato, sono stati ottenuti i seguenti risultati per l'a.a. 2024/2025:

- 49 borse di dottorato cofinanziate da aziende nell'ambito del Programma Regionale Liguria FSE+ 2021-2027.
- 47 borse di dottorato cofinanziate da aziende nell'ambito del Decreto Ministeriale 630 del 24 aprile 2024 (PNRR, Missione 4, Componente 2, Investimento 3.3 "Dottorati Innovativi").
- 38 posti riservati a dipendenti di azienda impegnati in attività di elevata qualificazione, favorendo la formazione continua e la collaborazione ricerca-impresa.
- 76 borse finanziate interamente da Ente esterno, di cui 13 finanziate interamente da altri Atenei, ampliando le fonti di finanziamento e le collaborazioni interistituzionali.

Il numero complessivo di "Dottorati Industriali" ha raggiunto nel 2024 il 70,97% dei corsi di dottorato complessivi attivati dall'Ateneo nell'anno accademico di riferimento.

In sintesi, nel 2024, l'Ateneo ha registrato un significativo successo nel coinvolgimento delle imprese nei dottorati di ricerca, con un notevole aumento delle borse co-finanziate e dei posti riservati a dipendenti aziendali. L'alta percentuale di "Dottorati Industriali" testimonia l'efficacia delle azioni intraprese per rafforzare il legame tra ricerca universitaria e mondo del lavoro, contribuendo all'innovazione e allo sviluppo del territorio.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti  | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno     |
|----------------|---------------------------|--------------------------|-----------------|
| € 6.270.624,00 | € 55.457.891,01           | € 1.888.723,02           | € 63.617.238,03 |

**Indicatore 1***B\_h Proporzione di iscritti ai Corsi di Dottorato industriale rispetto al totale degli iscritti al Dottorato*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 0,034                | 0,425       | 0,778       | 0,12*       | 100%             |

\*valore in linea con il target finale di PRO3

**Indicatore 2***Percentuale di dottorandi iscritti al primo anno del corso che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 52,62%               | 19,74%      | 19,20%      | 55%         | 34,90%           |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 67,45%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

L'azione presenta un risultato complessivo parziale a causa di andamenti divergenti. Da un lato, la proporzione di iscritti a Dottorati Industriali ha superato il target, evidenziando un forte legame con il sistema produttivo. Dall'altro lato, la percentuale di dottorandi internazionali al primo anno è rimasta molto al di sotto del target e dei valori pre-PNRR, verosimilmente a causa dei vincoli specifici legati ai finanziamenti PNRR per le borse. Si prevede che quest'ultimo valore possa migliorare al termine dei cicli finanziati dal PNRR.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le correlate ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 6.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 6.2 Promuovere la dimensione interdisciplinare dei dottorati

### Scheda azione

#### Descrizione

Il risultato sarà raggiunto mediante l'incentivazione alla composizione dei Collegi dei Corsi di Dottorato in termini di appartenenza dei componenti ad Aree disciplinari diverse

#### Responsabili

Prorettore al dottorato di ricerca e ai rapporti con le imprese, Prorettrice alla ricerca

#### Strutture coinvolte

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Dipartimenti, Corsi di Dottorato

#### Risorse programmate

-

#### Indicatore

*Percentuale di corsi di dottorato che presenta componenti del Collegio appartenenti a 2 o più Aree CUN-VQR diverse*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: Corsi di dottorato che presentano componenti del Collegio appartenenti a 2 o più Aree CUN-VQR diverse

Denominatore: Corsi di dottorato

#### Struttura responsabile del dato

Settore Dottorato di Ricerca e Scuole di Specializzazione

Valore iniziale 2022  
70%

Ultimo valore disponibile 2023  
71%

Target 2024  
80%

### Scheda risultati

#### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha confermato il proprio investimento e promosso lo sviluppo di corsi di dottorato con forte connotazione interdisciplinare e di interesse nazionale, in particolare:

- Dottorato in Scienze e tecnologie del mare, afferente al Centro del Mare, focalizzato su tematiche marine e marittime interdisciplinari.
- Dottorato in Sicurezza, rischio e vulnerabilità, afferente al Centro Sicurezza, rischio e vulnerabilità, con approccio interdisciplinare alle tematiche della sicurezza e del rischio.
- Dottorato in Digital humanities. Tecnologie digitali, arti, lingue, culture e comunicazione, in convenzione con l'Università degli Studi di Torino, promuovendo l'interdisciplinarietà tra discipline umanistiche e tecnologie digitali.



L'Ateneo ha inoltre promosso l'attivazione per l'a.a. 2024/2025 del corso di dottorato di interesse nazionale in Studi Europei, istituito nell'a.a. 2023/2024, che vede il coinvolgimento di 15 Atenei a livello nazionale, e del corso di dottorato di interesse nazionale in Robotics and intelligent machines, istituito nell'a.a. 2022/2023, con il coinvolgimento di 10 Atenei a livello nazionale.

Nel 2024 l'Ateneo ha ribadito il proprio impegno verso l'innovazione nella formazione dottorale, consolidando i corsi interdisciplinari e promuovendo attivamente la partecipazione a dottorati di interesse nazionale. Questa strategia mira a rafforzare la ricerca interdisciplinare e la collaborazione interateneo, ampliando l'offerta formativa e l'attrattività dell'Ateneo nel panorama nazionale e internazionale.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

#### Indicatore

*Percentuale di corsi di dottorato che presenta componenti del Collegio appartenenti a 2 o più Aree CUN-VQR diverse*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 70%                  | 71%         | 77,42%      | 80%         | 96,78%           |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 96,78%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Il valore dell'indicatore è in aumento nell'ultimo triennio, indicando una maggiore interdisciplinarietà pur non raggiungendo il target.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Proseguire con le azioni, collegate all'implementazione, in corso, del Sistema di AQ dei corsi di Dottorato, di progettazione in qualità dei percorsi di formazione alla ricerca.

## **OBIETTIVO STRATEGICO 7 Contribuire allo sviluppo della società attraverso il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema sociale e produttivo e capitalizzare la rete di collaborazione con altri atenei ed enti di ricerca**

### **Azione 7.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio**

#### **Scheda azione**

##### **Descrizione**

Il risultato sarà raggiunto mediante l'incremento del numero di convenzioni quadro e di convenzioni attuative con incubatori di impresa

##### **Responsabili**

Delegato al trasferimento tecnologico, ai brevetti e agli spin-off

##### **Strutture coinvolte**

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Dipartimenti

##### **Risorse programmate**

-

##### **Indicatore**

*B\_e Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo*

##### **Specifiche tecniche**

Numeratore: Numero di spin off universitari attivi e operativi al 31/12 che, ai sensi del d.lgs. del 27 luglio 1999, n. 297 e del d.m. del 10 agosto 2011, n. 168 e tenuto conto delle Linee Guida ANVUR, rispondono alle seguenti caratteristiche: - operatività dell'impresa sulla base di risultati di ricerca prodotti dall'ateneo e/o mantenimento con lo stesso di rapporti organici di collaborazione di ricerca; - accreditamento in Ateneo dell'impresa spin-off con delibera del Consiglio di Amministrazione. Possono essere ricompresi gli spin-off accreditati nel periodo della programmazione.

Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12

##### **Struttura responsabile del dato**

Settore Valorizzazione della Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Rapporti con le Imprese

Valore iniziale 2022  
0,036Ultimo valore disponibile 2023  
0,016Target 2024  
0,015

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024 la nascita di spin-off e di imprese sul territorio e la valorizzazione della ricerca attraverso spin-off e start-up è stata supportata dall'Ateneo attraverso numerose azioni, in particolare:

- Start cup 2024, competizione per idee imprenditoriali innovative da contesti di ricerca, con premi in denaro per i primi tre classificati (€ 20.000 totali).
- Start Cup Umanistica-Sociale, per idee innovative da ricerca umanistica e sociale, con premi (€ 20.000 totali) per i primi tre classificati.
- Collaborazione con FILSE per la gestione del Coworking UniGe presso il BIC di Genova, incubatore FILSE, uno spazio per aspiranti imprenditori UniGe volto a favorire lo sviluppo di idee innovative e l'avvio di start-up.
- Presenza di UniGe alla 15ª edizione della Borsa della Ricerca con il Settore Valorizzazione della Ricerca e tre spin-off.
- Realizzazione e pubblicazione del Catalogo delle imprese spin-off dell'Università di Genova (IT/EN), disponibile online e in continuo aggiornamento, per promuovere prodotti, servizi e competenze degli spin-off.
- Avvio della Prima edizione del CLab UniGe, il Contamination Lab dell'Università di Genova, un'iniziativa che, con il sostegno della Fondazione Compagnia di San Paolo, attraverso un percorso di accompagnamento e formazione, mira a sviluppare il potenziale creativo e innovativo di giovani attraverso la collaborazione tra i CLabbers, studentesse, studenti, neolaureate e neolaureati provenienti da tutte le Scuole dell'Ateneo e l'ecosistema aziendale sul territorio, con l'obiettivo di promuovere l'imprenditorialità: la cultura imprenditoriale, la creatività e lo spirito di iniziativa.
- Attività di monitoraggio e scouting delle attività scientifiche dei progetti PNRR e PNC per individuare potenziali spin-off.
- Partecipazione di UniGe al Progetto RAISE, ecosistema dell'innovazione PNRR, che offre un sistema di servizi di supporto alla creazione di start-up innovative e al loro sviluppo, con il coinvolgimento di UniGe, CNR e IIT.

Gli spin-off universitari riconosciuti e attivi al 31 dicembre 2024 erano 24.

Nel 2024 l'Ateneo ha continuato a sostenere attivamente la nascita e lo sviluppo di spin-off e start-up, attraverso competizioni, spazi di coworking, attività di networking e supporto specialistico. Il successo della partecipazione alla Borsa della Ricerca, l'avvio del CLab e l'impegno nel progetto RAISE evidenziano l'efficacia delle strategie adottate per valorizzare la ricerca e promuovere l'imprenditorialità accademica.

### Risorse utilizzate

Costi diretti

-

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

-

Costo pieno

-

### Indicatore

*B\_e Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo*

Valore iniziale 2022  
0,036Valore 2023  
0,018Valore 2024  
0,017Target 2024  
0,015% raggiungimento  
100%

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Il rapporto tra numero di spin-off e docenti di ruolo ha mostrato un decremento nel triennio. Questa tendenza è attribuibile sia all'aumento del numero di docenti (denominatore) sia a una politica di Ateneo più selettiva nella creazione e mantenimento degli spin-off. Nonostante questo calo rispetto ai valori iniziali, il target fissato per il 2024 è stato comunque raggiunto e superato.

### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 7.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 7.2 Rafforzare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca

### Scheda azione

#### Descrizione

Il risultato sarà raggiunto mediante la realizzazione di azioni di consulenza e formazione sulla valorizzazione dei risultati della ricerca a favore della comunità accademica

#### Responsabili

Delegato al trasferimento tecnologico, ai brevetti e agli spin-off

#### Strutture coinvolte

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Dipartimenti

#### Risorse programmate

€ 100.000

#### Indicatore

*Numero brevetti rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: Numero di brevetti conseguiti operativi al 31/12

Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12

### Struttura responsabile del dato

Settore Valorizzazione della Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Rapporti con le Imprese

**Valore iniziale 2022**  
0,081

**Ultimo valore disponibile 2023**  
0,085

**Target 2024**  
0,085

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha proseguito con successo l'attività di brevettazione e valorizzazione della proprietà intellettuale, mediante:

- collaborazioni e finanziamenti esterni che hanno portato a invenzioni da contratti di ricerca con imprese e collaborazioni interuniversitarie e con enti di ricerca, tra cui IIT.
- Iniziative di valorizzazione della proprietà intellettuale.
- Il Supporto alla Proprietà Intellettuale nei progetti PNRR/PNC.

Tra le collaborazioni è si cita in particolare l'attività di brevettazione derivante dalla ricerca nell'ambito delle borse di dottorato finanziate dalla Fondazione Istituto Italiano di Tecnologia, con la quale sono in corso numerose attività di collaborazione finalizzate alla gestione e alla valorizzazione dei brevetti in contitolarità attraverso la sottoscrizione di Contratti di gestione congiunta e licenza.

Tra le numerose iniziative volte alla valorizzazione della Proprietà Intellettuale, si citano in particolare:

- il proseguimento delle attività del bando PoC Instrument, nell'ambito della Convenzione tra Compagnia di San Paolo e Ateneo. Il bando prevede tre linee di finanziamento: Linea 1 Launchpad, che finanzia le tecnologie brevettate dall'Ateneo con gli stessi requisiti del precedente bando; Linea 2 Transition, che è riservata alle tecnologie già finanziate nel precedente bando per un'ulteriore crescita del TRL; Linea 3 EIC, riservata ai progetti EIC (Europea Innovation Council dichiarati ammissibili ai finanziamenti ma non finanziati per limiti di budget.
- La partecipazione al Bando Intellectual Property Award 2023, evento organizzato da Netval e Ufficio Marchi e Brevetti del Ministero delle Imprese e del Made in Italy per la promozione dei migliori risultati della ricerca pubblica e universitari. A seguito della presentazione di sette candidature, selezionate nell'anno 2024, un brevetto dell'area di Farmacia ha superato la prima valutazione e vinto la partecipazione a Roma all'evento conclusivo ad ottobre 2024, nonché il premio speciale imprenditoria femminile messo a disposizione di Invitalia pari a € 10.000.

Anche grazie a tali iniziative l'Ateneo ha raggiunto, al 31.12.2024, 132 brevetti attivi, di cui 13 nuovi (12 italiani, 1 europeo) e 5 estensioni internazionali.

Le aree di brevettazione prevalenti sono Ingegneria e Medicina e Farmacia, mentre in termini di brevettazione vi è una sostanziale equivalenza tra le altre aree scientifiche.

Alcune delle nuove invenzioni sono scaturite da contratti di ricerca con imprese, o da attività di ricerca in collaborazione con altre Università o Enti di ricerca, anche stranieri.

Nel 2024 l'Ateneo ha mantenuto un solido impegno nella brevettazione e valorizzazione della proprietà intellettuale, con un portafoglio brevetti attivo significativo, nuovi depositi e importanti riconoscimenti. Le iniziative di supporto alla valorizzazione, come il bando PoC Instrument e la partecipazione a premi, insieme alla collaborazione per i progetti PNRR/PNC, testimoniano l'attenzione dell'Ateneo nel trasformare la ricerca in valore per il territorio e la società.

**Risorse utilizzate**

|                                      |                                                    |                                                |                                      |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Costi diretti</b><br>€ 100.000,00 | <b>Costi indiretti specifici</b><br>€ 1.443.408,36 | <b>Costi indiretti generali</b><br>€ 30.120,18 | <b>Costo pieno</b><br>€ 1.573.528,54 |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|

**Indicatore***Numero brevetti rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo*

|                                      |                             |                             |                             |                                 |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2022</b><br>0,081 | <b>Valore 2023</b><br>0,096 | <b>Valore 2024</b><br>0,095 | <b>Target 2024</b><br>0,085 | <b>% raggiungimento</b><br>100% |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

Pur a fronte dell'aumento del numero di personale docente e di una policy selettiva, l'indicatore è cresciuto notevolmente, consolidando i propri valori nell'ultimo triennio.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 7.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

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

**Scheda azione****Descrizione**

Il risultato sarà raggiunto mediante

- la costruzione e aggiornamento di un database di Ateneo per le convenzioni quadro e attuative
- l'avvio di un sistema di monitoraggio dei risultati di trasferimento tecnologico generati dalle convenzioni

**Responsabili**

Delegato al trasferimento tecnologico, ai brevetti e agli spin-off, Delegata ai rapporti con le istituzioni culturali, Delegati per il funzionamento dei Campus

**Strutture coinvolte**

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Dipartimenti

**Risorse programmate**

-

**Indicatore***Percentuale di brevetti dell'Ateneo concessi in uso ad aziende locali***Specifiche tecniche**

Numeratore: brevetti attivi dell'Ateneo concessi in uso ad aziende con sede in Liguria

Denominatore: brevetti attivi

**Struttura responsabile del dato**

Settore Valorizzazione della Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Rapporti con le Imprese

Valore iniziale 2022  
0%Ultimo valore disponibile 2023  
4,9%Target 2024  
5,3%**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel 2024, l'Ateneo ha proseguito attivamente nella licenza e promozione dei brevetti. Dei brevetti attivi al 31.12.2024, 16 sono licenziati ad aziende, di cui 8 con sede sul territorio ligure e 8 con sede fuori Liguria o estere. Per quanto riguarda la promozione dei brevetti, l'Ateneo aderisce dal 2017 al progetto Knowledgeshare, promosso da Politecnico di Torino, Netval e UIBM.

Knowledgeshare è una banca dati di brevetti delle Università italiane, creata per la loro promozione presso le aziende, tramite un portale web con schede descrittive di brevetti e tecnologie UniGe e di altre università Netval, accessibili anche a non esperti.

Da segnalare inoltre la "Vetrina Brevetti" Online, pagina dedicata del sito web UniGe, con una pubblicazione di schede descrittive per ogni brevetto, per offrire alle aziende una visione mirata dei risultati brevettati dell'Ateneo e facilitarne la consultazione.

Rilevante è, inoltre, la partecipazione dell'Ateneo alla Maker Faire Roma (evento europeo sull'innovazione) a ottobre 2024, nella quale sono stati presentati progetti e tecnologie UniGe, tra cui SCHEMA - Handy lab spray coater: Dispositivo di rivestimento a spruzzo per elettrodi (idrogeno ed energia).

Nel 2024 l'Ateneo ha attivamente promosso la licenza e la valorizzazione dei propri brevetti attraverso diverse iniziative. La licenza a 16 aziende, l'utilizzo di piattaforme come Knowledgeshare e la partecipazione a eventi come Maker Faire Roma dimostrano l'impegno dell'Ateneo nel trasferire i risultati della ricerca al mondo produttivo e nel generare impatto economico e sociale dal proprio patrimonio brevettuale.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

**Indicatore***Percentuale di brevetti dell'Ateneo concessi in uso ad aziende locali*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 0%                   | 4,90%       | 5,84%       | 5%          | 100%             |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

In tre anni, l'indicatore è passato da zero a quasi il 6%, evidenziando i progressi nel trasferimento tecnologico alle aziende locali.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 7.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 7.4 Potenziare le attività di apprendimento permanente in relazione ai bisogni del territorio e alla valorizzazione delle eccellenze di Ateneo, anche attraverso l'azione di Centri e IANUA

**Scheda azione****Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di corsi di apprendimento permanente realizzati
- l'incremento del numero di partecipanti alle iniziative di apprendimento permanente
- l'attività di formazione executive post-laurea e post-esperienza progettate e erogate anche attraverso il consorzio IANUA



**Responsabili**

Delegato all'apprendimento permanente, Delegati per il funzionamento dei Campus, Delegata alla formazione degli insegnanti

**Strutture coinvolte**

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, IANUA

**Risorse programmate**

-

**Indicatore**

*Numero di partecipanti a iniziative di apprendimento permanente*

**Specifiche tecniche**

Numero di partecipanti a master, corsi di formazione, corsi di perfezionamento, summer/winter school nell'a.a. di riferimento

**Struttura responsabile del dato**

Settore Apprendimento Permanente, Settore Esami di Stato, Master e Formazione Insegnanti

**Valore iniziale 2021**

772

**Ultimo valore disponibile 2023**

1.852

**Target 2024**

1.500\*

\*Poiché l'ultimo valore comprende corsi finanziati dal PNRR per il solo 2023, il valore 2024 potrà essere inferiore

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Il potenziamento delle attività di apprendimento permanente promosso dall'Ateneo nel 2024 ha consentito di:

- offrire formazione avanzata e diversificata nei settori economico, giuridico, sociale, umanistico, tecnico-scientifico, sanitario.
- Sviluppare professionalità di alto livello.
- Ampliare la collaborazione con territorio, aziende e istituzioni.
- Conseguire la leadership nel progetto PNRR RAISE, che mira a sostenere lo sviluppo di un ecosistema di innovazione basato sui domini scientifici e tecnologici della Robotica e dell'Intelligenza Artificiale.
- Ampliare l'offerta rivolta a target specifici.
- Internazionalizzare l'offerta grazie a collaborazioni con Atenei stranieri per Master con sede estera.
- Aggiornare l'offerta formativa, con 11 Master di I e II livello istituiti o rimodulati nel 2024.

L'offerta di corsi di perfezionamento scientifico e alta formazione permanente e ricorrente è stata declinata al fine di garantire conoscenze specifiche in diversi settori, garantire il raccordo con il mercato del lavoro, sviluppare professionalità di alto livello e formare anche all'attività di ricerca.

Le attività di apprendimento permanente sono state progettate partendo dalla centralità del legame con il territorio, grazie a stretta collaborazione con aziende e istituzioni, testimoniata dagli accordi con numerosi partner, tra cui A.Li.Sa, ANSFISA, ASPI, AutoGas Nord, Axpo, Duferco Energia, ERG, Iren, Mercitalia, RFI, Regione Liguria, Rina Consulting, Tirreno Power, INPS, Camera di Commercio, Confindustria, Scuola Telecomunicazioni Forze Armate, IRCCS Ospedale Policlinico San Martino, TICASS, Istituto Idrografico della Marina, CNR, IIT.

Nell'ambito del Progetto RAISE, nel quale l'Ateneo riveste il ruolo di capofila e responsabile della formazione, nel 2024 è stato realizzato un complesso programma formativo per lo sviluppo di competenze digitali, di base e avanzate, e la diffusione di AI e robotica presso settori non tecnologici nelle PMI e PA.

L'attività di formazione di RAISE si sviluppa attraverso un Training Program composto da otto progetti, ognuno con caratteristiche e destinatari specifici: ricercatori, dipendenti delle PMI, studentesse e studenti, funzionari e dirigenti della PA.

L'ampliamento dell'offerta a target specifici si è rivolto in particolare a:

- Dirigenti di strutture sanitarie, tramite AMAS, l'Accademia per il management sanitario.
- Personale della PA, grazie al progetto Valore P.A. finanziato da INPS.
- Ingegneri esperti di ambiente e sostenibilità, tramite il Master Energia e Sostenibilità.
- Esperti di cyber security, tramite il Master Cybersecurity and critical infrastructure protection.

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione dell'offerta formativa, sono proseguite le collaborazioni con Atenei stranieri per Master con sede amministrativa in Spagna, Perù, Ecuador.

È stata inoltre rinnovata la convenzione Università di Pavia per il Master in Neuroriabilitazione.

Nel 2024, l'Ateneo ha confermato il proprio impegno nell'alta formazione e formazione continua, ampliando e diversificando l'offerta, rafforzando i legami con il territorio e il mondo del lavoro e assumendo un ruolo di leadership nella formazione per progetti strategici come RAISE. L'approvazione di nuovi Master e le collaborazioni internazionali testimoniano la dinamicità e la rilevanza dell'offerta formativa dell'Ateneo in questo ambito.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

#### Indicatore

##### *Numero di partecipanti a iniziative di apprendimento permanente*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024                                                           | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| 772                  | 1.852       | 4.650,00<br>(di cui 478 master,<br>1.316 corsi, 2.856<br>corsi RAISE) | 1.500       | 100%             |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Il valore del 2024 include iscritti a corsi finanziati dal PNRR. Anche al netto dei corsi erogati all'interno di RAISE il target sarebbe stato raggiunto. Si prevede, tuttavia, un ritorno ai valori precedenti a partire dal 2025, terminata la formazione RAISE.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 7.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## OBIETTIVO STRATEGICO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale

### Azione 8.1 Promuovere eventi di public engagement, divulgazione scientifica e culturale

#### Scheda azione

##### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di eventi di public engagement organizzati dall'Ateneo
- l'incremento del numero di documentari e prodotti multimediali realizzati dall'Ateneo e dedicati alla divulgazione scientifica e culturale
- l'incremento del numero di partecipazioni attive a eventi locali, nazionali e internazionali
- l'incremento del numero di eventi realizzati presso UniGe World
- l'incremento delle attività editoriali (Genova University Press) a carattere divulgativo e con modalità open access

##### Responsabili

Prorettore alla terza missione: divulgazione, public engagement e impatto sociale, Delegato per la valorizzazione dei musei e degli archivi

##### Strutture coinvolte

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area direzionale, Dipartimenti

##### Risorse programmate

€ 319.000

##### Indicatore

*Numero di partecipanti a eventi di public engagement organizzati dall'Ateneo*

##### Specifiche tecniche

Numero di partecipanti alle seguenti tipologie di eventi:

Festival della Comunicazione, Notte Europea dei Ricercatori ed eventi simili organizzati dall'Ateneo anche in collaborazione con altri partner

##### Struttura responsabile del dato

Settore Comunicazione Scientifica e Culturale per la Terza Missione

| Valore iniziale 2022                                                                                | Ultimo valore disponibile 2023                                               | Target 2024 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1.441                                                                                               | 2.510                                                                        | 2.500       |
| Festival della Comunicazione<br>(Terrazza della Scienza): 991<br>Notte Europea dei Ricercatori: 500 | Festival della Comunicazione: 1510<br>Notte Europea dei Ricercatori:<br>1000 |             |

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel triennio, l'Ateneo ha potenziato le attività di Terza Missione e Public Engagement attraverso diversi interventi, tra cui:

- la costituzione del Servizio Responsabilità sociale, culturale e ambientale, un nuovo servizio dedicato al coordinamento della Terza Missione, dal 2023, che è stato oggetto di ulteriori affinamenti a partire dal 1.1.2025.
- L'incremento delle attività di Public Engagement, aumentando le partecipazioni a eventi locali e nazionali e ampliando le attività editoriali e promozionali di Genova University Press, la casa editrice dell'Ateneo, con particolare attenzione all'accessibilità dei prodotti digitali e alla pubblicazione in Open Access.
- La produzione video divulgativi: sono stati realizzati infatti numerosi video per promuovere attività scientifica e culturale dell'Ateneo.

Il Servizio Responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione è stato costituito nel 2023 nell'ambito dell'Area ricerca, trasferimento tecnologico e Terza Missione, con il compito principale di coordinare le attività di Terza Missione dell'Ateneo, ottimizzando l'organizzazione e l'efficacia delle iniziative.

A partire dal 1.1.2025 l'organizzazione di tutti gli eventi è stata posta in staff al Direttore Generale e al Rettore, nell'Area Direzionale, considerata la strategicità di tale attività. La nuova collocazione consentirà un maggiore coordinamento di tutti gli eventi svolti a livello di Ateneo.

L'aumento delle partecipazioni attive agli eventi di Public Engagement, sia a livello locale che nazionale, organizzati dall'Ateneo o cui l'Ateneo ha partecipato, tra i quali si ricordano in particolare Terrazza della Scienza, la Notte Europea dei Ricercatori, Famelab, è attribuibile a diversi fattori, tra cui: la nuova organizzazione; la realizzazione di strategie mirate, quali una promozione più efficace e capillare, finalizzata a raggiungere un pubblico più ampio; l'espansione delle attività editoriali di Genova University Press, con particolare attenzione a pubblicazioni divulgative, volte ad ampliare la diffusione della conoscenza prodotta dall'Ateneo.

Nel corso del 2024 sono stati realizzati numerosi video divulgativi con l'obiettivo di promuovere il Public Engagement e divulgare l'attività scientifica e culturale dell'Ateneo, tra i quali si citano in particolare:

Nel 2024, l'Ateneo ha rafforzato la propria Terza Missione e le attività di Public Engagement attraverso la creazione di un servizio dedicato, l'incremento della partecipazione a eventi e la produzione di contenuti video divulgativi. Queste azioni testimoniano l'impegno dell'Ateneo nel diffondere la conoscenza, interagire con la società e valorizzare il proprio ruolo culturale e scientifico sul territorio e a livello nazionale.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno    |
|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| € 319.000,00  | € 4.604.472,68            | € 96.083,36              | € 5.019.556,04 |

**Indicatore***Numero di partecipanti a eventi di public engagement organizzati dall'Ateneo*

| Valore iniziale 2022                                                                             | Valore 2023 | Valore 2024                                                                                                       | Target 2024 | % raggiungimento |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| 1.441                                                                                            | 3.081       | 2.548                                                                                                             | 2.500       | 100%             |
| Festival della Comunicazione (Terrazza della Scienza): 991<br>Notte Europea dei Ricercatori: 500 |             | Festival della Comunicazione (Terrazza della Scienza): 1448<br>Notte Europea dei Ricercatori: 950<br>Famelab: 150 |             |                  |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

Il numero di partecipanti è in linea con le attese. Si registra, infatti, il successo consolidato

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 8.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano.

**Azione 8.2 Migliorare la fruibilità del patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo****Scheda azione****Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di beni riorganizzati, descritti e digitalizzati
- l'incremento del numero di percorsi virtuali e fisici del patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale

**Responsabili**

Prorettore alla terza missione: divulgazione, public engagement e impatto sociale, Delegato per la valorizzazione dei musei e degli archivi

**Strutture coinvolte**

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area ICT

**Risorse programmate**

€ 160.000

**Indicatore**

*Visitatori del patrimonio culturale dell'Ateneo*

**Specifiche tecniche**

Visitatori del patrimonio culturale dell'Ateneo in spazi fisici e digitali: Numero di visitatrici e visitatori di mostre, laboratori, eventi di apertura al pubblico di spazi di Ateneo, percorsi e banche dati digitali in cui siano presentati i beni di Ateneo

**Struttura responsabile del dato**

Settore Comunicazione Scientifica e Culturale per la Terza Missione

| Valore iniziale 2022                               | Ultimo valore disponibile 2023*                        | Target 2024 |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------|
| 2.200                                              | 10.554                                                 | 12.000      |
| Laboratorio Festival della Scienza (Museopoli): 97 | Laboratorio Festival della Scienza (Fantamuseo): 1.263 |             |
| Download libro Shackleton: 273                     | Download libro Shackleton: 335                         |             |
| Visualizzazioni modelli 3D: 200                    | Visualizzazioni modelli 3D: 8.856                      |             |
| Mostra presso Palazzo Ducale (Fortitudo): 1.630    | Accessi e visite ai palazzi universitari: 100          |             |

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel corso del 2024, l'Ateneo ha intensificato le azioni volte a migliorare l'accessibilità al suo ricco patrimonio culturale, scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale, attraverso:

- il rafforzamento dell'organizzazione delle collezioni.
- La digitalizzazione delle risorse e creazione di modelli 3D.
- La programmazione strategica al Festival della Scienza.
- L'allestimento di mostre per la valorizzazione del patrimonio.

Il rafforzamento dell'organizzazione delle diverse collezioni appartenenti al patrimonio dell'Ateneo ha richiesto un significativo impegno, che ha consentito di completare e verificare le informazioni necessarie per una catalogazione più esaustiva e per migliorare la fruibilità del patrimonio, rendendo più agevole l'accesso ai dati e ai dettagli relativi a ciascun elemento delle collezioni. Grazie a tali attività è migliorata l'accessibilità *informativa* del patrimonio, facilitando la ricerca e la consultazione per studiosi, studenti e pubblico interessato. Il processo di digitalizzazione delle risorse patrimoniali è proseguito con determinazione, considerata l'importanza della fruizione online per un pubblico più vasto. Oltre alla digitalizzazione tradizionale, è stata intrapresa la creazione di modelli tridimensionali di elementi significativi del patrimonio, offrendo nuove modalità di interazione e visualizzazione.

Queste azioni combinate hanno portato a un significativo aumento delle visualizzazioni online del patrimonio digitale dell'Ateneo rispetto all'anno precedente, testimoniando l'efficacia delle strategie di digitalizzazione. Grazie alla digitalizzazione è inoltre stata ampliata l'accessibilità *fisica* e *virtuale* del patrimonio, superando i limiti spaziali e temporali e raggiungendo un pubblico globale.

La programmazione delle attività presentate al Festival della Scienza, evento di rilievo per la divulgazione scientifica, nel 2024 è avvenuta in maniera più strategica e mirata. La scelta di una sede più centrale e facilmente raggiungibile per le iniziative del Festival ha rappresentato un fattore chiave per migliorare l'accessibilità *fisica* all'evento e la combinazione di una programmazione più attrattiva e di una sede più comoda ha contribuito in modo significativo a un incremento del numero di visitatori alle attività dell'Ateneo durante il Festival, evidenziando l'efficacia di un approccio più strategico alla comunicazione e alla divulgazione.

Per quanto concerne l'allestimento di mostre per la valorizzazione del patrimonio, di citano in particolare:

- la realizzazione di una mostra presso Palazzo Ducale, sede prestigiosa e di grande affluenza, per raggiungere un vasto pubblico cittadino e turistico.
- L'allestimento di una mostra dedicata al ripristino della linea meridiana nell'aula della Meridiana, bene essenziale del patrimonio scientifico e storico dell'ateneo, promuovendone la conoscenza e la fruizione.

Entrambe le mostre hanno generato un impatto positivo sul numero complessivo di visitatori del patrimonio culturale dell'Ateneo, accrescendo l'interesse e la consapevolezza del valore di questo patrimonio.

Con le mostre è stata aumentata l'accessibilità *esperienziale* del patrimonio, offrendo occasioni di fruizione diretta e coinvolgente, oltre ad accrescere la consapevolezza del suo valore culturale e scientifico.

Nel corso del 2024, l'Ateneo ha compiuto significativi progressi nel rendere più accessibile il suo vasto e variegato patrimonio culturale. Attraverso il rafforzamento dell'organizzazione, la digitalizzazione, una programmazione più strategica e la realizzazione di mostre, l'Ateneo ha ampliato le opportunità di fruizione e valorizzazione del suo patrimonio, raggiungendo un pubblico più ampio e diversificato e consolidando il suo ruolo di istituzione culturale aperta e inclusiva.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno    |
|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| € 160.000,00  | € 2.309.453,38            | € 48.192,28              | € 2.517.645,66 |

#### Indicatore

##### Visitatori del patrimonio culturale dell'Ateneo

| Valore iniziale 2022                               | Valore 2023 | Valore 2024                                                  | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| 2.200                                              | 14.132      | 21.455                                                       | 12.000      | 100%             |
| Laboratorio Festival della Scienza (Museopoli): 97 |             | Una linea fra cielo e terra: 1847                            |             |                  |
| Download libro Shackleton: 273                     |             | Giornata Nazionale delle Università: 75                      |             |                  |
| Visualizzazioni modelli 3D: 200                    |             | Chronos al Ducale: ND                                        |             |                  |
| Mostra presso Palazzo Ducale (Fortitudo): 1.630    |             | Festival della Scienza "Tesori reali, tesori virtuali": 1310 |             |                  |
|                                                    |             | Download dei libri: 1301                                     |             |                  |
|                                                    |             | Visualizzazioni 3D: 18.223                                   |             |                  |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

---

I risultati sono superiori alle aspettative in ragione dell'elevato numero di visualizzazione 3D del patrimonio artistico di Ateneo.

### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

---

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 8.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 8.3 Migliorare la comunicazione con gli stakeholder, anche attraverso la radio di Ateneo

### Scheda azione

#### Descrizione

---

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di iniziative di comunicazione rivolte ai portatori di interesse locali, nazionali e internazionali.
- L'incremento del numero di trasmissioni in palinsesto ed eventi seguiti/ospitati dalla radio di Ateneo.
- L'incremento del numero di ascolti live/in download con geolocalizzazione dei programmi radio
- La riduzione o eliminazione della volatilità dei programmi tramite realizzazione di un canale podcast dedicato ai programmi radiofonici.
- L'incremento della diffusione delle attività di ricerca per progetti finanziati nazionale e internazionali tramite programmazione radiofonica e realizzazione di contenuti audio per il podcast.

#### Responsabili

---

Prorettore alla terza missione: divulgazione, public engagement e impatto sociale, Delegato per la valorizzazione dei musei e degli archivi, Delegato alla web radio di Ateneo e alla promozione del cinema nella comunità universitaria

#### Strutture coinvolte

---

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area direzionale, Area ICT, Dipartimenti, Scuole

#### Risorse programmate

---

-



**Indicatore***Inizio delle trasmissioni della radio di Ateneo***Specifiche tecniche**

Cronoprogramma

**Struttura responsabile del dato**

Settore Comunicazione, Media, Web e Canali Social, Settore Comunicazione Scientifica e Culturale per la Terza Missione

**Valore iniziale 2022**  
NO**Ultimo valore disponibile 2023**  
SI**Target 2024**  
SIInizio delle trasmissioni tramite  
podcast scaricabile da  
piattaforma dedicata e da sito web  
dedicatoOperatività effettiva della Web-  
radio e delle trasmissioni podcast.  
Ogni attività visibile sul sito web  
dedicato**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel 2024 la comunicazione con gli stakeholder ha beneficiato di un ampliamento dell'offerta di contenuti digitali della radio di Ateneo, che conta ora 3 nuovi podcast, in aggiunta ai 10 precedenti:

- 1000 cose da dire
- Astronauta dei ghiacci
- Baila Murena
- Cinema passengers
- Cooperazione internazionale di polizia
- Etimologie indoeuropee e linguistica ligure
- Fifty Shades of News: l'informazione sull'informazione
- ForensGump: Il podcast di biologia forense che mancava!
- Human Echoes: le voci delle persone comuni che navigano attraverso le nostre vite
- Le città visibili
- Le voci della strega del mare
- Parola di Shakespeare
- UniGames.

Nel 2024, la radio di Ateneo ha continuato a rappresentare una piattaforma attiva di comunicazione e divulgazione, consolidando le trasmissioni e arricchendo l'offerta digitale con nuovi podcast. L'ampliamento della libreria podcast contribuisce a diversificare i contenuti offerti e a raggiungere un pubblico più ampio e variegato, valorizzando le attività e le competenze presenti all'interno dell'Ateneo.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

**Indicatore***Inizio delle trasmissioni della radio di Ateneo*

| Valore iniziale 2022<br>NO | Valore 2023<br>SI                                                                                    | Valore 2024<br>SI                                                                                                | Target 2024<br>SI                                                                                                | % raggiungimento<br>100% |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
|                            | Inizio delle trasmissioni tramite podcast scaricabile da piattaforma dedicata e da sito web dedicato | Operatività effettiva della Web-radio e delle trasmissioni podcast. Ogni attività visibile sul sito web dedicato | Operatività effettiva della Web-radio e delle trasmissioni podcast. Ogni attività visibile sul sito web dedicato |                          |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

La radio di Ateneo ha iniziato e proseguito le proprie trasmissioni secondo il cronoprogramma definito all'inizio del triennio.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 8.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano.

**Azione 8.4 Promuovere l'attività motoria e sportiva all'interno della comunità accademica****Scheda azione****Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di CUS card
- l'incremento del numero di studentesse e studenti che partecipano al programma "UniGe per lo Sport"
- l'incremento del numero di studentesse e studenti che fanno parte di squadre agonistiche del CUS Genova

**Responsabili**

Prorettore alla terza missione: divulgazione, public engagement e impatto sociale, Delegato per lo sviluppo delle attività sportive nell'Ateneo, Delegati per il funzionamento dei Campus

**Strutture coinvolte**

CUS

**Risorse programmate**

€ 150.000

**Indicatore**

*Percentuale di componenti della comunità accademica iscritti al CUS*

**Specifiche tecniche**

Numeratore: Somma (Studenti iscritti, Dottorandi iscritti, Docenti in servizio, Personale TABS in servizio iscritti al CUS per la stagione sportiva)

Denominatore: Somma (Studenti iscritti, Dottorandi iscritti, Docenti in servizio, Personale TABS in servizio al 31.12)

**Struttura responsabile del dato**

CUS

| Valore iniziale 2022                    | Ultimo valore disponibile 2023                               | Target 2024 |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------|
| 7,91%                                   | 11,03%                                                       | 12%         |
| Numeratore: 3.029                       | Numeratore: 4.168                                            |             |
| Denominatore: 38.306                    | Denominatore: 37.784                                         |             |
| (Iscritti corsi I e II livello 33.562   | (Iscritti corsi I e II livello 32.521                        |             |
| Dottorandi 1.028                        | Dottorandi 1.124                                             |             |
| Specializzandi 1.150                    | Specializzandi 1.474                                         |             |
| Personale docente 1.355                 | Personale docente 1.427                                      |             |
| Collaboratori ed esperti linguistici 12 | Collaboratori ed esperti linguistici e Lettori di scambio 15 |             |
| Lettori di scambio 3                    | Personale TABS e Dirigenti 1.223)                            |             |
| Dirigenti 11                            |                                                              |             |
| Pers. T.A. tempo ind. 1.158             |                                                              |             |
| Personale T.A. tempo det. 27)           |                                                              |             |

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel corso del 2024, l'Ateneo ha promosso con successo un'ampia e diversificata offerta di attività sportive e iniziative per il benessere di studentesse e studenti. Dall'accoglienza e orientamento, alle attività dedicate e inclusive, alle competizioni universitarie e alla partecipazione a eventi cittadini, l'Ateneo ha confermato l'importanza dello sport come strumento di benessere, inclusione sociale e crescita personale per la comunità studentesca. Nel dettaglio le principali attività poste in essere:

- Programma UniGe per lo sport, che a sua volta si articola in 4 programmi:
  - o Il Programma UniGe per lo sport - Élite
  - o Il Programma UniGe per lo sport - Agonismo

- Il Programma UniGe per lo sport - CUS
- Il Programma UniGe per lo sport - Professionisti

Nell'ambito del Bando relativo al Programma UniGe per lo Sport sono previste agevolazioni per i vincitori, ad esempio flessibilità sulle sessioni d'esame, parziali esenzioni dalla contribuzione studentesca e tutor dedicati.

- Presentazione di attività sportive dipartimentali e partecipazione all'accoglienza matricole.
- Attività sportive specifiche per studentesse e studenti Erasmus e borsisti Aliseo.
- Convenzione con impianti sportivi a La Spezia per agevolare la pratica sportiva.
- Organizzazione degli University Games (torneo multidisciplinare) e Premio "Romanzi" (borse studio per atleti di alto livello).
- Attività sportive sociali e per disabili, in collaborazione con Federcusi e realtà territoriali.
- Partecipazione a Genova 2024 Capitale Europea dello Sport con organizzazione di eventi sportivi nell'ambito delle iniziative previste dalla manifestazione
- Attività sportive in 24 diverse discipline, con partecipazione a campionati, corsi e convenzioni.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno    |
|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| € 150.000,00  | € 2.165.112,54            | € 45.180,26              | € 2.360.292,81 |

#### Indicatore

*Percentuale di componenti della comunità accademica iscritti al CUS*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: Somma (Studenti iscritti, Dottorandi iscritti, Docenti in servizio, Personale TABS in servizio iscritti al CUS per la stagione sportiva)

Denominatore: Somma (Studenti iscritti, Dottorandi iscritti, Docenti in servizio, Personale TABS in servizio al 31.12)

#### Struttura responsabile del dato

CUS

| Valore iniziale 2022                    | Valore 2023 | Valore 2024*                                                | Target 2024 | % raggiungimento |
|-----------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| 7,91%                                   | 11,03%      | 10,64%                                                      | 12,00%      | 88,67%           |
| Numeratore: 3.029                       |             | Numeratore: 4.084                                           |             |                  |
| Denominatore: 38.306                    |             | (3860 studenti, 224 pta)                                    |             |                  |
| (Iscritti corsi I e II livello 33.562   |             | Denominatore: 38.318                                        |             |                  |
| Dottorandi 1.028                        |             | (Iscritti corsi I e II livello 32.776                       |             |                  |
| Specializzandi 1.150                    |             | Dottorandi 1.300                                            |             |                  |
| Personale docente 1.355                 |             | Specializzandi 1.486                                        |             |                  |
| Collaboratori ed esperti linguistici 12 |             | Personale docente 1.454                                     |             |                  |
| Lettori di scambio 3                    |             | Collaboratori ed esperti linguistici 11                     |             |                  |
| Dirigenti 11                            |             | Lettori di scambio 3                                        |             |                  |
| Pers. T.A. tempo ind. 1.158             |             | Dirigenti 11                                                |             |                  |
| Personale T.A. tempo det. 27)           |             | Pers. T.A. tempo ind. 1.235                                 |             |                  |
|                                         |             | Personale T.A. tempo det. 42                                |             |                  |
|                                         |             | *dati al 31.8.2024, data di chiusura della stagione del CUS |             |                  |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 88,67%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Pur a fronte di un significativo aumento delle componenti accademiche coinvolte, non si sono completamente raggiunti i risultati attesi.

### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Consolidare le azioni di pubblicizzazione delle attività del CUS e i relativi vantaggi dell'adesione.

## OBIETTIVO STRATEGICO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione e l'acquisizione di competenze trasversali per l'imprenditorialità e la cittadinanza attiva

Azione 9.1 Rafforzare il ruolo educativo e formativo di UniGe e potenziare le esperienze di volontariato supportate e riconosciute dall'Ateneo

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero dei corsi liberi, dei seminari e degli eventi dedicati agli over 45 (UniGeSenior)
- l'incremento del numero di volontari che svolgono il servizio civile universale presso UniGe
- l'incremento del numero di iniziative in tema di cittadinanza consapevole e attiva
- l'incremento del numero di iniziative educative e formative per studentesse e studenti detenuti presso gli Istituti di Pena della Regione

#### Responsabili

Prorettore alla terza missione: divulgazione, public engagement e impatto sociale, Delegato all'apprendimento permanente, Delegato al Polo Universitario Penitenziario Regionale

#### Strutture coinvolte

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

#### Risorse programmate

€ 93.500

#### Indicatore

*Partecipazione a UniGeSenior*

#### Specifiche tecniche

Numero di iscritti a UniGeSenior nell'a.a. X/X+1

#### Struttura responsabile del dato

Settore valorizzazione del sistema museale e delle attività culturali e sociali

Valore iniziale 2021

890

Ultimo valore disponibile 2022

1.462

Target 2024

1.400

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha implementato tre progetti di Servizio Civile Universale, coinvolgendo 18 volontari, focalizzati su:

- UniGeSenior: invecchiamento attivo, offerta formativa per anziani, scambio intergenerazionale (7 volontari).
- Orizzonti Aperti: educazione e formazione nelle carceri liguri, reinserimento sociale e lavorativo detenuti (7 volontari).
- Valorizziamo insieme: valorizzazione del patrimonio culturale UniGe per la città, coesione sociale e inclusività (4 volontari).

Nel 2024, l'Ateneo ha attivamente partecipato al Servizio Civile Universale con tre progetti di significativo impatto sociale. Attraverso UniGeSenior, Orizzonti Aperti e Valorizziamo Insieme, l'Ateneo ha offerto un contributo concreto alla comunità ligure, promuovendo l'invecchiamento attivo, il reinserimento sociale e la valorizzazione del patrimonio culturale, dimostrando il proprio impegno civico e sociale.

### Risorse utilizzate

Costi diretti

€ 93.500,00

Costi indiretti specifici

€ 1.349.586,82

Costi indiretti generali

€ 28.162,37

Costo pieno

€ 1.471.249,18

### Indicatore

*Partecipazione a UniGeSenior*

#### Specifiche tecniche

Numero di iscritti a UniGeSenior nell'a.a. X/X+1

#### Struttura responsabile del dato

Settore Comunicazione Scientifica e Culturale per la Terza Missione

Valore iniziale 2021

890

Valore 2023

1.462

Valore 2024

1.769

Target 2024

1.400

% raggiungimento

100%

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

I target previsti sono stati raggiunti con un raddoppio degli iscritti nel triennio a dimostrazione dell'efficacia dell'iniziativa.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 8.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano.

## Azione 9.2 Consolidare l'impegno dell'Ateneo nella Cooperazione allo Sviluppo

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di percorsi formativi ed eventi culturali organizzati sui temi della Cooperazione allo Sviluppo
- l'incremento del numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione allo Sviluppo

#### Responsabili

Prorettrice all'internazionalizzazione, Delegato alla cooperazione internazionale

#### Strutture coinvolte

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

#### Risorse programmate

€ 246.000

#### Indicatore

*Numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione allo Sviluppo*

#### Specifiche tecniche

Numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione allo Sviluppo

#### Struttura responsabile del dato

Settore Sviluppo Cooperazione Internazionale

Valore iniziale 2022

8

Ultimo valore disponibile 2023

7

Target 2024

9



## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

La cooperazione internazionale rappresenta un obiettivo strategico primario per l'Università di Genova, finalizzato a:

- incrementare scambi didattici, scientifici e culturali con istituzioni e soggetti esteri.
- Partecipare ai progetti di cooperazione internazionale.

I progetti di cooperazione internazionale attivi al 31.12.2024 sono:

- Fostering Socially Distanced and Inclusive on-Campus Education in Armenian heis (ecampus)
- Bridging Environmental Concerns, Societal Needs, and Good Governance in Central Asian Education and Employment Sectors (ESGCA)
- Establishment of National framework of Key Performance Indicators for good governance and quality towards inclusive, digital and green oriented higher education in Armenia (KPI4HE)
- Designing Green Tourism Concepts through Learning (ENRICHER - hubs)
- Supporting the energy transition of the building stock (SHERLOCK)
- Capacity Building in Robotics & Autonomous Systems in India (IRAS-HUB)
- Innovative Master courses supporting the improvement of the energy and carbon footprint of the Ukrainian building stock (UKRENERGY)
- Developing Curricula for Artificial Intelligence and Robotics (decair)

Nel 2024, l'Università di Genova ha confermato il proprio forte impegno nella cooperazione internazionale, mantenendo attivi numerosi progetti strategici con partner esteri. Questi progetti rappresentano uno strumento fondamentale per realizzare gli obiettivi di internazionalizzazione dell'Ateneo, ampliando le opportunità di scambio e collaborazione a livello globale in diversi ambiti disciplinari.

### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno    |
|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|
| € 246.000,00  | € 3.550.784,57            | € 74.095,63              | € 3.870.880,20 |

### Indicatore

*Numero di progetti di cooperazione e ricerca attivi nell'ambito della Cooperazione allo Sviluppo*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 8                    | 8           | 8           | 9           | 88,89%           |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 88,89%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

I risultati attesi non sono stati raggiunti completamente, anche a fronte del termine anticipato di alcuni progetti.

### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Valutare la partecipazione ai progetti internazionali in ragione delle eccellenze che l'Ateneo può mettere a disposizione.

## Azione 9.3 Migliorare la gestione dell'Ateneo in termini di sostenibilità ambientale

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante varie azioni, fra cui le principali sono:

- l'analisi e la contabilizzazione delle emissioni annue di gas serra, con l'obiettivo di individuare le azioni da svolgere per la progressiva riduzione delle emissioni di Ateneo e la compensazione delle emissioni residue.
- La gestione dei consumi energetici annui di Ateneo finalizzata a una loro progressiva ottimizzazione
- Il miglioramento della gestione dei rifiuti di Ateneo finalizzata ad una diminuzione della produzione e all'aumento della raccolta differenziata.
- La realizzazione di misure per promuovere la mobilità sostenibile.
- La partecipazione attiva a network nazionali ed internazionali di atenei per la sostenibilità, per lo scambio continuo di buone pratiche.

#### Responsabili

Prorettore alla sostenibilità, Delegato all'energia di Ateneo, Mobility manager di Ateneo, Delegati per il funzionamento dei Campus

#### Strutture coinvolte

Area tecnica, Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area per le strutture fondamentali, Dipartimenti

#### Risorse programmate

€ 40.000

#### Indicatore 1

##### *Emissioni annue di gas serra*

##### Specifiche tecniche

Emissioni di gas serra (GHG) nell'a.s. di riferimento rilevate secondo le indicazioni contenute nella norma UNI ISO 14064 parte 1 ed espresse in ton CO<sub>2</sub> eq

Il valore potrà essere fornito come stima in riferimento all'anno solare precedente (es. a gennaio 2023 verrà fornito il valore delle emissioni 2021, considerando per la mobilità i dati dell'a.a. 20/21).

Il dato verrà poi certificato ma con un lasso temporale maggiore (es. ad oggi ultima certificazione 2019)

##### Struttura responsabile del dato

Servizio Energia, Settore Sostenibilità

|                                       |                                                 |                              |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>Valore iniziale 2019</b><br>15.985 | <b>Ultimo valore disponibile 2022</b><br>14.048 | <b>Target 2024</b><br>13.000 |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------|

**Indicatore 2***Sostenibilità ambientale dell'Ateneo***Specifiche tecniche**

Punteggio dell'Ateneo nel Ranking GreenMetric World University (Total Score)

**Struttura responsabile del dato**

Servizio Energia, Settore Analisi Comparative e Ranking, Settore Sostenibilità

|                                      |                                                |                             |
|--------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>Valore iniziale 2022</b><br>8.000 | <b>Ultimo valore disponibile 2023</b><br>8.000 | <b>Target 2024</b><br>8.100 |
|--------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------|

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel corso del 2024, le azioni finalizzate a migliorare la sostenibilità ambientale nella gestione nell'Ateneo si sono mosse su due direttrici.

La prima ha riguardato le attività della Commissione sulla sostenibilità, rinnovata nel 2024, delle figure di governance di riferimento e dei gruppi di lavoro, al fine di svolgere analisi, rilevare fatti e definire procedure per una maggiore sostenibilità dell'Ateneo.

In tale ambito, le principali attività svolte hanno riguardato:

- la rilevazione dei dati e il monitoraggio:
  - o per l'aggiornamento della contabilizzazione delle emissioni di gas serra, arrivando alla certificazione secondo la norma UNI ISO 14064 per gli anni 2020-21-22, con un diverso approccio di calcolo nella certificazione.
  - o Per i ranking internazionali a tema sostenibilità, Green Metric e QS Sustainability Ranking, per il quale sono variate alcune metriche rispetto alle edizioni precedenti e sono state alzate le soglie di valutazione delle performance ambientali per molti indicatori.
- Mobilità sostenibile: nel 2024 è stato aggiornato il Piano Spostamento Casa-Università, confermando le azioni per la riduzione dell'uso dei mezzi privati. UniGe ha rinnovato le agevolazioni per l'uso del Trasporto Pubblico Locale per studenti e dipendenti, confermando anche la gratuità dell'abbonamento AMT per le matricole. Sono state concluse le installazioni di rastrelliere per biciclette ed è stata redatta una mappa accessibile online, comunicando l'iniziativa alla comunità accademica. Inoltre, è stato attivato il progetto "All'Università Pedalando", realizzato dal CUS Genova con il coinvolgimento di UniGe e di Aliseo.
- Coordinamento con le reti nazionali ed internazionali attive sul tema della sostenibilità in ambito universitario, al fine di favorire lo scambio di idee e buone pratiche. Nell'ambito della Rete Italiana delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS), l'Ateneo ha contribuito alla redazione delle "Linee Guida per la raccolta differenziata in ambito universitario", realizzate con il Gruppo di Lavoro Risorse e Rifiuti, e al rapporto "Capacity building e best practice nelle università italiane" con l'omonimo tavolo tecnico.
- Per gli eventi internazionali, è rilevante la partecipazione alla Conferenza annuale dell'International Sustainable Campus Network - ISCN, nell'ambito del quale l'esperienza del Murales della Sostenibilità del Campus di Savona ha costituito uno dei casi di studio per il 2024 Best Practices Report, nella sezione "Teaching, learning and research".

La seconda linea d'azione ha riguardato gli interventi di efficientamento energetico, tra cui:

- Rifacimento delle facciate dell'edificio "monoblocco atomico S. Martino", con contestuale realizzazione del "cappotto" termico.

- Rifacimento della Palazzina via Alberti, trasformata in edificio ZEB (Zero Energy Building) presso il polo di S. Martino.
- Proseguimento del programma di efficientamento degli impianti termici all'interno dell'AQ SIE4.

In sintesi, nel 2024 l'Ateneo ha continuato a rafforzare il proprio impegno per la sostenibilità ambientale attraverso azioni concrete di riqualificazione energetica, monitoraggio delle emissioni e partecipazione a network nazionali e internazionali. Il ruolo di coordinamento nazionale nella RUS testimonia l'importanza strategica attribuita alla sostenibilità ambientale da parte dell'Ateneo.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno  |
|---------------|---------------------------|--------------------------|--------------|
| € 40.000,00   | € 577.363,34              | € 12.048,07              | € 629.411,42 |

#### Indicatore 1

##### Emissioni annue di gas serra

| Valore iniziale 2019 | Valore 2023 | Valore 2024*                                           | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|--------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| 15.985               | 14.188      | "market based"<br>17.803<br>"location based"<br>22.551 | 13.000      | 73,02%           |

\* Il valore fornito si riferisce all'anno solare 2022 ed è stato certificato nel 2024. Le emissioni di CO2 di Ateneo sono state verificate secondo l'approccio "location based" che non permette di tenere conto dell'acquisto di "energia verde", mentre le stime utilizzate per la definizione dei target erano state calcolate con approccio "market based", che considerando i certificati verdi per l'energia elettrica acquistata dall'Ateneo contabilizzava circa 5.000 tonnellate in meno. ([https://unigesostenibile.unige.it/carbon\\_footprint](https://unigesostenibile.unige.it/carbon_footprint))

#### Indicatore 2

##### Sostenibilità ambientale dell'Ateneo

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024* | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|--------------|-------------|------------------|
| 8.000                | 8.000       | 7.900        | 8.100       | 97,53%           |

\* Il valore fornito si riferisce al Punteggio dell'Ateneo nel Ranking Green Metric World University (Total Score) la cui costruzione nel 2024 è stata effettuata con metriche diverse dalle edizioni precedenti, in particolare sono stati alzati i livelli di performance di molti indicatori ambientali.

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 85,28%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

I risultati non sono stati completamente raggiunti anche in ragione del cambiamento delle specifiche internazionali di rilevazione avvenuto nel corso del triennio.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 9.1 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano.

## Azione 9.4 Promuovere azioni per la diffusione della cultura della sostenibilità

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante l'incremento del numero di iniziative per la promozione della cultura della sostenibilità.

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con l'azione 4.1 del GEP 2022-2025 e con l'azione 25 del PAP 2021-2024

#### Responsabili

Prorettrice alla sostenibilità, Delegata alle pari opportunità e inclusione

#### Strutture coinvolte

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area direzionale, Dipartimenti, CeSAT

#### Risorse programmate

€ 6.400

#### Indicatore

*Numero di utenti raggiunti da iniziative di promozione della cultura della sostenibilità*

#### Specifiche tecniche

Partecipanti ad iniziative in presenza, miste e da remoto organizzate da UniGe anche in collaborazione, sui temi della sostenibilità

#### Struttura responsabile del dato

Settore Sostenibilità, Settore Comunicazione, Media, Web e Canali Social

**Valore iniziale 2022**  
600

**Ultimo valore disponibile 2023**  
941

**Target 2024**  
900

### Scheda risultati

#### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024 l'Ateneo ha proseguito il proprio impegno nella diffusione della cultura della sostenibilità attraverso iniziative ed eventi di divulgazione e sensibilizzazione sui temi della sostenibilità ambientale e sociale, rivolti a comunità accademica, territorio, scuole e cittadini. Si segnalano in particolare le seguenti attività:

**Collaborazioni per la Sostenibilità Alimentare:**

- nell'ambito del programma UniGe Sostenibile è stata realizzata una collaborazione con il Suq Festival, che ha previsto l'organizzazione di laboratori e panel sul tema della sostenibilità nel sistema alimentare.
- È stata inoltre rafforzata la collaborazione con Aliseo con iniziative e campagne contro lo spreco alimentare e per una dieta sostenibile nelle mense di Ateneo, nell'ambito di campagne nazionali e internazionali (Green Food Week, Settimana Europea della Riduzione dei Rifiuti - SERR).

**Campagna Climbing for Climate:**

- UniGe ha aderito alla campagna nazionale Climbing for Climate per sensibilizzare sugli effetti dei cambiamenti climatici, nell'ambito della quale sono stati organizzati tre eventi specifici dedicati a comunità studentesca, personale e UniGe Senior.

**Progetto SO|GLOB|E - Sostenibilità Territoriale e Cittadinanza Globale:**

- La partecipazione al progetto SO|GLOB|E - Rafforzare la sostenibilità dei territori con la cittadinanza globale, in collaborazione con Regione Liguria, ha consentito di promuovere la cultura della sostenibilità verso il terzo settore e le scuole secondarie di primo e secondo grado, attraverso percorsi formativi e workshop dedicati.

**Partecipazione alla COP29:**

- nell'ambito della partecipazione alla Conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici, presso il Padiglione Italiano, l'Ateneo ha tenuto la presentazione "Towards Climate Neutrality and Adaptation: Addressing Regional Challenges through Innovation and Education", al Side Event RUS, il side event organizzato dalla Rete Italiana delle Università per la Sostenibilità, dal titolo "Università e giovani nell'istruzione, mitigazione e adattamento per iniziative climatiche".

Nel 2024, l'Ateneo ha attivamente promosso la cultura della sostenibilità sia al proprio interno che al proprio esterno, attraverso diverse iniziative e collaborazioni. Dalla sensibilizzazione della comunità accademica e del territorio, alla partecipazione a campagne nazionali e internazionali, fino alla presenza alla COP29, l'Ateneo ha dimostrato un impegno concreto e diversificato verso la sostenibilità ambientale e sociale.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno  |
|---------------|---------------------------|--------------------------|--------------|
| € 6.400,00    | € 92.378,14               | € 1.927,69               | € 100.705,83 |

**Indicatore***Numero di utenti raggiunti da iniziative di promozione della cultura della sostenibilità*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 600                  | 1.000       | 980         | 900         | 100%             |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

Il target è stato raggiunto, pur a fronte di un calo rispetto all'anno precedente, cui, tuttavia corrisponde un notevole aumento nel triennio.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 9.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano.

## Azione 9.5 Promuovere azioni formative in tema di imprenditorialità

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento del numero di azioni formative sull'imprenditorialità per studentesse e studenti, dottorande/i, ricercatrici e ricercatori
- l'incremento del numero di partecipanti alle azioni formative sull'imprenditorialità

#### Responsabili

Delegato al trasferimento tecnologico, ai brevetti e agli spin-off, Delegato all'apprendimento permanente, Delegato all'innovazione didattica e al faculty development

#### Strutture coinvolte

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Dipartimenti, Corsi di Studio, IANUA

#### Risorse programmate

-

#### Indicatore

*A\_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale*

#### Specifiche tecniche

1. Numero di studenti di L, LM, LMCU iscritti a moduli di Formazione alla cittadinanza;
2. Numero di studenti di L, LM, LMCU iscritti ad altri moduli e insegnamenti che prevedano tra i risultati di apprendimento le seguenti competenze di cittadinanza e trasversali:

- competenza alfabetica funzionale
- competenza personale, sociale e capacità di imparare a imparare,
- competenza in materia di cittadinanza,
- competenza imprenditoriale,
- competenza in materia di consapevolezza ed espressione culturali.

e abbiano ottenuto la validazione del Comitato per l'innovazione didattica di Ateneo (CIDA).

Gli studenti iscritti a più corsi, insegnamenti o moduli verranno conteggiati una sola volta.

Fonte: Datawarehouse di Ateneo

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2023 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 206                  | 5.816                          | 2.000*      |

\*valore in linea con il target finale di PRO3

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha promosso la formazione alla cittadinanza attiva e responsabile, attraverso:

- corsi di formazione alla cittadinanza, tramite l'offerta di 14 corsi specifici aperti a tutte le studentesse e gli studenti UniGe.
- L'integrazione delle competenze di cittadinanza nell'offerta formativa, tramite la Validazione del Comitato per l'innovazione didattica di Ateneo, CIDA, e l'inserimento delle competenze di cittadinanza e trasversali nei risultati di apprendimento degli insegnamenti, con Open Badge associato.

Per quanto riguarda i corsi di formazione alla cittadinanza, l'offerta formativa specifica nel corso del 2024 prevedeva i seguenti corsi:

- Cittadinanza e diritti nell'era della globalizzazione
- DOPE Aerospace
- Cittadinanza Economica e Financial Education
- Marginali e diritti
- Educazione alla cittadinanza globale (ECG) e cambiamenti climatici
- Il ruolo del Parlamento europeo: storia, funzioni e attori
- IntegrAZIONE Oltre i Pregiudizi
- Multiculturalità e cittadinanza
- Competenze per l'imprenditorialità
- Metto in moto il cervello - Comportamenti di rischio e sicurezza stradale
- UNIverso, Attività di volontariato per universitari 2024/2025
- CIVOSS - Cittadinanza, volontariato e soft skills
- Benvenuti in UniGe
- Religioni nello spazio pubblico

I corsi sono rivolti a tutte le studentesse e gli studenti iscritti ai corsi di laurea, laurea magistrale, laurea magistrale a ciclo unico e dottorato di ricerca dell'Ateneo, garantendo un'ampia partecipazione. L'obiettivo primario dei corsi è quello di promuovere lo sviluppo di una cittadinanza attiva e responsabile tra tutte le studentesse e gli studenti UniGe, favorendo l'acquisizione di competenze personali e sociali, imprenditoriali e digitali, essenziali per la partecipazione civica e professionale.

Nel corso del 2024 si è inoltre provveduto all'integrazione delle Competenze di Cittadinanza tramite le seguenti attività:

- il CIDA ha validato l'integrazione delle competenze di cittadinanza nell'offerta formativa.
- Nelle pagine degli insegnamenti dei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico, sono state inserite le competenze di cittadinanza e trasversali tra i risultati di apprendimento.
- È stato indicato il collegamento all'Agenda ONU 2030 nelle pagine degli insegnamenti.
- Ad ogni competenza di cittadinanza e trasversale integrata è stato associato un Open Badge, per la certificazione e la valorizzazione delle competenze acquisite da studentesse e studenti.

Nel 2024 l'Ateneo ha ampliato significativamente l'offerta formativa dedicata allo sviluppo della cittadinanza attiva e responsabile, attraverso l'attivazione di 14 corsi specifici e l'integrazione delle competenze di cittadinanza e trasversali all'interno dei corsi di laurea. L'uso degli Open Badge per certificare queste competenze rappresenta un ulteriore passo avanti nella valorizzazione del percorso formativo delle studentesse e degli studenti e nel riconoscimento delle competenze acquisite.



## Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

## Indicatore

*A\_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 206                  | 9035        | 9673        | 2.000*      | 100%             |

\*valore in linea con il target finale di PRO3

# Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

## Analisi sintetica dell'esito dell'azione

L'azione è stata pienamente raggiunta a seguito delle azioni del CIDA correlate al progetto presentato per la programmazione triennale MUR 2021-2023, il cui risultato è stato completamente raggiunto.

## Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 8.3 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano.

## **OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione con attenzione all'identificazione delle migliori relazioni ed interdipendenze funzionali tra gli uffici e nell'ottica della semplificazione e di una maggiore fluidità e correntezza dei processi, della dematerializzazione e della digitalizzazione delle procedure**

Azione 10.1 Razionalizzare il sistema di programmazione pluriennale, monitoraggio e controllo a supporto delle decisioni degli organi politico-amministrativi

### **Scheda azione**

#### **Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- il consolidamento del processo di reclutamento del personale docente e tecnico amministrativo
- il consolidamento e l'utilizzo a fini di miglioramento della ricognizione e mappatura dei processi effettuata
- il consolidamento e l'ampliamento del sistema di cruscotti informativi per il monitoraggio dei dati a supporto della governance e delle strutture fondamentali
- l'incremento del numero di set di dati resi disponibili in formato aperto

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con le azioni 0.3 e 0.4 del GEP 2022-2025

#### **Responsabili**

Prorettrice alla programmazione, Delegato alla pianificazione strategica, Delegato per l'assicurazione della qualità dell'Ateneo, Presidio per la Qualità, Direttore Generale

#### **Strutture coinvolte**

Area direzionale, Area personale, Area risorse e bilancio, Area ICT

#### **Risorse programmate**

-

## Indicatore

### *Riesame del sistema di programmazione*

#### Specifiche tecniche

Cronoprogramma: Introduzione di una procedura di riesame del sistema di programmazione e dei relativi indicatori (SI/NO)

#### Struttura responsabile del dato

Settore Programmazione e Controllo

Valore iniziale 2022

NO

Ultimo valore disponibile 2023

In corso di approvazione

Target 2024

SI

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nell'ambito del percorso di riprogettazione della pianificazione strategica dell'Ateneo, sono da segnalare le seguenti milestone:

- approvazione del Sistema di Programmazione e Controllo, nel dicembre 2023, documento che definisce un framework metodologico per la programmazione e controllo delle attività di missione, per il miglioramento servizi, la creazione di Valore Pubblico, la gestione consapevole dell'Ateneo.
- Aggiornamento del Piano Strategico 2025-2027: nel 2024 è stato realizzato l'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, principale strumento di gestione dell'Ateneo ed elemento chiave per la valutazione da parte della CEV nell'ambito della visita di accreditamento periodico nel 2025.

Con l'approvazione del Sistema di Programmazione e Controllo, documento chiave per la regolamentazione dei processi di pianificazione strategica e programmazione operativa dell'Ateneo, si perseguono le seguenti finalità:

- ottimizzare e potenziare i servizi offerti dall'Ateneo.
- Accrescere il Valore Pubblico generato dall'Ateneo per la società e il territorio.
- Promuovere una gestione più consapevole, efficiente ed efficace delle risorse e delle attività dell'Ateneo.
- Prevedere un percorso finalizzato al controllo di Gestione, con l'introduzione di una prima forma strutturata, migliorando la governance e la gestione strategica.
- Previsione di un sistema di revisione con riesame ogni tre anni o ogni qualvolta si renda necessario.

Nel corso del 2024, sulla base del Sistema di Programmazione e Controllo, è stato effettuato l'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026, adeguando la pianificazione strategica al nuovo sistema.

Tale aggiornamento ha comportato:

- la definizione in un unico documento integrato degli obiettivi strategici e operativi per il triennio 2025-2027, per una visione d'insieme e una maggiore coerenza.
- La definizione di una mappa degli stakeholder e delle relative matrici di rilevanza e materialità, per una gestione più efficace delle relazioni e delle priorità.
- La condivisione del processo di analisi del contesto e di definizione degli obiettivi con tutta la governance, le strutture dell'Ateneo e gli stakeholder esterni, per favorire la partecipazione e la condivisione strategica.
- La definizione di un set di Key Performance Indicator (KPI) per valutare in modo oggettivo e misurabile il progresso verso gli obiettivi strategici.
- Fornire un quadro completo del monitoraggio generale delle performance dell'Ateneo, includendo indicatori AVA, AVA 3 e PRO3 (indicatori di sistema di Assicurazione della Qualità dell'ANVUR).
- La previsione di indirizzi generali per la predisposizione del bilancio di previsione e per l'attività di gestione amministrativa e tecnica, integrando la pianificazione strategica con la gestione operativa.

Nel 2024 l'Ateneo ha compiuto passi significativi nel miglioramento della propria gestione strategica attraverso l'approvazione del Sistema di Programmazione e Controllo e l'aggiornamento del Piano Strategico. Questi strumenti forniscono un framework metodologico solido per la pianificazione, il monitoraggio e la valutazione delle attività dell'Ateneo, orientando le azioni verso il miglioramento continuo dei servizi, la creazione di valore

pubblico e una gestione consapevole e strategica delle risorse, in vista anche dell'importante appuntamento con la visita di accreditamento periodico del secondo semestre del 2025.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

#### Indicatore

##### *Riesame del sistema di programmazione*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| NO                   | SI          | SI          | SI          | 100%             |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

L'approvazione del Sistema di Programmazione e controllo, nel 2023 aveva consentito il raggiungimento dell'obiettivo. Nel corso del 2024 si è data applicazione del sistema all'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Implementare le azioni di miglioramento emerse a seguito del riesame del sistema effettuato in questa relazione.

## Azione 10.2 Garantire l'adeguatezza dell'organizzazione alle esigenze funzionali

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- la verifica della necessità di uniformare le procedure dei processi correlati alla didattica e alla ricerca delle Strutture Fondamentali mappati e le eventuali azioni successive
- la verifica di necessità di ulteriore revisione/implementazione di regolamenti e manuali di Ateneo

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con le azioni 1.3, 1.4, 1.5, 1.9, 4.7, 4.8, 4.9, 5.1 e 5.2 del GEP 2022-2025 e con le azioni 5, 9B, 11, 18, 24 e 26 PAP 2021-2024

## Responsabili

Prorettore alla formazione, Prerettrice alla ricerca, Delegato per l'assicurazione della qualità dell'Ateneo, Prorettore agli affari generali e legali, Presidio per la Qualità, Direttore Generale

## Strutture coinvolte

Area direzionale, Scuole, Dipartimenti

## Risorse programmate

-

## Indicatore

*Grado di raggiungimento degli obiettivi esecutivi contenuti nel PIAO relativi ai processi*

### Specifiche tecniche

Risultato della prospettiva PROCESSI della Balanced Scorecard del PIAO-Sezione performance

### Struttura responsabile del dato

Settore Programmazione e Controllo

**Valore iniziale 2022**  
0%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
0%

**Target 2024**  
100%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha proseguito l'evoluzione del proprio modello organizzativo, con azioni mirate a:

- consolidare il modello organizzativo introdotto dal 2023, basato su coordinamento centrale dei servizi didattici a livello di Scuola e Dipartimento, responsabilità delle Aree Dirigenziali e introduzione dei Poli Territoriali di Facility Management.
- Implementare interventi funzionali, quali la revisione della Carta dei Servizi, l'adozione di Linee Guida Facility Management, Linee Guida ICT.

Dal 1.1.2023 è in vigore un nuovo modello organizzativo, condiviso con la governance delle strutture, che presenta i seguenti elementi chiave:

- coordinamento dei Servizi per la didattica: erogazione dei servizi di supporto alla didattica a livello di Scuola e Dipartimento, per una gestione più integrata e vicina alle esigenze della didattica.
- Responsabilità dell'Area dirigenziale: attribuzione di responsabilità all'Area Dirigenziale competente per il coordinamento generale dei servizi di supporto alla didattica.
- Responsabilità dell'Area per le Strutture Fondamentali: attribuzione di responsabilità all'Area per le Strutture Fondamentali per i processi amministrativo-contabili delle strutture.
- Poli Territoriali Facility Management: offerta di supporto edilizio, ICT e negoziale alle strutture attraverso i Poli Territoriali di Facility Management, per una gestione più efficiente e territoriale dei servizi di supporto.

A partire dal 1.1.2024, sono state apportate le seguenti ulteriori modifiche:

- revisione dell'assetto dei Centri e del Sistema Bibliotecario dell'Ateneo, per uniformarne la gestione.
- Attivazione dell'Area ICT in luogo del precedente Centro di servizi, per una gestione più centralizzata e coordinata dei servizi ICT.
- Modifica del Regolamento del Sistema Bibliotecario e costituzione dei Poli Bibliotecari, aggregando più Biblioteche di Scuola per una gestione più coordinata delle risorse bibliotecarie.
- Revisione del CENVIS, Centro di servizi per il Ponente ligure, divenuto CeSAT, Centro Servizi di Ateneo per il Territorio, con il compito di coordinare le attività di tutte le sedi didattiche decentrate (Imperia,

Savona e La Spezia), per una gestione più integrata delle sedi territoriali, con disaggregazione del Centro di servizi per i Giardini Botanici "Hanbury" (GBH&HBG), al fine di valorizzarne specificamente le attività e la gestione.

A partire dal 1.1.2025 si è provveduto inoltre a:

- rafforzare il supporto strutturale alle attività di internazionalizzazione dell'Ateneo.
- Costituire un ufficio dedicato a supportare i percorsi di formazione per insegnanti, riconoscendo l'importanza di questo ambito.
- Accentrare l'organizzazione degli eventi nel Servizio Informazione Istituzionale, per una gestione più coordinata e strategica della comunicazione istituzionale e degli eventi.

Per quanto riguarda gli ulteriori interventi funzionali effettuati nel 2024, si segnalano in particolare:

- la revisione della Carta dei servizi, adeguandola alla nuova organizzazione ed estendendola al personale docente e tecnico-amministrativo, per una maggiore trasparenza e informazione sui servizi offerti.
- La definizione di "Linee guida per la gestione degli interventi dei Poli territoriali di Facility Management", al fine di garantire processi trasparenti e standardizzati per la manutenzione edilizia, ICT e per gli acquisti dei Poli territoriali.
- L'emanazione di linee guida per la gestione ICT delle strutture, per una gestione più omogenea e sicura dei sistemi informativi a livello di struttura.

Nel 2024 l'Ateneo ha continuato a perfezionare il proprio modello organizzativo, consolidando le modifiche del 2023, rivedendo assetti chiave come i Centri e il Sistema Bibliotecario e implementando ulteriori affinamenti strutturali e funzionali. Queste azioni testimoniano un impegno costante nel migliorare l'efficienza, l'efficacia e la trasparenza della gestione dell'Ateneo, adattando la struttura organizzativa alle nuove esigenze e sfide.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

#### Indicatore

*Grado di raggiungimento degli obiettivi esecutivi contenuti nel PIAO relativi ai processi*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 0%                   | 93%         | 97,24       | 100%        | 97,24            |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 97,24%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

Il mancato raggiungimento del target è imputabile agli obiettivi esecutivi relativi al reclutamento del personale docente e del personale tecnico amministrativo, per i quali le criticità di bilancio, conseguenti all'assegnazione del FFO 2024, non hanno previsto la piena copertura economica per i Piani Straordinari e hanno reso necessario non procedere o posticipare l'emanazione dei bandi previsti in sede di programmazione.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Implementare le azioni previste dagli obiettivi operativi dell'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026.

## Azione 10.3 Digitalizzare le procedure e dematerializzare la documentazione

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante l'incremento percentuale dei processi reingegnerizzati tramite il ricorso a digitalizzazione e dematerializzazione

#### Responsabili

Direttore Generale

#### Strutture coinvolte

Area direzionale, Area ICT

#### Risorse programmate

€ 146.000

#### Indicatore

*Percentuale di servizi agli studenti disponibili on line*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: servizi agli studenti presenti nella carta dei servizi completamente fruibili online

Denominatore: servizi agli studenti presenti nella carta dei servizi

#### Struttura responsabile del dato

Settore Sviluppo Organizzativo

**Valore iniziale 2022**  
56%

**Ultimo valore disponibile 2023**  
66%

**Target 2024**  
68%

### Scheda risultati

#### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, in linea con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026, l'Ateneo ha implementato, assicurando così un allineamento strategico con le priorità dell'Ateneo, interventi ICT a supporto sia delle missioni istituzionali che delle funzioni amministrative.

*Interventi ICT a Supporto della Missione Istituzionale:*

- Realizzazione di un prototipo per visualizzare i piani di studio esistenti, migliorandone l'efficienza della gestione.

- Implementazione del libretto dottorandi per la registrazione e gestione centralizzata delle informazioni, ottimizzando il monitoraggio dei percorsi dottorali.
- Attivazione di un sistema online per rateizzare le tasse universitarie, migliorando i servizi a studentesse e studenti e promuovendo l'inclusione.
- Implementazione del Modulo IRIS di CINECA per monitoraggio e gestione centralizzata dei progetti di ricerca, potenziando la governance della ricerca.
- Acquisizione di un Portale in riuso per rilevare in modo omogeneo le attività di Terza Missione delle strutture, facilitando la valorizzazione di questo ambito.

#### *Interventi IT a Supporto Amministrativo:*

- consolidamento di Titulus 5, introdotto alla fine del 2023, soluzione utilizzata dalla maggior parte degli Atenei e che consente di acquisire, registrare, organizzare, conservare, ricercare e consultare le diverse tipologie di documenti trattati nell'ambito dei processi, sia interni sia di scambio con l'esterno. L'applicativo, oltre a sostituire i precedenti sistemi di protocollo e di conservazione, consente la tracciabilità di tutti i processi dell'Ateneo, anche al fine di monitorarne i tempi, responsabilizzando i dirigenti e andando a costituire un vero e proprio ERP (Enterprise Resource Planning) documentale di Ateneo.
- Implementazione della piattaforma PAT di CINECA per la gestione della sezione Amministrazione trasparente del sito web di Ateneo. L'utilizzo di PAT CINECA, adottato dalla maggior parte degli Atenei italiani, consente una gestione più efficiente e flessibile dei documenti e delle informazioni da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente, garantendo la conformità normativa e la trasparenza amministrativa.

In sintesi, nel 2024, l'Ateneo ha proseguito l'implementazione di soluzioni IT strategiche, in linea con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione. Gli interventi realizzati hanno riguardato sia il potenziamento dei servizi a supporto delle missioni istituzionali (didattica, ricerca, terza missione), sia il miglioramento dell'efficienza amministrativa, attraverso l'adozione di piattaforme e sistemi informativi avanzati.

#### **Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno  |
|---------------|---------------------------|--------------------------|--------------|
| € 146.000,00  | € 0,00                    | € 43.975,46              | € 189.975,46 |

#### **Indicatore**

##### *Percentuale di servizi agli studenti disponibili on line*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 56%                  | 66%         | 72,73%      | 68%         | 100%             |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### **Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

Il valore dell'indicatore è aumentato a seguito del raggiungimento di alcuni obiettivi previsti nel PIAO 2024-2026. La contestuale revisione della Carta dei Servizi ha consentito, inoltre, un più accurato censimento e più trasparente informazione sui servizi stessi.

#### **Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Attuare le ulteriori azioni previste nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 in relazione all'indirizzo generale Performance - D per l'attività di gestione amministrativa e tecnica dell'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico 2021-2026.



# OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riqualficare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità dei servizi

## Azione 11.1 Potenziare le infrastrutture IT

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- la verifica dell'adeguatezza del numero di punti di accesso alla rete cablata o WiFi e l'eventuale incremento
- l'incremento del numero di azioni di analisi della sicurezza, della sostenibilità e della qualità dei servizi IT di Ateneo

#### Responsabili

Direttore Generale

#### Strutture coinvolte

Area ICT, Ufficio per la transizione al digitale

#### Risorse programmate

€ 673.800

#### Indicatore

*Soddisfazione degli studenti e del personale sui servizi ICT*

#### Specifiche tecniche

Questionario di *customer satisfaction* somministrato annualmente a studenti, docenti e personale TA, media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per i servizi ICT

#### Struttura responsabile del dato

Settore Sviluppo Organizzativo

| Valore iniziale 2022 | Ultimo valore disponibile 2023 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 4,33                 | 4,24                           | 4,5         |
| Studenti 4,25        | Dati parziali:                 |             |
| Docenti 4,32         | Studenti 4,03                  |             |
| Personale TABS 4,41  | Docenti 4,26                   |             |
|                      | Personale TABS 4,42            |             |

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

I principali interventi di potenziamento dei servizi ICT del 2024 hanno avuto carattere organizzativo e funzionale, tutti finalizzati a fornire migliori servizi a studentesse e studenti, personale docente e personale tecnico-amministrativo:

#### Interventi organizzativi:

- soppressione del Centro Dati, Informatica e Telematica di Ateneo (CeDIA) e contestuale attivazione dell'Area ICT, al fine di uniformare la gestione delle attività tecniche di supporto alla missione con una revisione dell'organigramma interno volta a valorizzare il servizio offerto alle Strutture Fondamentali attraverso i Poli Territoriali di Facility Management.

#### Interventi funzionali:

- coordinamento del personale tecnico informatico dei Dipartimenti dalla neocostituita Area ICT attraverso i referenti ICT individuati in ciascuna struttura.
- Emanazione di linee guida, rivolte alle strutture su:
  - o sicurezza informatica
  - o tecnologie da adottare
  - o utilizzo delle reti
  - o utilizzo dei client
  - o utilizzo degli apparati per la Didattica Digitale Integrata (DDI).

In sintesi, nel 2024, l'Ateneo ha razionalizzato l'organizzazione dei servizi ICT, individuando modalità di gestione omogenee dei servizi e delle infrastrutture, soluzioni strategiche, atte al miglioramento sia dei servizi a supporto delle missioni istituzionali (didattica, ricerca, terza missione), sia il miglioramento dell'efficienza amministrativa.

### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno  |
|---------------|---------------------------|--------------------------|--------------|
| € 673.800,00  | € 0,00                    | € 202.949,75             | € 876.749,75 |

### Indicatore

#### Soddisfazione degli studenti e del personale sui servizi ICT

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024         | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|---------------------|-------------|------------------|
| 4,33                 | 4,30        | 4,43                | 4,50        | 98,44%           |
| Studenti 4,25        |             | Studenti 4,26       |             |                  |
| Docenti 4,32         |             | Docenti 4,43        |             |                  |
| Personale TABS 4,41  |             | Personale TABS 4,61 |             |                  |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 98,44%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

La riconduzione delle attività ICT a un'Area Dirigenziale dal 1.1.2024 ha consentito di monitorare e migliorare la qualità dei servizi, migliorando la soddisfazione degli utenti, pur non raggiungendo il target fissato. Si ritiene che, con il consolidamento della nuova organizzazione, siano possibili gli ulteriori miglioramenti attesi.

### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Consolidare le azioni organizzative intraprese.

## Azione 11.2 Sviluppare spazi e infrastrutture

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- il proseguimento dell'operazione Erzelli
- il proseguimento della riqualificazione degli spazi dell'Albergo dei Poveri
- l'incremento e il miglioramento degli spazi disponibili per studentesse e studenti

#### Responsabili

Delegato all'energia di Ateneo, Delegata alla pianificazione dell'Ateneo territoriale e policentrico, Direttore Generale

#### Strutture coinvolte

Area tecnica, Area legale e generale

#### Risorse programmate

-

#### Indicatore

*Sviluppo del progetto Erzelli*

#### Specifiche tecniche

Cronoprogramma concordato con gli altri enti

#### Struttura responsabile del dato

Area Tecnica

Valore iniziale 2022

SI

Ultimo valore disponibile 2023

SI

Target 2024

SI

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, il progetto Erzelli ha visto significativi progressi, soprattutto in relazione all'avvio dei lavori del Lotto B e alle attività preliminari per l'avvio della procedura di gara del Lotto A. Di seguito si riassumono le principali tappe del progetto, focalizzandosi sulle attività svolte nel 2024:

- 2020: rivalutazione economica e riprogrammazione con fondi Recovery Plan.
- 2022: completamento del Procedimento Autorizzativo Unico Regionale.
- 2023: assegnazione di 150 milioni di euro (Decreto MUR), di cui 30 milioni prioritari per Lotto B, avvio gare Lotto B (DR 23.03.2023).
- 2023-2024: conclusione gare Direzione Lavori e Coordinatore della Sicurezza in fase di Esecuzione (13.04.2023), firma Contratto DL e CSE (13.03.2024), firma Contratti Collaudo e Lavori (14.06.2024).
- 2024: avvio lavori Lotto B e aggiornamento prezzi Lotto A
- 2024-2025: avvio procedure di gara per lavori Lotto A.

Attività effettuate per il Lotto B nel 2024:

- completamento delle attività preparatorie: nel corso del primo semestre 2024 sono state portate a termine tutte le attività propedeutiche all'avvio dei lavori per la realizzazione del Lotto B - laboratori.
- Firma del Contratto DL e CSE: il contratto d'affidamento del servizio di direzione lavori e coordinamento della Sicurezza è stato firmato il 13.03.2024.
- Firma Contratti Collaudo e Lavori: i contratti d'affidamento del servizio di collaudo in corso d'opera e d'affidamento dei lavori sono stati firmati il 14.06.2024.
- Consegna delle aree e inizio Lavori: in data 26.06.2024 è stata comunicata al RUP SUAR la disponibilità delle aree per la consegna dei lavori. La consegna parziale dei lavori è avvenuta il 29.07.2024, con effettivo inizio dei lavori a settembre 2024 (verbale di consegna lavori datato settembre).

Attività effettuate per il Lotto A nel 2024:

- aggiornamento dei prezzi: al fine di avviare i lavori del Lotto A, è stato avviato ad agosto l'aggiornamento dei prezzi, conclusosi il 23.12.2024.
- Approvazione della gara relativa al Lotto A da parte del CdA: in data 30.12.2024 il Consiglio di Amministrazione, riunito in seduta straordinaria, ha approvato l'avvio delle procedure di gara per l'affidamento dei lavori anche del Lotto A (pratica n° 280). La gara è stata bandita dalla SUAR a gennaio 2025.

Nel 2024, il Progetto Erzelli ha raggiunto importanti traguardi con l'avvio concreto dei lavori del Lotto B e la preparazione per l'avvio del Lotto A. La conclusione delle procedure autorizzative e di gara, insieme all'assegnazione dei fondi PNRR, rappresentano passaggi fondamentali per la realizzazione di questa infrastruttura strategica per l'Ateneo e per il territorio ligure. L'approvazione dell'avvio della gara per il Lotto A a fine 2024 proietta il progetto verso nuove fasi operative nel prossimo futuro.

**Risorse utilizzate**

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

**Indicatore***Sviluppo del progetto Erzelli*

| Valore iniziale 2022<br>SI | Valore 2023<br>SI | Valore 2024<br>SI | Target 2024<br>SI | % raggiungimento<br>100% |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

L'operazione Erzelli è proseguita secondo il cronoprogramma e nel 2025 è stata avviata la gara per il lotto A.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

- Seguire il cronoprogramma concordato con gli altri enti territoriali.

**Azione 11.3 Potenziare la sicurezza e la fruibilità degli spazi e regolamentarne l'utilizzo****Scheda azione****Descrizione**

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- il completamento della mappatura degli edifici e del loro grado di vulnerabilità
- il completamento della mappatura degli interventi di manutenzione necessari
- la verifica della necessità di ulteriore revisione del regolamento per la concessione degli spazi rispetto a quella già effettuata

**Responsabili**

Prorettore alla gestione della politica di Ateneo per la sicurezza delle infrastrutture, Prorettore agli affari generali e legali, Direttore Generale

**Strutture coinvolte**

Area tecnica, Area legale e generale, Area per le strutture fondamentali

**Risorse programmate**

€ 50.000

**Indicatore***Soddisfazione degli studenti e del personale sulle infrastrutture***Specifiche tecniche**

Questionario di *customer satisfaction* somministrato annualmente a studentesse e studenti, docenti e personale TA, media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per i servizi generali e logistici

**Struttura responsabile del dato**

Settore Sviluppo Organizzativo

| Valore iniziale 2022 | Ultimo valore disponibile 2023 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 4,53                 | 3,71                           | 4           |
| Studenti 4,40        | Dati parziali:                 |             |
| Docenti 4,52         | Studenti 3,74                  |             |
| Personale TABS 4,66  | Docenti 3,62                   |             |
|                      | Personale TABS 3,78            |             |

**Scheda risultati****Descrizione delle attività svolte**

Nel 2024, sono state diverse le azioni per la riqualificazione degli spazi, con l'avvio o conclusione di tutte le procedure previste dall'elenco annuale dei lavori, ampliato in corso d'anno a 15 interventi rispetto agli 8 iniziali:

- servizi studenti e nuova palestra presso l'Albergo dei Poveri (restauro, palestra, CdA 29.02.2024)
- manutenzione straordinaria e nuove realizzazioni presso il Centro Sportivo Valletta Puggia (CdA 28.03.2024)
- adeguamento delle uscite di emergenza di Via Balbi 5, IV piano (passerella, rampa, Orto Botanico)
- adeguamento antincendio della Clinica Oculistica e realizzazione di un nuovo spazio didattico (Viale Benedetto XV)
- accordo quadro per l'adeguamento impiantistico antincendio degli edifici UniGe (CdA 19.06.2024)
- accordo quadro per la manutenzione degli edifici UniGe - Categoria OG2 (CdA 29.02.2024)
- accordo quadro per la manutenzione degli edifici UniGe - Categoria OS6 (Determina Dirigenziale 28.11.2024)
- accordo quadro per la manutenzione degli edifici UniGe - Categoria OG1 (CdA 25.09.2024)
- installazione impianti di videosorveglianza in edifici UniGe (CdA 23.10.2024)
- rifunionalizzazione della Palazzina Delfino a Savona - Data Center (CdA 23.10.2024)
- nuovo gruppo refrigerazione servizi studenti presso l'Albergo dei Poveri (CdA 22.11.2024)
- accordo quadro per la manutenzione degli edifici UniGe - Categoria OS3 (RDO MEPA 25.11.2024)
- nuovo impianto rivelazione incendi presso Palazzo UniGe e Palazzina Economato (CdA 22.11.2024)
- accordo quadro per lo smaltimento e bonifica di amianto e rifiuti pericolosi presso gli edifici UniGe (Richiesta Dirigenziale 14.05.2024)
- accordo quadro manutenzione edifici UniGe - Lavori su corda (Richiesta Dirigenziale 04.11.2024).

Per quanto riguarda l'aspetto organizzativo-funzionale, sono state definite le modalità di gestione dei Poli territoriali di facility management, tramite le "Linee guida per la gestione degli interventi dei Poli territoriali di Facility Management", al fine di garantire processi trasparenti e standardizzati per la manutenzione edilizia, ICT e per gli acquisti dei Poli territoriali. Le linee guida, definite con il coinvolgimento dei Delegati di Polo, consentono una gestione trasparente della richiesta e della gestione di interventi di manutenzione edilizia nell'Ateneo.

In sintesi, nel 2024, sono state avviate le procedure per tutti i 15 interventi dell'elenco annuale 2024 del Programma triennale dei lavori pubblici 2024-2026, ampliato rispetto alla pianificazione iniziale, per la riqualificazione e la manutenzione del patrimonio edilizio dell'Ateneo. Sono, altresì, state regolamentate le modalità di gestione degli interventi di manutenzione edilizia nell'ambito dei Poli Territoriali di Facility Management.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| € 50.000,00   | € 0,00                    | € 15.060,09              | € 65.060,09 |

#### Indicatore

##### *Soddisfazione degli studenti e del personale sulle infrastrutture*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024         | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|---------------------|-------------|------------------|
| 4,53                 | 3,75        | 3,91                | 4,00        | 97,75%           |
| Studenti 4,40        |             | Studenti 3,95       |             |                  |
| Docenti 4,52         |             | Docenti 3,85        |             |                  |
| Personale TABS 4,66  |             | Personale TABS 3,94 |             |                  |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 97,75%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

La soddisfazione del corpo accademico è in netto calo nel triennio, ma in miglioramento nell'ultimo anno.

L'elevato livello iniziale di soddisfazione è imputabile al contestuale ritorno in presenza dopo il periodo dell'emergenza sanitaria, che non aveva consentito di fruire degli spazi. Il valore 2024, pur ponendosi ampiamente sopra la soglia critica è da migliorare.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 2.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano.

## OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

### Azione 12.1 Ottimizzare le politiche di reclutamento

#### Scheda azione

##### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'incremento percentuale di ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, c.3, lett. a) e b), sul totale dei docenti di ruolo
- l'attuazione delle azioni 3.1 e 3.4 del GEP 2022-2025

##### Responsabili

Prorettrice alla programmazione, Direttore Generale

##### Strutture coinvolte

Area personale, Area direzionale

##### Risorse programmate

-

##### Indicatore 1

*iA27 Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza)*

##### Specifiche tecniche

I valori sono forniti per le 3 macro-aree disciplinari così come individuate nel DM 6/2019, allegato D (area medico-sanitaria, area scientifico-tecnologica e area umanistico-sociale).

Numeratore: Numero di studenti iscritti al CdS nell'a.a. X/X+1

Fonte Numeratore: ANS

Denominatore: Numero di docenti equivalenti impegnati (ossia sommatoria delle ore di docenza erogata nell'a.a. X/X+1 come da rilevazione SUA\_CdS a.a. X/X+1 divisa per 120).

Fonte denominatore: SUA\_CdS

Note: Al denominatore del rapporto figura la sommatoria delle ore di didattica erogate da ciascun docente all'interno del CdS oggetto della Scheda, diviso per 120 (ossia le ore di didattica attese per un professore ordinario). Il risultato è una misura del concetto di Full Time Equivalent Professor. Per il calcolo delle ore di



docenza erogata non è stato utilizzato alcun filtro sul ruolo, ma sono stati esclusi i tirocini e gli insegnamenti mutuati. Sono state conteggiate esclusivamente le ore erogate.

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

*iA27A Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area medico-sanitaria*

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 4,53                 | 4,78                           | >3<br><5    |

*iA27B Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area scientifico-tecnologica*

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 11,09                | 10,33                          | >9<br><12   |

*iA27C Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area umanistico-sociale*

| Valore iniziale 2021 | Ultimo valore disponibile 2022 | Target 2024 |
|----------------------|--------------------------------|-------------|
| 22,72                | 20,90                          | >20<br><25  |

#### Indicatore 2

*iA8 Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L; LMCU; LM), di cui sono docenti di riferimento*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: Docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento del CdS che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per il CdS

Fonte Numeratore: SUA\_CdS

Denominatore: Totale dei docenti indicati come docenti di riferimento del CdS

Fonte denominatore: SUA\_CdS

Note: Analogo indicatore utilizzato nella Programmazione triennale (DM 989/2019, Obiettivo A – Didattica, indicatore b). Nel computo dei docenti vengono considerati i professori di I e II fascia, i ricercatori a tempo indeterminato e ricercatori di tipo A e B l. 240/2010 in servizio al 31/12/X; sono altresì inclusi i professori straordinari ad esaurimento e gli assistenti di ruolo a esaurimento. Non sono considerati invece le docenze a contratto, i professori straordinari e i ricercatori previsti dall'art. 1, c. 12 e c. 14, l. 230/2005.

Operativamente è stata presa la fotografia dei docenti al termine di ciascuna SUA; sono stati poi conteggiati i docenti con il peso con il quale sono stati inseriti: (se un docente è inserito con 0,5 è contato per 0,5); il criterio di allineamento è OFF (offerta formativa del corso).

#### Struttura responsabile del dato

Settore Statistico e Datawarehouse

**Valore iniziale 2021**  
94,57%

**Ultimo valore disponibile 2022**  
95,09%

**Target 2024**  
96%

## Scheda risultati

### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha continuato a gestire e programmare il reclutamento del personale, con un focus su attrattività e fabbisogni, pur in un contesto di limitazioni finanziarie.

Le iniziative riguardanti il reclutamento del personale docente sono state le seguenti:

- aggiornamento delle Linee guida per il reclutamento: l'Ateneo ha provveduto ad aggiornare le linee guida in materia di reclutamento del personale docente, adeguando le procedure alle normative e alle migliori pratiche nel mese di gennaio 2024.
- Progetto MUR Triennale 2024-2026 "Potenziamento Ecosistema Ricerca Ligure": è stato presentato un progetto al MUR nell'ambito della programmazione triennale 2024-2026, denominato "Potenziamento dell'ecosistema della ricerca ligure attraverso l'acquisizione di eccellenze provenienti da altri Atenei ed Enti di Ricerca", per il quale al momento della redazione della presente relazione non è ancora noto se l'Ateneo abbia ottenuto il finanziamento.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo, nel 2024 l'Ateneo ha ulteriormente consolidato gli strumenti strutturati di programmazione del reclutamento del personale introdotti nel 2022 nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione. È proseguita la rilevazione annuale quali-quantitativa del fabbisogno di personale nelle diverse strutture dell'Ateneo. La rilevazione ha coinvolto Scuole, Dipartimenti, Centri e Aree Dirigenziali, con i relativi responsabili accademici e amministrativi, con richiesta di indicare, per ogni posizione richiesta, l'area professionale, l'ambito di attività e le motivazioni a supporto della necessità di reclutamento.

Nel 2024, l'Ateneo ha continuato a gestire strategicamente le risorse umane, con iniziative volte ad attrarre talenti accademici e a programmare il reclutamento del personale tecnico-amministrativo in base ai fabbisogni strutturali. Tuttavia, il contesto di difficoltà finanziaria del sistema universitario ha imposto la necessità di limitare il reclutamento per il 2025, richiedendo un attento bilanciamento tra le esigenze di personale e la sostenibilità economica dell'Ateneo.

### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

### Indicatore 1

*iA27 Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza)*

*iA27A Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area medico-sanitaria*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 4,53                 | 4,78        | 4,87        | >3<br><5    | 100%             |

*iA27B Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area scientifico-tecnologica*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 11,09                | 10,36       | 9,91        | >9<br><12   | 100%             |

*IA27C Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area umanistico-sociale*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 22,72                | 20,88       | 20,88       | >20<br><25  | 100%             |

#### Indicatore 2

*IA8 Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L; LMCU; LM), di cui sono docenti di riferimento*

| Valore iniziale 2021 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 94,57%               | 94,80%      | 95,26%      | 96%         | 99,23%           |

## Percentuale di raggiungimento dell'azione: 99,81%

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

#### Analisi sintetica dell'esito dell'azione

In ragione delle politiche di reclutamento attuate nell'ultimo triennio, i valori degli indicatori relativi al rapporto studenti docenti rientrano nei range attesi, che tengono conto, oltre che della qualità della didattica della sostenibilità finanziaria.

La percentuale del personale docente di ruolo che appartiene a settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti è stabile nel triennio e rimane superiore alle medie di riferimento, benché lievemente al di sotto dei valori attesi.

#### Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027

- Attuare le ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027 per l'obiettivo operativo 2.2 dall'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, le quali si focalizzano.
- Implementare il progetto presentato nell'ambito della programmazione triennale MUR 2024-2026.

## Azione 12.2 Favorire lo sviluppo delle professionalità

### Scheda azione

#### Descrizione

I risultati attesi saranno raggiunti mediante:

- l'individuazione di percorsi formativi specifici per le famiglie professionali del personale tecnico amministrativo
- soddisfazioni dei fabbisogni formativi della comunità accademica sulle competenze trasversali
- l'incremento del numero di interventi formativi sulla digitalizzazione, i servizi e l'infrastruttura IT
- l'incremento del numero di azioni volte alla sensibilizzazione su tematiche di genere e inclusione

Tali attività si svolgeranno anche in collegamento con le azioni 1.3, 1.8, 4.8, 5.1 e 5.2 del GEP 2022-2025 e con le azioni 9, 10, 18, 24 e 26 del PAP 2021-2024

#### Responsabili

Delegata alle pari opportunità e inclusione, Delegato alle relazioni sindacali, Direttore Generale

#### Strutture coinvolte

Area personale, Area direzionale

#### Risorse programmate

-

#### Indicatore

*E\_h Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo*

#### Specifiche tecniche

Numeratore: Risorse finanziarie impegnate per la formazione del personale tecnico amministrativo al 31/12 (fonte: SIOPE)

Denominatore: Unità di personale tecnico amministrativo al 31/12. Sono inclusi i Dirigenti e collaboratori esperti linguistici e i lettori (laddove presenti).

#### Struttura responsabile del dato

Servizio Organizzazione e Programmazione

| Valore iniziale 2022     | Ultimo valore disponibile 2023 | Target 2024 |
|--------------------------|--------------------------------|-------------|
| 119 €                    | 127 €                          | 150 €       |
| Numeratore: € 144.683,02 | Numeratore: € 155.695,27       |             |
| Denominatore: 1.211      | Denominatore: 1.225            |             |

## Scheda risultati

#### Descrizione delle attività svolte

Nel 2024, l'Ateneo ha favorito lo sviluppo delle professionalità per personale dirigente e TABS con i seguenti strumenti:

- Sistema di gestione delle competenze trasversali: definito nel 2023 e basato sui framework delle competenze trasversali pubblicato dal Dipartimento della Funzione Pubblica nell'ambito della Riforma del Mercato del Lavoro prevista nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.
- Implementazione delle Direttive in materia di formazione e performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, che prevedono, in coerenza con il framework delle competenze, strumenti per realizzare una formazione del personale finalizzata alla creazione di Valore Pubblico.

Per quanto riguarda l'implementazione del Sistema di Gestione delle Competenze Trasversali:

- nel corso del 2023 è stato implementato un nuovo Sistema di gestione delle competenze trasversali per il personale dirigente e TABS.
- Il Sistema richiama i framework emanati dal Dipartimento della Funzione Pubblica nell'ambito della Riforma del mercato del lavoro prevista nel PNRR.
- il PNRR ha promosso la riprogettazione del sistema dei profili professionali, adottato dall'Ateneo. Il modello definito si articola in:

- 3 Tipologie di Famiglie Professionali che aggregano i profili professionali sulla base di aree di competenza omogenee;
- ruoli differenziati per area professionale, con l'individuazione di più ruoli all'interno di ciascuna famiglia professionale, differenziati anche in base all'area e settore professionale di inquadramento del personale;
- elementi caratterizzanti i profili, grazie ad una definizione dei profili professionali basata su conoscenze, competenze e capacità proprie della posizione da ricoprire.

Il modello adottato è stato applicato allo svolgimento delle seguenti attività:

- definizione delle schede di valutazione del Direttore Generale, dei Dirigenti e del personale tecnico-amministrativo nell'ambito del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ateneo.
- Elaborazione del Piano di formazione triennale 2024-2026, tenendo conto delle esigenze specifiche delle diverse famiglie professionali e dei diversi ruoli individuati nel nuovo sistema di competenze.
- Adozione di una programmazione del personale quali-quantitativa per il triennio 2024-2026, che, nella definizione dei profili professionali richiesti, tiene conto delle famiglie professionali e dei ruoli definiti nel nuovo modello, integrando la gestione delle competenze nella pianificazione delle risorse umane.

L'implementazione delle Direttive in materia di formazione e performance del Dipartimento della Funzione Pubblica è stata realizzata mediante:

- garanzia di formazione per tutto il personale tecnico amministrativo, con la previsione di 40 ore di formazione, che sono messe a disposizione nel Piano di Formazione.
- Evidenziazione dell'importanza, conformemente all'introduzione del relativo framework, della formazione sulle competenze trasversali a partire dai Dirigenti, indicazioni recepite nel Piano di Formazione.
- Promozione e utilizzo della Piattaforma Syllabus, la piattaforma di formazione in e-learning dedicata al capitale umano delle PA messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica per il personale di tutte le amministrazioni, anch'essa valorizzata nel Piano di Formazione.

Nel 2024, l'Ateneo ha quindi attuato il nuovo Sistema di gestione delle competenze trasversali, definito nel 2023, integrandolo nei processi chiave di valutazione della performance, pianificazione della formazione e programmazione del personale. L'adozione di questo modello, basato sui framework del Dipartimento della Funzione Pubblica, rappresenta un passo avanti nella modernizzazione della gestione delle risorse umane e nella valorizzazione delle competenze del personale dell'Ateneo, potenziata attraverso l'implementazione nel Piano di Formazione degli strumenti previsti dalle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica.

#### Risorse utilizzate

| Costi diretti | Costi indiretti specifici | Costi indiretti generali | Costo pieno |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-------------|
| -             | -                         | -                        | -           |

#### Indicatore

*E\_h Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo*

| Valore iniziale 2022 | Valore 2023 | Valore 2024 | Target 2024 | % raggiungimento |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| 119 €                | 166 €       | 202,54 €    | 150 €       | 100%             |
| Numeratore: €        |             |             |             |                  |
| 144.683,02           |             |             |             |                  |
| Denominatore:        |             |             |             |                  |
| 1.211                |             |             |             |                  |

**Percentuale di raggiungimento dell'azione: 100%**

(media della percentuale di raggiungimento dei target dei diversi indicatori)

**Analisi sintetica dell'esito dell'azione**

---

Le nuove politiche sulla formazione del personale, attuate dalla seconda metà del 2023, hanno consentito di approvare il Piano di Formazione 2024-2026, che ha previsto adeguate risorse e percorsi formativi basati sui ruoli rivestiti dal personale, con la valorizzazione dello sviluppo delle competenze trasversali.

**Ulteriori azioni previste per il triennio 2025-2027**

---

- Implementare gli interventi formativi previsti dal Piano di Formazione 2025-2027, nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.