



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

Area Direzionale  
Servizio organizzazione e programmazione

## IL DIRETTORE GENERALE

- Visto il CCNL 2016-2018 relativo al personale del comparto istruzione e ricerca;
- Visto il CCNL 2016-2018 relativo al personale dell'area istruzione e ricerca e, in particolare, l'art. 48;
- Considerata la delibera del Consiglio di Amministrazione del 16.4.2013 con cui sono stati definiti gli importi delle fasce della retribuzione di posizione dei dirigenti;
- Considerati i D.D.G. n. 3960, 4342 e 4777 del 2022 di pesatura delle posizioni di cui all'atto di organizzazione amministrativa e tecnica, emanato con D.D.G. n. 3235/2022 ed emendato con D.D.G. n. 5687/2022;
- Considerate le modifiche al menzionato atto di organizzazione amministrativa e tecnica, emanate con D.D.G. n. 5301 del 6.11.2023, in particolare, gli artt. 22, 23, 26, 27;
- Informate le Rappresentanze Sindacali, il CUG e il CPO;
- Verificata la capienza dei relativi fondi di contrattazione:

## DECRETA

1. Per la revisione della pesatura dei Servizi delle Aree Dirigenziali a seguito delle modifiche introdotte all'organigramma dal D.D.G. n. 5301 del 6.11.2023, si applicano i criteri riportati nell'Allegato 1 e i seguenti importi previsti per le relative fasce, elementi entrambi già definiti con D.D.G. n. 3960/2022:

	Parte variabile	Minimo contrattuale	Complessiva
<b>Fascia I</b>	€ 7.500	€ 3.099	<b>€ 10.599</b>
<b>Fascia II</b>	€ 5.500	€ 3.099	<b>€ 8.599</b>
<b>Fascia III</b>	€ 4.500	€ 3.099	<b>€ 7.599</b>

2. Per la revisione della pesatura delle Aree Dirigenziali a seguito delle modifiche introdotte all'organigramma dal D.D.G. n. 5301 del 6.11.2023, si applicano i criteri già definiti con D.D.G. n. 3960/2022, riportati nell'Allegato 2, e gli importi per le relative fasce definiti dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16.4.2013:

	Parte variabile	Parte fissa	Complessiva
<b>Fascia I</b>	€ 10.000	€ 12.565,11	<b>€ 22.565,11</b>
<b>Fascia II</b>	€ 8.000	€ 12.565,11	<b>€ 20.565,11</b>
<b>Fascia III</b>	€ 6.000	€ 12.565,11	<b>€ 18.565,11</b>

3. Dal 1.1.2024 fino al 31.12.2025, o fino a sopravvenuti mutamenti organizzativi se precedenti, a seguito dell'applicazione dei menzionati criteri, le fasce attribuite ai Servizi risultano nell'Allegato 3.

4. Dal 1.1.2024 fino al 31.12.2025, o fino a sopravvenuti mutamenti organizzativi se precedenti, a seguito dell'applicazione dei menzionati criteri, la pesatura delle Aree Dirigenziali risulta nell'Allegato 4.

5. Dal 1.1.2024 e fino al 31.12.2025, per la pesatura delle posizioni e funzioni di cui all'art. 23 dell'Atto di organizzazione amministrativa e tecnica diverse da quelle correlate ai Servizi si continuano ad applicare i criteri di cui al D.D.G. n. 4777/2022.

6. Considerata l'esigenza di procedere speditamente alle procedure di conferimento degli incarichi, le posizioni di Direttore di Polo Bibliotecario saranno pesate successivamente previo confronto sindacale sui relativi criteri.

7. Per quanto attiene alla funzione specialistica di referente per i servizi bibliotecari, si applica quanto previsto per le altre funzioni e, in particolare, l'art. 2 del DDG n. 4342 del 11.10.2022.

IL DIRETTORE GENERALE  
Dott.ssa Tiziana Bonaceto  
(*Firmato digitalmente*)

## Criteria della pesatura dei Servizi delle Aree Dirigenziali

		PESO
<b>DIMENSIONE ORGANIZZATIVA</b>	COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA	20%
	RUOLO STRATEGICO	20%
	RESPONSABILITÀ GIURIDICA ED ECONOMICA	20%
<b>DIMENSIONE PROFESSIONALE</b>	COMPETENZE TECNICO PROFESSIONALI	20%
	COMPETENZE GESTIONALI	20%
	COMPETENZE RELAZIONALI	
	COMPETENZE D'INNOVAZIONE	
<b>TOTALE</b>		<b>100%</b>

I Servizi della Direzione Generale sono posti in 3 fasce a seconda che il punteggio ottenuto in applicazione dei criteri sia pari o superiore al 67% del punteggio massimo ottenibile (I fascia), si collochi tra questo e il 33% (II fascia) o sia inferiore a quest'ultima percentuale (III fascia).

### I) DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

#### A. COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA

Punteggio da 1 a 5 tenuto conto di:

- A Numero dei processi di competenza del Servizio
- B Complessità dei processi di competenza del Servizio
- C Eterogeneità dei processi di competenza del Servizio

#### B. RUOLO STRATEGICO

Punteggio da 1 a 5 tenuto conto di:

- A Supporto diretto della attività del Servizio al perseguimento degli obiettivi strategici di missione
- B Impatto delle attività del Servizio sul perseguimento degli obiettivi strategici di missione
- C Supporto alla definizione degli obiettivi strategici di missione

#### C. RESPONSABILITÀ GIURIDICA ED ECONOMICA

Punteggio da 1 a 5 tenuto conto di:

- A Rischio che errori del Capo Servizio possano far incorrere in sanzioni o in perdite economiche l'Ateneo
- B Rischio che errori del Capo Servizio lo facciano incorrere in responsabilità amministrative
- C Rischio che errori del Capo Servizio lo facciano incorrere in responsabilità penali

## II) DIMENSIONE PROFESSIONALE

Viene utilizzato il dizionario delle competenze.

### A. COMPETENZE TECNICO PROFESSIONALI

- a) Area normativa-giuridica
- b) Area tecnico-informatica
- c) Area tecnico-specialistica
- d) Area procedurale-gestionale
- e) Area sicurezza sul lavoro
- f) Area linguistica
- g) Area supporto alla didattica e orientamento
- h) Area supporto alla ricerca
- i) Area bibliotecaria-documentale-archivistica
- l) Area economico-finanziaria-contabile

Le competenze TECNICO PROFESSIONALI costituiscono le conoscenze e le capacità specifiche connesse all'esercizio efficace di determinate attività professionali o alla copertura di determinate posizioni lavorative.

Vengono di seguito indicati i principali ambiti di conoscenza riconducibili a ciascuna area di competenza.

#### AREA NORMATIVA-GIURIDICA

1. Elementi di normativa comunitaria
2. Elementi di diritto civile e privato
3. Elementi di diritto amministrativo
4. Elementi di diritto processuale civile ed amministrativo
5. Diritto tributario
6. Principi e tecniche di interpretazione delle norme
7. Principi e tecniche di normazione
8. Tecniche di semplificazione normativa

#### AREA TECNICO-INFORMATICA

1. Strumenti applicativi informatici di base
2. Strumenti applicativi professionali
3. Strumenti applicativi di Ateneo (CINECA, *in house*, altri)
4. Applicazioni web
5. Web design
6. Strumenti di rete
7. Modelli e tecniche di disegno e gestione architetture sistemi informativi
8. Modelli e tecniche di progettazione, gestione e sviluppo basi di dati e *datawarehouse*
9. Infrastrutture tecnologiche (server)
10. Infrastrutture tecnologiche (pc)
11. Infrastrutture di rete
12. Modelli e tecniche di progettazione e-learning
13. Linguaggi e metodologie di programmazione
14. Elementi e tecniche di sicurezza informatica
15. Tecniche di gestione e manutenzione delle apparecchiature informatiche

#### AREA TECNICO-SPECIALISTICA

##### COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE

1. Tecniche e metodi di comunicazione istituzionale e pubbliche relazioni
2. Tecniche e metodi di comunicazione interna e organizzativa
3. Tecniche e metodi di promozione e marketing
4. Metodi di organizzazione, gestione eventi, cerimoniale
5. Metodi e strumenti delle forme di partecipazione

##### EDILIZIA E LOGISTICA

1. Elementi di normativa e tecnica in materia di costruzioni

2. Elementi di normativa e tecnica in materia di impiantistica
3. Elementi di normativa e tecnica in materia di energia
4. Tecniche di progettazione di interventi di costruzione, conservazione e adattamento
5. Metodologie e tecniche di misurazione ed estimo catastale
6. Tecniche di redazione documentazione e rendicontazione tecnica
7. Tecniche di gestione e manutenzione degli spazi
8. Tecniche di gestione e manutenzione delle apparecchiature tecniche

#### *TECNICO SCIENTIFICA*

1. Tecniche di laboratorio generali
2. Tecniche di laboratorio di architettura
3. Tecniche di laboratorio di bioingegneria
4. Tecniche di laboratorio di biologia
5. Tecniche di laboratorio di chimica
6. Tecniche di laboratorio di energia
7. Tecniche di laboratorio di farmacia
8. Tecniche di laboratorio di fisica
9. Tecniche di laboratorio di geologia
10. Tecniche di laboratorio di informatica
11. Tecniche di laboratorio di ingegneria dei sistemi
12. Tecniche di laboratorio di matematica
13. Tecniche di laboratorio di materiali da costruzione
14. Tecniche di laboratorio di meccanica
15. Tecniche di laboratorio di medicina
16. Tecniche di laboratorio di robotica
17. Tecniche di gestione e manutenzione delle apparecchiature tecnico-scientifiche

#### *ORGANIZZAZIONE, PROGRAMMAZIONE, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE*

1. Metodi e strumenti di analisi dei dati
2. Metodi e strumenti di analisi statistica
3. Modelli, strumenti e tecniche di pianificazione e programmazione
4. Analisi, disegno e progettazione organizzativa
5. Metodi, strumenti e tecniche di disegno e reingegnerizzazione dei processi
6. Tecniche e strumenti di controllo tecnico-amministrativo e auditing sui processi
7. Metodi, strumenti, tecniche e processi di gestione e sviluppo delle risorse umane
8. Tecniche e strumenti di *project management*
9. Metodi e tecniche di analisi PEST

#### *AREA PROCEDURALE-GESTIONALE*

1. Elementi di organizzazione dell'Ateneo e regolamenti
2. Elementi di normativa europea e nazionale e tecniche in materia di contratti pubblici
3. Tecniche di analisi di mercato
4. Tecniche di merceologia
5. Tecniche di acquisto sul mercato elettronico e Consip
6. Tecnica di gestione degli appalti, delle forniture e dei contratti
7. Elementi di gestione giuridica del patrimonio
8. Normativa, strumenti e processi di amministrazione del personale

#### *AREA SICUREZZA SUL LAVORO*

1. Elementi normativi e tecniche di gestione della sicurezza
2. Tecniche e metodi di valutazione e gestione del rischio
3. Normativa e regole in materia di standard di sicurezza
4. Tecniche e metodi di rilevazione fabbisogni di messa a norma
5. Elementi normativi e tecniche di strumenti di gestione rifiuti

#### *AREA LINGUISTICA*

1. Lingua Inglese

2. Lingua Francese
3. Lingua Spagnola
4. Lingua Tedesca
5. Lingua Araba
6. Lingua Cinese
7. Altre Lingue

#### *AREA SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ORIENTAMENTO*

1. Elementi di normativa in materia di offerta formativa e accreditamento dei corsi di studio (sistema AVA)
2. Tecniche di monitoraggio e valutazione della didattica (sistema AVA)
3. Tecniche e metodi in materia di servizi amministrativi agli studenti
4. Elementi di normativa e tecniche di gestione in materia di carriere degli studenti
5. Elementi di normativa in materia di contribuzione studentesca
6. Elementi di normativa sul diritto allo studio
7. Strumenti e metodi di orientamento in entrata
8. Tecniche di progettazione e monitoraggio di azioni informative e divulgative per l'orientamento in entrata
9. Strumenti e metodi di orientamento in itinere
10. Tecniche di *career guide* e *counseling*
11. Strumenti e metodi di orientamento in uscita
12. Strumenti e metodi di *Placement*
13. Metodi di sostegno ai soggetti diversamente abili o con difficoltà
14. Normativa in materia di mobilità internazionale

#### *AREA SUPPORTO ALLA RICERCA*

1. Tecniche di monitoraggio e diffusione delle opportunità di finanziamento della ricerca
2. Tecniche di redazione progetti di ricerca
3. Tecniche di gestione progetti di ricerca
4. Tecniche di rendicontazione dei progetti di ricerca
5. Elementi normativi e tecniche in materia di valutazione della ricerca (VQR)
6. Elementi normativi e tecniche in materia di valutazione della ricerca (Sistema AVA)
7. Tecniche di monitoraggio e diffusione delle opportunità di finanziamento del trasferimento tecnologico
8. Tecniche di gestione giuridica ed economica della proprietà intellettuale e del trasferimento tecnologico

#### *AREA BIBLIOTECARIA*

1. Elementi di organizzazione e gestione di biblioteche
2. Tecniche e metodi di servizi di biblioteca
3. Tecniche e metodi di catalogazione della documentazione bibliografica cartacea e digitale
4. Tecniche e metodi dei servizi di reference e consulenza per la ricerca e consultazione della documentazione bibliografica cartacea e digitale
5. Tecniche e metodi di acquisizione e organizzazione della documentazione bibliografica cartacea e digitale
6. Modelli di gestione del patrimonio bibliotecario cartaceo e digitale
7. Modelli di organizzazione della fruizione della documentazione bibliografica digitale

#### *AREA -DOCUMENTALE - ARCHIVISTICA*

1. Elementi di organizzazione e gestione di archivi correnti, di deposito e storici
2. Tecniche e metodi di archivistica
3. Tecniche e metodi di accesso ai documenti d'archivio
4. Tecniche di analisi e gestione documentale
5. Tecniche di management dei flussi documentali
6. Modelli di gestione del Patrimonio archivistico
7. Modelli di gestione del "documento informatico"
8. Elementi del CAD

#### *AREA ECONOMICO-FINANZIARIA-CONTABILE*

1. Elementi di contabilità pubblica
2. Elementi di contabilità economico-patrimoniale
3. Elementi di contabilità finanziaria
4. Tecniche di analisi economico-finanziaria

5. Tecniche di *budgeting*
6. Tecniche di gestione del *budget*
7. Tecniche di *reporting*
8. Normativa in materia di finanza e tributi
9. Tecniche di gestione economica del patrimonio
10. Principi e tecniche di *fund raising*

I livelli di competenza tecnico professionale sono misurati, tenuto conto dell'ampiezza e della profondità, utilizzando la scala del Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF)<sup>1</sup>:

LIVELLO	COMPETENZE
livello 1	conoscenza generale di base
livello 2	conoscenza pratica di base in un ambito di lavoro o di studio
livello 3	conoscenza di fatti, principi, processi e concetti generali, in un ambito di lavoro o di studio
livello 4	conoscenza pratica e teorica in ampi contesti in un ambito di lavoro o di studio
livello 5	conoscenza teorica e pratica esauriente e specializzata, in un ambito di lavoro o di studio e consapevolezza dei limiti di tale conoscenza
livello 6	conoscenze avanzate in un ambito di lavoro o di studio, che presuppongano una comprensione critica di teorie e principi
livello 7	conoscenze altamente specializzate, parte delle quali all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio, come base del pensiero originario e/o della ricerca; consapevolezza critica di questioni legate alla conoscenza all'interfaccia tra ambiti diversi
livello 8	le conoscenze più all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio e all'interfaccia tra settori diversi

## B. COMPETENZE GESTIONALI

### LAVORO DI GRUPPO

Capacità di sentirsi parte del sistema organizzativo, contribuendo insieme a colleghi, collaboratori, gruppi di lavoro, altre strutture e propri responsabili alla realizzazione degli obiettivi comuni con disponibilità e spirito di collaborazione.

### ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ

Capacità di comprendere e valorizzare i punti di vista differenti, di adattarsi alle nuove situazioni.

Capacità di cambiare o accettare facilmente i mutamenti dell'organizzazione e del lavoro, al fine di conseguire i risultati attesi o di cogliere nuove opportunità.

### PLANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

Capacità di definire gli obiettivi per i progetti da realizzare, le attività intermedie, i tempi e le risorse.

Capacità di analizzare e gestire i rischi.

Capacità di impostare, pianificare e organizzare il lavoro (proprio o altrui) utilizzando in modo efficiente ed efficace le risorse.

Capacità di analizzare e gestire le criticità e di identificare appropriati interventi correttivi.

### CONTROLLO E QUALITÀ

Capacità di mettere in atto comportamenti finalizzati all'economicità dei processi e alla qualità dei prodotti/servizi finali.

Capacità di monitoraggio in itinere delle attività (proprie o altrui) per prevenire errori e individuare azioni correttive.

Capacità di controllo dei risultati delle attività (proprie o altrui) per garantire il risultato finale.

Capacità di analisi dei risultati (propri o altrui) per la valutazione periodica e l'identificazione di azioni di miglioramento.

Capacità di valutazione dei risultati (propri o altrui).

### GESTIONE DEI COLLABORATORI

Capacità di guidare, coinvolgere e motivare le persone in maniera efficace, per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, considerandoli come valore e risorsa in sé, ottenendo il meglio da ciascuno di loro.

Capacità di delegare obiettivi e attività.

<sup>1</sup> Il quadro europeo delle qualifiche, in inglese "European Qualifications Framework" (generalmente abbreviato in EQF) è un sistema che permette di confrontare le qualifiche professionali dei cittadini dei paesi europei. Per "qualifica" si intende una certificazione formale rilasciata da un'autorità competente a conclusione di un percorso di formazione come attestazione di aver acquisito delle competenze compatibili agli standard stabiliti dal sistema educativo nazionale.

## **C. COMPETENZE RELAZIONALI**

### *COMUNICAZIONE*

Capacità di utilizzare efficacemente il linguaggio verbale e l'espressione non verbale rispetto alle diverse finalità della comunicazione.

Capacità di informare ed esporre fatti, raccogliere informazioni, convincere, motivare ed interessare.

Capacità di concepire e produrre documenti di varia natura con un uso corretto ed efficace del linguaggio rispetto alle finalità della comunicazione.

### *RELAZIONE*

Capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri.

Capacità di interazione.

Capacità di networking.

### *ORIENTAMENTO ALL'UTENTE*

Capacità di cogliere le esigenze dei clienti interni ed esterni.

Capacità di orientare la propria attività al soddisfacimento delle loro esigenze, coerentemente con gli standard e gli obiettivi organizzativi.

### *NEGOZIAZIONE*

Capacità di sfruttare i margini di trattativa esistenti per raggiungere un risultato positivo in tutte le situazioni di competizione e confronto, orientandosi alla soddisfazione degli attori coinvolti.

### *LEADERSHIP*

Capacità di rappresentare un autorevole punto di riferimento per gli altri (colleghi, utenti, amministratori, ecc.) e di avere una positiva influenza sugli altri, facendo leva sulla propria competenza, serietà, responsabilità, calore umano, energia e passione.

## **D. COMPETENZE D'INNOVAZIONE**

### *INIZIATIVA*

Capacità di attivarsi in modo autonomo nell'ambito delle proprie responsabilità e dei propri compiti, senza attendere indicazioni dagli altri e senza subire gli eventi.

### *PROBLEM SOLVING*

Capacità di individuare e comprendere gli aspetti essenziali dei problemi per riuscire a definirne le priorità e di valutare i fatti significativi.

Capacità di sviluppare possibili soluzioni ricorrendo sia all'esperienza sia alla creatività, in modo da arrivare in tempi congrui ad una soluzione efficace.

### *CAPACITA' DI DECISIONE*

Capacità di scegliere tra diverse alternative, mediante l'analisi e la sintesi di dati ed informazioni.

Capacità di riconoscere le priorità e agire di conseguenza.

### *ORIENTAMENTO AL PERSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI*

Capacità di lavorare per il perseguimento di obiettivi, anche attraverso la autodeterminazione degli stessi, definendo livelli di prestazione sfidanti.

Capacità di applicazione costante al raggiungimento dei risultati di competenza.

Capacità di essere efficace finalizzando con continuità le proprie e altrui attività al conseguimento dei risultati.

Capacità di implementazione di politiche e piani.

### *VISIONE STRATEGICA E PENSIERO PROSPETTICO*

Capacità di comprendere il contesto organizzativo dell'ente e adattare ad esso le proprie azioni.

Capacità di formulare ipotesi e scenari futuri al fine di anticipare l'evoluzione.

I livelli di competenza gestionale, relazionale e d'innovazione sono misurati, tenuto conto dell'ampiezza e della profondità, utilizzando la scala del Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF)<sup>2</sup>:

---

<sup>2</sup> Il quadro europeo delle qualifiche, in inglese "European Qualifications Framework" (generalmente abbreviato in EQF) è un sistema che permette di confrontare le qualifiche professionali dei cittadini dei paesi europei. Per "qualifica" si intende una certificazione formale rilasciata da un'autorità competente a conclusione di un percorso di formazione come attestazione di aver acquisito delle competenze compatibili agli standard stabiliti dal sistema educativo nazionale.



LIVELLO	COMPETENZE
livello 1	<b>lavoro o studio, sotto la diretta supervisione, in un contesto strutturato</b>
livello 2	<b>lavoro o studio sotto la supervisione con un certo grado di autonomia</b>
livello 3	<b>assumere la responsabilità di portare a termine compiti nell'ambito del lavoro o dello studio; adeguare il proprio comportamento alle circostanze nella soluzione dei problemi</b>
livello 4	<b>sapersi gestire autonomamente, nel quadro di istruzioni in un contesto di lavoro o di studio, di solito prevedibili, ma soggetti a cambiamenti; sorvegliare il lavoro di routine di altri, assumendo una certa responsabilità per la valutazione e il miglioramento di attività lavorative o di studio</b>
livello 5	<b>saper gestire e sorvegliare attività nel contesto di attività lavorative o di studio esposte a cambiamenti imprevedibili; esaminare e sviluppare le prestazioni proprie e di altri</b>
livello 6	<i>gestire attività o progetti, tecnico/professionali complessi assumendo la responsabilità di decisioni in contesti di lavoro o di studio imprevedibili; assumere la responsabilità di gestire lo sviluppo professionale di persone e gruppi.</i>
livello 7	<i>gestire e trasformare contesti di lavoro o di studio complessi, imprevedibili che richiedono nuovi approcci strategici; assumere la responsabilità di contribuire alla conoscenza e alla prassi professionale e/o di verificare le prestazioni strategiche dei gruppi</i>
livello 8	<i>dimostrare effettiva autorità, capacità di innovazione, autonomia, integrità tipica dello studioso e del professionista e impegno continuo nello sviluppo di nuove idee o processi all'avanguardia in contesti di lavoro, di studio e di ricerca</i>

## Criteri di pesatura delle Aree Dirigenziali

La pesatura delle Aree Dirigenziali è effettuata sommando il punteggio attribuito ai Servizi facenti capo a ciascuna struttura in fase di pesatura di cui agli articoli precedenti e aggiungendo ad esso un punteggio forfetario pari a 1 per ciascun Settore in *staff* alle stesse, esclusi i Settori di supporto all'Area/Centro. Le strutture dirigenziali sono poste in 3 fasce a seconda che il punteggio così ottenuto sia superiore al 75% del punteggio massimo ottenuto (I fascia), si collochi tra questo e il 25% (II fascia) o sia inferiore a quest'ultima percentuale (III fascia).

Servizio	Area Dirigenziale	Dimensione Organizzativa			Dimensione professionale		TOTALE	Fascia
		Complessità organizzativa	Ruolo strategico	Responsabilità giuridica ed economica	Competenze tecnico professionali	Altre competenze (gestionali, relazionali, di innovazione)		
SERVIZIO ALTA FORMAZIONE	AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE	2	5	2	3	2	2,80	II
SERVIZIO INTERNAZIONALIZZAZIONE	AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE	3	5	2	4	3	3,40	I
SERVIZIO ORIENTAMENTO, CAREER SERVICE E INCLUSIONE	AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE	3	5	2	4	3	3,40	I
SERVIZIO STUDENTI	AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE	4	5	2	3	3	3,40	I
SERVIZIO ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ, STUDI E STATISTICHE	AREA DIREZIONALE	2	3	2	4	4	3,00	II
SERVIZIO INFORMAZIONE ISTITUZIONALE, URP E GRAPHIC DESIGN	AREA DIREZIONALE	2	3	2	3	4	2,80	II
SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E PROGRAMMAZIONE	AREA DIREZIONALE	2	3	2	4	4	3,00	II
SERVIZIO SORVEGLIANZA SANITARIA E VALUTAZIONE DEI RISCHI	AREA DIREZIONALE	3	2	4	4	2	3,00	II
SERVIZIO AFFARI GIURIDICI E ISTITUZIONALI	AREA LEGALE E GENERALE	3	3	4	3	3	3,20	II
SERVIZIO FLUSSI DOCUMENTALI E TRASPARENZA	AREA LEGALE E GENERALE	2	2	4	3	4	3,00	II
SERVIZIO PATRIMONIO E PARTECIPAZIONI	AREA LEGALE E GENERALE	3	3	4	4	2	3,20	II
SERVIZIO GARE	AREA NEGOZIALE	3	3	5	4	3	3,60	I
SERVIZIO COORDINAMENTO AMMINISTRATIVO DELLA SCUOLA E DEI DIPARTIMENTI DI SCIENZE MEDICHE E FARMACEUTICHE	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI	4	2	4	2	3	3,00	II
SERVIZIO COORDINAMENTO AMMINISTRATIVO DELLE SCUOLE E DEI DIPARTIMENTI DI SCIENZE MFN E POLITECNICI	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI	4	2	4	2	3	3,00	II
SERVIZIO COORDINAMENTO AMMINISTRATIVO DELLE SCUOLE E DEI DIPARTIMENTI DI SCIENZE SOCIALI E DI SCIENZE UMANISTICHE	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI	4	2	4	2	3	3,00	II
SERVIZIO SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI	2	4	2	3	3	2,80	II
SERVIZIO PERSONALE DOCENTE	AREA PERSONALE	3	3	5	3	2	3,20	II
SERVIZIO PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	AREA PERSONALE	3	3	5	3	2	3,20	II
SERVIZIO PER IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DELLE CONOSCENZE	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE	3	5	2	4	3	3,40	I
SERVIZIO RESPONSABILITÀ SOCIALE, CULTURALE E AMBIENTALE DI TERZA MISSIONE	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE	2	5	2	3	2	2,80	II
SERVIZIO RICERCA	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE	3	5	2	4	3	3,40	I
SERVIZIO BILANCIO	AREA RISORSE E BILANCIO	3	3	4	3	3	3,20	II
SERVIZIO CENTRI AUTONOMI DI GESTIONE E ATTIVITÀ COMMERCIALE	AREA RISORSE E BILANCIO	2	3	4	3	3	3,00	II
SERVIZIO TRATTAMENTO ECONOMICO DEL PERSONALE	AREA RISORSE E BILANCIO	3	2	5	3	2	3,00	II
SERVIZIO AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ	AREA TECNICA	3	2	5	4	3	3,40	I
SERVIZIO ENERGIA	AREA TECNICA	3	2	4	4	3	3,20	II
SERVIZIO MANUTENZIONE	AREA TECNICA	5	3	5	4	3	4,00	I
SERVIZIO SVILUPPO EDILIZIO E IMPIANTISTICO	AREA TECNICA	4	3	5	4	3	3,80	I
SERVIZIO APPLICATIVI PER LA MISSIONE	AREA ICT	2	3	2	4	3	2,80	II
SERVIZIO APPLICATIVI DI SUPPORTO E TRANSIZIONE DIGITALE	AREA ICT	2	3	2	4	3	2,80	II
SERVIZIO E-LEARNING, MULTIMEDIA E STRUMENTI WEB	AREA ICT	2	3	2	4	3	2,80	II
SERVIZIO INFRASTRUTTURE IT	AREA ICT	2	3	2	4	3	2,80	II
SERVIZIO TECNOLOGIE PER I POLI TERRITORIALI	AREA ICT	2	3	2	4	3	2,80	II
<b>PESO</b>		<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>	
<b>Limite fascia superiore in relazione al punteggio massimo ottenibile</b>		<b>67%</b>	<b>3,350</b>					
<b>Limite fascia inferiore in relazione al punteggio massimo ottenibile</b>		<b>33%</b>	<b>1,650</b>					

Area	Punti per Servizi	Settori in staff	Punti per Settori in staff	Totale	Fascia
AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE	13	3	3	16	I
AREA LEGALE E GENERALE	9,4	0	0	9,4	II
AREA NEGOZIALE	3,6	3	3	6,6	II
AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI	11,8	1	1	12,8	I
AREA PERSONALE	6,4	2	2	8,4	II
AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE	9,6	1	1	10,6	II
AREA RISORSE E BILANCIO	9,2	0	0	9,2	II
AREA TECNICA	14,4	1	1	15,4	I
AREA ICT	14	1	1	15	I
<b>Punti per settori in staff (esclusi settore supporto all'area)</b>			<b>1</b>		
<b>Limite fascia superiore in relazione al punteggio massimo ottenuto</b>		<b>75%</b>	<b>12,000</b>		
<b>Limite fascia inferiore in relazione al punteggio massimo ottenuto</b>		<b>25%</b>	<b>3,850</b>		