Università di Genova

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 gennaio 2025

Aggiornato a seguito di monitoraggio in itinere dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025

Premessa 6
Guida alla lettura 7
1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione 7
2. Programmazione 7
3. Organizzazione e capitale umano 7
4. Monitoraggio 8
Allegati 8
1. Scheda anagrafica dell'amministrazione 9
1.1 La mission 9
1.2 La vision 9
1.3 Gli stakeholder 9
1.4 La persona al centro 11
1.5 La qualità 11
1.6 I numeri dell'Ateneo 12
1.7 Le risorse economiche 14
1.8 Il contesto 14
1.8.1 L'analisi del contesto 14
1.8.2 I punti di forza 16
1.8.3 I punti di debolezza 16
1.8.4 Le opportunità 16
1.8.5 Gli ostacoli 16
2. Programmazione 18
2.1 Valore Pubblico 18
2.1.1 Il concetto di Valore Pubblico 18
2.1.2 Il processo di pianificazione strategica e di programmazione triennale 19
2.1.3 Le politiche e le strategie 20
2.1.4 Il Valore settoriale 22
2.1.5 Il Valore Pubblico in senso stretto 25
2.1.6 Il collegamento con l'Agenda ONU 2030 26
2.1.7 Il Valore Pubblico in senso ampio 27
2.1.8 La semplificazione e la digitalizzazione 28
2.1.9 L'accessibilità 28
2.1.10 Il collegamento tra obiettivi e risorse 28
2.1.11 Il monitoraggio 30
2.2 Performance 31
2.2.1 Dagli obiettivi generali, di Valore Pubblico e strategici a quelli esecutivi 31
2.2.2 Gli obiettivi esecutivi 2025-2027 35
2.2.3 Gli obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi e valutazione partecipativa 42
2.2.4 Gli obiettivi in materia di semplificazione 44
2.2.5 Gli obiettivi in materia di digitalizzazione 44

2.2.6 Gli obiettivi in materia di accessibilità con particolare riferimento a quella dei cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità 45
2.2.7 Gli obiettivi per favorire pari opportunità, l'equilibrio di genere e inclusione 46
2.2.8 I processi da reingegnerizzare 49
2.2.9 Gli obiettivi individuali e di gruppo 49
2.2.10 Il collegamento tra obiettivi esecutivi e risorse 51
2.2.11 Il monitoraggio 53
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza 55
2.3.1 Premessa 55
2.3.2 L'analisi del contesto 55
2.3.3 Attività 2024 62
2.3.4 Le misure specifiche 63
2.3.5 Le misure generali 64
2.3.6 I divieti post-employment (pantouflage) 68
2.3.7 La trasparenza 69
2.3.8 Il whistleblowing 71
2.3.9 Il monitoraggio 71
3. Organizzazione e Capitale Umano 73
3.1 Struttura organizzativa 73
3.1.1 L'organigramma e il funzionigramma 73
3.1.2 La distribuzione del personale tra le strutture 75
3.1.3 Le tipologie e la pesatura delle posizioni 75
3.1.4 Gli ulteriori interventi previsti 79
3.2 Organizzazione del lavoro agile 81
3.2.1 Il livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile 81
3.2.2 Le condizionalità e i fattori abilitanti 82
3.2.3 Gli obiettivi e il contributo al miglioramento della performance 84
3.3 Programmazione del personale 88
3.3.1 Il reclutamento nelle Università 88
3.3.2 La situazione occupazionale 89
3.3.3 Le risorse a disposizione 92
3.3.4 La programmazione del personale tecnico-amministrativo 93
3.3.5 La formazione del personale 97
4. Il monitoraggio 113
4.1 Il Valore Pubblico 113
4.2 La performance 113
4.3 La prevenzione della corruzione e la trasparenza 113
4.4 I programmi e azioni relativi alle altre sezioni 113

Allegati:

A. Schede obiettivi di Valore Pubblico

B. Obiettivi del ciclo della performance: 1. Schede obiettivi esecutivi del ciclo della performance; 2a. Attribuzione degli obiettivi alle Strutture; 2b Attribuzione degli obiettivi alle Unità Organizzative; 3. Obiettivi individuali e di gruppo

C. Key Performance Indicator

D. Ricognizione dei processi e delle attività lavorabili a distanza

E. Allegato della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza

F. Offerta formativa del Piano di formazione

Premessa

Questa è la quarta edizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), documento introdotto dall'art. 6 del D. L. n. 80/2021 convertito con modificazioni in L. n. 113/2021. La redazione è, quindi, avvenuta secondo un processo ormai consolidato, definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance[1]

È, infatti, opportuno ricordare che il Piano, di durata triennale e aggiornato annualmente, ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di semplificazione, alcuni strumenti programmatori cui sono tenute le amministrazioni, definendo:

a) gli obiettivi programmatici e strategici del ciclo della performance;
b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale;
d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;
g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il PIAO ha ricompreso e sostituito, quindi, alcuni documenti di programmazione precedentemente in uso, tra i quali:

- il Piano della Performance (Piano Integrato per le Università);
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale;
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);
- il Piano della Formazione del personale;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- Il Piano di Azioni Positive (PAP).

[1] https://intranet.unige.it/personaleta/cicli-della-performance

Guida alla lettura

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione è diviso in 4 sezioni e 6 allegati.

1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

In questa sezione sono riportate alcune informazioni utili a inquadrare l'Ateneo in relazione agli stakeholder, alla mission, alla vision, alla qualità, nonché alcuni dati quantitativi e la descrizione del contesto di riferimento.

2. Programmazione

Valore pubblico

In questa sottosezione vengono definiti gli obiettivi di Valore Pubblico dell'Ateneo e richiamati gli obiettivi strategici definiti nel Piano Strategico 2021-2026, documento già approvato dagli Organi di Governo, evidenziando i riflessi in materia di semplificazione, digitalizzazione, accessibilità e pari opportunità. Nella sottosezione sono anche definite le modalità di monitoraggio di tali obiettivi.

Performance

In questa sottosezione sono riportati gli obiettivi esecutivi, definiti in coerenza con le strategie dell'Ateneo, con le risorse economico-finanziarie disponibili e con gli indirizzi in materia di trasparenza e anticorruzione, che costituiscono gli obiettivi per il triennio dell'attività amministrativa e tecnica, ambito di gestione del Direttore Generale e del personale dirigente e tecnico amministrativo, tra i quali quelli in materia di accessibilità degli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità e di pari opportunità. Sono anche riportate le modalità di monitoraggio, definite dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Rischi corruttivi e trasparenza

In questa sottosezione, predisposta ai sensi della legge n. 190/2012 dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo sono riformulati in una logica di integrazione con gli obiettivi illustrati nelle sottosezioni precedenti.

3. Organizzazione e capitale umano

Struttura organizzativa

Nella sottosezione è illustrato l'organigramma dell'Ateneo relativamente ai servizi amministrativi e tecnici, la consistenza di ciascuna struttura e le posizioni organizzative che le presidiano, nonché le modalità di monitoraggio dell'adeguatezza del modello organizzativo.

Organizzazione del lavoro agile

In questa sottosezione è descritto lo stato di attuazione del lavoro a distanza (agile e da remoto), sono illustrati gli obiettivi che l'Ateneo si pone per consolidare l'utilizzo di tali istituti e sono definite le relative modalità di monitoraggio.

Piano triennale dei fabbisogni di personale

Nella sottosezione, dopo una breve introduzione che illustra le peculiarità che contraddistinguono le Università, viene descritto lo stato occupazionale, il futuro reclutamento e gli interventi di formazione del personale tecnico-amministrativo, con le relative modalità di monitoraggio.

4. Monitoraggio

In questa sezione vengono riepilogate le modalità di monitoraggio per le attività di ogni sezione, descritte in dettaglio in ciascuna di esse.

Allegati

Gli allegati illustrano nel dettaglio gli obiettivi di Valore Pubblico (Allegato A), gli obiettivi esecutivi del ciclo della performance (Allegato B.1) e la loro attribuzione alle strutture e alle unità organizzative (Allegato B.2), gli obiettivi individuali e di gruppo (Allegato B.3), il set di ulteriori KPI scelti per il monitoraggio (Allegato C), la ricognizione dei processi e delle attività lavorabili a distanza (Allegato D), le responsabilità e le modalità di adempimento degli obblighi di trasparenza (Allegato E), le attività formative previste dal Piano di formazione (Allegato F).

1. Scheda anagrafica dell'amministrazione

1.1 La mission

L'Università degli Studi di Genova si distingue per il suo radicamento nel territorio e la sua natura generalista, che abbraccia molteplici ambiti del sapere e consente un approccio interdisciplinare.

La sua missione si concretizza:

- nella formazione di qualità, che consente alle sue laureate e ai suoi laureati di affrontare le sfide della società;
- nella ricerca innovativa, che contribuisce al progresso della conoscenza;
- nelle attività di trasferimento dei risultati e della conoscenza e nelle altre attività sociali e culturali, che contribuiscono al progresso della società.

Tutte queste attività sono volte a soddisfare le esigenze degli stakeholder e a promuovere lo sviluppo socioeconomico e culturale del territorio e del Paese.

Nel perseguimento di tale missione, l'Ateneo pone quali prioritari i seguenti valori:

- l'inclusione e la parità di genere;
- un utilizzo responsabile delle risorse;
- la qualità dei processi.

La missione dell'Ateneo è convenzionalmente ricondotta ai seguenti ambiti:

LA FORMAZIONE E I SERVIZI AGLI STUDENTI	LA RICERCA	LA TERZA MISSIONE

1.2 La vision

L'Università degli Studi di Genova ambisce a rafforzare la propria reputazione a livello nazionale e internazionale, diventando un punto di riferimento e di attrazione nei propri ambiti di specializzazione e valorizzando i suoi campus, dislocati nelle quattro province liguri.

A tal fine, l'Ateneo intende produrre competenze e professionalità che rispondano alle esigenze in continua evoluzione degli attori socioeconomici, della scuola, dei giovani e delle loro famiglie, promuovendo la ripresa e la crescita.

L'Ateneo si propone come nodo di connessione tra le istituzioni, il sistema socioeconomico ligure e la comunità scientifica nazionale e internazionale, favorendo lo sviluppo di partenariati e progetti che abbiano un impatto positivo sul territorio.

L'Università degli Studi di Genova si impegna a favorire la crescita sostenibile e a promuovere i valori di inclusione e pari opportunità, sia all'interno della comunità accademica che nei rapporti con gli interlocutori esterni, in linea con la strategia di sviluppo espressa dall'Agenda ONU 2030 e le linee strategiche del PNRR - Next Generation Italia.

1.3 Gli stakeholder

L'azione dell'Università nasce dal confronto continuo e responsabile con una serie di stakeholder, ossia portatori di interesse, verso i quali l'Ateneo intende massimizzare gli impatti positivi delle proprie attività.

Nell'ambito del percorso che ha portato alla redazione del Piano Strategico sono stati mappati i soggetti interni ed esterni interessati dall'impatto dell'attività dell'Ateneo, applicando i principali standard internazionali[2].

Le studentesse, gli studenti e le loro famiglie

Le studentesse e gli studenti sono i destinatari prioritari delle attività universitarie. Il soddisfacimento dei loro bisogni 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 stakeholder dell'Ateneo sono incluse anche le loro famiglie, in quanto determinanti nel sostegno al loro percorso universitario e interessate ai benefici socioculturali 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 alle ragazze e 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. Il personale docente e ricercatore svolge presso le scuole secondarie lezioni e seminari su argomenti scientifici e culturali. L'Ateneo partecipa a progetti comuni e organizza eventi scientifici rivolti alle studentesse e 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, laureate 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.

[2] Standard di rendicontazione ISAE 3000 e GRI G4 nonché alla metodologia contenuta nelle norme UNI ISO 26000 e nello standard di processo certificabile AA1000SE.

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

1.4 La persona al centro

UniGe promuove l'inclusione, le pari opportunità e il benessere di ogni individuo della comunità accademica, con la realizzazione di azioni concrete volte ad esaltare la diversità dei ruoli ricoperti e contrastare ogni forma di discriminazione che coinvolga chi studia e/o lavora all'Università, offrendo servizi a sostegno diretto della persona e favorendo la conciliazione tra lavoro e vita privata.

UniGe offre a studentesse e studenti diversi servizi di supporto nella fase di ingresso all'università, durante gli studi con azioni mirate di tutorato e al termine del percorso formativo per facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro.

Per il presidio e la realizzazione delle attività per l'inclusione, le pari opportunità e il benessere, l'Ateneo si avvale del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), del Comitato per le Pari Opportunità (CPO), del Circolo Universitario Genovese (CUG), Centro Universitario Sportivo dell'Università di Genova (CUS) e del Comitato per l'inclusione degli studenti con disabilità e con DSA.

1.5 La qualità

La qualità è il grado con cui l'Ateneo realizza i propri obiettivi didattici, scientifici e di terza missione con lo scopo di:

- preparare le studentesse e gli studenti a una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società, accompagnando il loro percorso culturale in armonia con motivazioni, aspettative e prospettive personali;
- creare una vasta base di conoscenze avanzate;
- partecipare ed essere di stimolo alla ricerca e all'innovazione nella società.

L'Ateneo possiede una visione complessiva e unitaria della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali, gestita tramite il Sistema di AQ.

L'Assicurazione della Qualità, implementata in conformità al modello AVA 3, coinvolge tutti i processi interni, al fine del miglioramento della qualità dell'istruzione superiore nel rispetto della responsabilità degli Atenei verso la società.

1.6 I numeri dell'Ateneo[3]

	LA DIDATTICA E LA RICERCA
	STUDENTESSE E STUDENTI
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)
	OFFERTA FORMATIVA
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)
	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
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. 2023)
11,9	Milioni proventi commerciali (a.s. 2023)
24	Spin-off attivi (a.s. 2024)
97	Brevetti attivi (a.s. 2024)
	INTERNAZIONALIZZAZIONE
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	Cattedre 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)

[3] Alcuni dati sono stati aggiornati al 31.12.2024 in sede di monitoraggio in itinere.

	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[4]

(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)

[4] 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 Le risorse economiche

(dal Bilancio Unico di Ateneo di previsione triennale 2025-2027)

Budget economico triennale			
	Budget 2025	**Budget 2026**	**Budget 2027**
A) Proventi operativi	€ 384.429.712,00	€ 379.597.936,00	€ 378.042.113,00
B) Costi operativi	€ 387.382.396,00	€ 376.644.539,00	€ 374.186.562,00
Differenza tra proventi e costi operativi (A-B)	**-€ 2.952.684,00**	**€ 2.953.397,00**	**€ 3.855.551,00**
C) Proventi ed oneri finanziari	€ 65.881,00	€ 82.217,00	-€ 322.119,00
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	-	-	-
E) Proventi ed oneri straordinari	-€ 134.300,00	-€ 127.300,00	-€ 127.300,00
F) Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite anticipate	-€ 14.145.444,00	-€ 14.277.475,00	-€ 14.179.976,00
Risultato economico presunto	**-€ 17.166.547,00**	**-€ 11.369.161,00**	**-€ 10.773.844,00**
Utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità economico-patrimoniale	€ 17.166.547,00	€ 11.369.161,00	€ 10.773.844,00
Risultato a pareggio	**-**	**-**	**-**

Budget triennale degli investimenti 2025/2027			
Importi investimenti (contributi da terzi finalizzati + risorse da indebitamento + risorse proprie)	**Budget 2025**	**Budget 2026**	**Budget 2027**
I) Immobilizzazioni immateriali	€ 2.969.289,00	€ 13.265.207,00	€ 3.062.796,00
II) Immobilizzazioni materiali	€ 64.231.250,00	€ 61.317.500,00	€ 44.597.677,00
III) Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-
Totale investimenti	**€ 67.200.539,00**	**€ 74.582.707,00**	**€ 47.660.473,00**

1.8 Il contesto

1.8.1 L'analisi del contesto

L'Università di Genova definisce le proprie strategie alla luce dell'analisi del contesto interno (punti di forza e di debolezza) ed esterno (opportunità e ostacoli) in cui si trova ad operare tramite matrice SWOT: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*. Tale analisi è stata effettuata una prima volta nel 2021 e 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
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) 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) S3. Multidisciplinarietà e interdisciplinarità della ricerca (Genova attiva su 16 delle 17 aree scientifiche - fonte VQR 2015-2019) S4. Proventi per ricerca per docenti superiori alla media nazionale (€ 24 milioni contro 23, anno 2023 – fonte ANVUR) S5. Coinvolgimento attivo in poli di innovazione regionali, cluster tecnologici nazionali, competence center, digital innovation hub e in network internazionali S6. Ricco patrimonio architettonico, culturale, scientifico, artistico, ambientale, archivistico, bibliotecario e museale S7. Impegno nella sostenibilità con partecipazione e attiva collaborazione alla Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile S8. Policentrismo dell'Ateneo e integrazione dei Campus liguri nel tessuto regionale e cittadino S9. Sistema di AQ consolidato (Relazione del Nucleo di Valutazione 2024)	W1. Frammentazione dell'offerta formativa con numerosi CdS con un limitato numero di avvii di carriera; la media di iscritti per CdS è del 30% inferiore alla media nazionale (Dati ANVUR e Relazione del Nucleo di Valutazione 2024) 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) W3. Risultati della VQR non omogenei tra le diverse aree e tra il personale in servizio e quello reclutato (VQR 2015-2019) W4. Relazioni tra Governance centrale e Strutture Fondamentali da monitorare (Relazione del Nucleo di Valutazione 2024) W5. Progettualità e collaborazione tra Dipartimenti e tra docenti per attività di terza missione non ancora consolidata W6. Necessità di ampi interventi di rigenerazione degli immobili storici e di pregio W7. Diminuzione del personale tecnico amministrativo, con un'inversione soltanto alla fine del 2024 (Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026) 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) W9. Sistema di AQ in fase di implementazione per i Corsi di Dottorato di Ricerca (Relazione del Nucleo di Valutazione 2023)
OPPORTUNITÀ	**OSTACOLI**
O1. **P** Sinergie consolidate con il Comune e la Regione, come il Progetto Erzelli O2. **E** 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) O3. **S** Possibilità di condividere il patrimonio architettonico, culturale, scientifico, artistico, ambientale, archivistico, bibliotecario con la cittadinanza O4. **T** Dopo la pandemia 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 O5. **E** 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) O6. **L** Prossima visita di accreditamento periodico come opportunità per il miglioramento continuo	T1. **P** Elevata competizione di altri atenei, di regioni limitrofe o telematici (Rapporto ANVUR 2022/2023) T2. **E** 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 T3. **S** Crisi demografica e invecchiamento della popolazione fino a 17 anni 13,2% Liguria, 15,4% Italia (dati ISTAT 2023) T4. **T** Provvedimenti normativi di digitalizzazione che non tengono conto delle peculiarità dei diversi enti e dei necessari tempi di adattamento T5. **E** 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) T6. **L** Aggravio dei processi a seguito di continui provvedimenti in materia di Pubblica Amministrazione applicati anche alle Università

1.8.2 I punti di forza

UniGe è un ateneo generalista. La multidisciplinarietà è una delle caratteristiche che tradizionalmente la contraddistingue e che permette alle studentesse e agli studenti un'ampia scelta tra le discipline. Nell'ambito della ricerca, la multidisciplinarietà e l'interdisciplinarità fanno sì che UniGe sia attiva nella quasi totalità delle aree scientifiche.

La presenza di Campus territoriali nelle quattro province rende UniGe un Ateneo policentrico e ne permette la connessione con il territorio ligure.

A partire dal 2021 l'Ateneo ha riprogettato i processi di pianificazione strategica e di programmazione operativa a cui si rifanno le politiche per la Qualità dell'Ateneo nei diversi ambiti di missione.

1.8.3 I punti di debolezza

Punti di debolezza sono la frammentazione dell'offerta formativa e la scarsa omogeneità nei risultati della VQR tra le diverse aree scientifico disciplinari.

L'Ateneo vanta un patrimonio edilizio di grande pregio che ha reso però necessari importanti investimenti per adeguarlo allo svolgimento delle attività didattiche e di ricerca, con elevati costi di gestione e necessità di continue manutenzioni.

La diminuzione del personale tecnico amministrativo, dovuta ad un insufficiente turnover per la compensazione delle cessazioni dal servizio, ha comportato un depauperamento del patrimonio di competenze lavorative significativo, con ricadute negative per il supporto amministrativo e tecnico a studentesse, studenti e al personale docente per le attività di missione.

1.8.4 Le opportunità

Le principali opportunità per lo sviluppo futuro dell'Ateneo sono collegate, in ambito locale, allo sviluppo dell'Economia del Mare, con un numero significativo di imprese nei settori tecnologici trainanti, e la possibilità di offrire corsi universitari coerenti con tale vocazione.

In tale ambito si pongono anche le cospicue risorse che il PNRR ha stanziato per la Regione Liguria, come il Progetto Bandiera Erzelli che prevede l'insediamento della Scuola Politecnica nell'ambito della creazione di un polo scientifico-tecnologico.

Un'altra grande opportunità è rappresentata dalla vocazione turistica sempre più accentuata che la Liguria sta sviluppando, nell'ambito della quale UniGe può valorizzare il proprio patrimonio immobiliare e culturale, aprendolo a turisti e cittadinanza e ricavandone risorse per la conservazione dello stesso.

Per quanto riguarda le forme di erogazione della didattica, è da sottolineare la crescente domanda di formazione in forma blended o a distanza, anche a seguito della pandemia Covid19.

Una grande opportunità è rappresentata dalla prossima visita di accreditamento da parte della CEV (Commissione di Esperti Valutatori), prevista per il 2025, che sarà d'impulso per iniziative volte al miglioramento, anche con riferimento al sistema di Assicurazione della Qualità.

1.8.5 Gli ostacoli

Il persistente calo demografico e l'invecchiamento della popolazione, unitamente alle carenze logistico-infrastrutturali e alla scarsa accessibilità che caratterizzano il territorio ligure, limitano decisamente l'attrattività dell'Ateneo e rappresentano un freno alla crescita numerica degli iscritti e alla rapida diffusione delle innovazioni. Inoltre, si va intensificando la competitività tra gli atenei, soprattutto delle regioni confinanti, che sempre più si basa non solo sulla qualità della didattica e della ricerca, ma anche sulla capacità di creare un sistema integrato territorio-università.

Un altro ostacolo allo sviluppo dell'intero sistema universitario è rappresentato dalla diminuzione del Fondo di Finanziamento Ordinario nel 2024, con modifiche nei criteri di distribuzione, e dalla

sempre maggiore percentuale di FFO vincolato a voci finalizzate, che non solo non consentono adeguati investimenti per il miglioramento delle strutture di ricezione di studentesse e studenti e di quelle destinate alla didattica e alla ricerca, ma mettono a rischio la sostenibilità del sistema universitario.

A ciò si aggiunge un quadro normativo in costante evoluzione, che comporta un progressivo aggravio per l'azione amministrativa a causa di sempre maggiori adempimenti burocratici, con l'effetto di neutralizzare gli effetti positivi della digitalizzazione della P.A. in atto, spesso a sua volta imposta con tempistiche stringenti che non tengono conto dei necessari tempi di adeguamento tecnologico e della necessaria formazione del personale dedicato.

2. Programmazione

2.1 Valore Pubblico

2.1.1 Il concetto di Valore Pubblico

L'Ateneo in coerenza con i documenti nazionali, per creazione di valore pubblico intende il miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi.

Al fine di individuare il proprio contributo alla creazione di tale valore, l'Ateneo distingue ulteriori concetti:

Valore settoriale	È l'impatto specifico generato dalle politiche di Ateneo sul livello di benessere settoriale degli stakeholder. I settori individuati dall'Ateneo corrispondono ai 3 ambiti di missione (Formazione e Servizi agli Studenti, Ricerca, Terza Missione)
Valore Pubblico in senso stretto	È l'impatto medio generato dalle politiche dell'Ateneo sul livello di benessere complessivo (multidimensionale, e cioè sia economico, sia sociale, sia ambientale) degli stakeholder e degli altri soggetti. Tale Valore Pubblico rappresenta l'impatto degli impatti, e cioè il benessere addizionale complessivo
Valore Pubblico in senso ampio	È l'impatto medio generato dalle politiche dell'Ateneo sul livello di benessere complessivo degli stakeholder e degli altri soggetti, ottenuto governando le performance, proteggendo dai rischi connessi, tutelando lo stato di salute delle risorse dell'ente
Valore Pubblico riconosciuto	È l'impatto delle politiche dell'Ateneo sul livello di benessere complessivo riconosciuto dagli stakeholder esterni, misurato tramite appositi questionari

Al fine di distinguere i diversi livelli di risultato e impatto, è utile richiamare la linea dei risultati di Mohr[5].

[5] Si tratta di una metodologia utilizzata per valutare l'impatto di una politica pubblica e i suoi esiti.

2.1.2 Il processo di pianificazione strategica e di programmazione triennale

La programmazione dell'Ateneo costituisce un processo integrato che si sviluppa nell'ambito delle Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università del MUR, che definiscono gli obiettivi generali del sistema universitario, attraverso la pianificazione strategica e la programmazione triennale di Ateneo e, infine, il ciclo della performance. L'Assicurazione della Qualità (AQ) pervade l'intero processo secondo i principi del modello AVA 3.

Le politiche, le strategie e gli obiettivi di missione dell'Ateneo sono definiti nel **Piano Strategico 2021-2026**.

La definizione di tali obiettivi è avvenuta nell'ambito di un processo condiviso con gli stakeholder, esterni ed interni, che si è sviluppato nelle seguenti fasi.

Analisi del contesto	L'analisi del contesto, interno ed esterno, presentata nella Sezione 1 di questo documento ha tenuto conto di numerosi elementi, tra i quali i documenti di programmazione e monitoraggio dei Dipartimenti, la Relazione del Nucleo di Valutazione, nonché dei risultati delle precedenti programmazioni e del contributo degli stakeholder descritto successivamente. Essa ha utilizzato una duplice metodologia: l'analisi SWOT e l'analisi PESTEL[6].
Condivisione della governance centrale e delle strutture fondamentali	I vertici accademici - il Rettore, i Prorettori e i Delegati – a partire dal mese di maggio 2024 hanno presieduto e indirizzato tavoli di lavoro, che hanno coinvolto il Senato Accademico, il Consiglio di Amministrazione e le Strutture Fondamentali - Scuole, Dipartimenti, Biblioteche e Centri - con riferimento ai propri ambiti di competenza. Il Presidio della Qualità (PQA) ha garantito che le politiche per la qualità pervadano l'intero processo di programmazione.
Coinvolgimento degli stakeholder esterni	Il contributo alla definizione del Piano Strategico dei principali stakeholder delle tipologie sopra individuate è stato formalizzato con la somministrazione di un questionario nei mesi di luglio-settembre 2024, le cui risultanze hanno contribuito alla mappatura degli stakeholder presentata nella Sezione 1, all'analisi del contesto e alla definizione degli obiettivi.

[6] L'analisi PESTEL (Political, Economic, Socio-Cultural, Technological, Environmental, Legal), una tipologia di analisi del contesto focalizzata soprattutto sul contesto regionale.

Coinvolgimento degli stakeholder interni

Studentesse e studenti

Le studentesse e gli studenti sono coinvolti attraverso la partecipazione agli Organi Collegiali, la valutazione della qualità della didattica e la rilevazione della customer satisfaction.

Il loro contributo alla definizione del Piano Strategico è stato formalizzato attraverso una consultazione sul testo preliminare, la quale ha consentito a tutti loro di formulare osservazioni e proposte nei mesi di luglio-settembre 2024.

Personale

Anche il personale è coinvolto attraverso la partecipazione agli Organi Collegiali, la valutazione della qualità della didattica, per il corpo docente, e la rilevazione della customer satisfaction.

Come per le studentesse e gli studenti, il contributo del personale alla definizione del Piano Strategico è stato formalizzato attraverso una consultazione sul testo preliminare, che ha consentito a tutti loro di formulare osservazioni e proposte nei mesi di luglio-settembre 2024.

Organismi interni

Sono, inoltre, state richieste osservazioni alle rappresentanze sindacali, al Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la non discriminazione e il benessere di chi lavora e al Comitato per le pari opportunità.

2.1.3 Le politiche e le strategie

UniGe aderisce all'Agenda ONU 2030 e alle 6 missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza nell'ambito di NextGenerationEU, lo strumento europeo pensato per stimolare la ripresa post-pandemia Covid19. 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, in particolare, 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).

ONU Agenda 2030

UNIONE EUROPEA
Politica di coesione
UE 2021-2027

PRESIDENZA CONSIGLIO DEI MINISTRI
Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)

PRESIDENZA CONSIGLIO DEI MINISTRI
Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)

MUR
PNR Programma Nazionale per la Ricerca (2021_2027)

MUR
Linee Generali di indirizzo della programmazione delle Università

Regione Liguria
Action plan locali

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**:

Innovazione	L'innovazione nella ricerca e nella didattica è un elemento fondamentale della vision dell'Ateneo e si concretizza nello sviluppo tecnologico in collaborazione con il sistema sociale e l'applicazione di metodologie didattiche innovative, grazie anche al supporto delle nuove tecnologie, quali l'intelligenza artificiale (AI). Le nuove tecnologie consentono anche la digitalizzazione dei servizi e dei processi, fondamentale per una gestione più efficiente, per semplificare le procedure tecnico-amministrative e ridurre l'impegno del corpo docente e ricercatore nelle attività di supporto a quelle di missione, in coerenza con gli obiettivi europei di Digital Compass 2030.
Inclusione	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.
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.
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 quattro **livelli di intervento** che rappresentano gli ambiti in cui si sviluppa l'impatto della propria azione:

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	L'ambito nazionale costituisce opportunità di collaborazione e benchmark di riferimento per le attività di missione e organizzazione, anche al fine di attrarre nuove di risorse.
Comunità Internazionale	L'ambito internazionale costituisce opportunità di collaborazione, scambio culturale per le attività di missione, anche al fine di attrarre nuove di risorse.

2.1.4 Il Valore settoriale

A seguito del processo descritto in precedenza l'Ateneo ha definito gli obiettivi strategici da perseguire nel corso del mandato rettorale 2021-2026 in coerenza con le Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università del MUR[7].

Gli obiettivi strategici costituiscono gli obiettivi di Valore settoriale dell'Ateneo, in quanto tesi a generare, grazie alle strategie loro sottese, un impatto positivo sul benessere degli stakeholder in specifici settori, ovvero negli ambiti di missione: Formazione e servizi agli studenti, Ricerca e Terza missione. A questi si aggiungono gli obiettivi di Valore Pubblico interno, aggregati nell'ambito Organizzazione e Risorse e tesi a creare le condizioni abilitanti del Valore Pubblico.

Gli obiettivi strategici sono perseguiti attraverso obiettivi operativi di durata compresa tra uno e tre anni.

Di seguito sono presentati i 12 obiettivi strategici e i 33 obiettivi operativi in cui sono declinati per il triennio 2025-2027, definiti dal Piano Strategico 2021-2026.

[7] Per il triennio 2024-2026 DM n. 773/2024
https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/universita/programmazione-e-finanziamenti/programmazione-triennale

Formazione e servizi agli studenti		Contesto	Linee strategiche	Ambiti di intervento	Stakeholder
ST-01	**Allineare l'offerta formativa alle sfide presenti e future e alle esigenze della società e delle persone, valorizzando la dimensione internazionale della didattica**	S1 W1 W2 O2 O4 O5			
	OP-01.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socioeconomico locale, nazionale e internazionale				
	OP-01.2 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				
	OP-01.3 Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa				
ST-02	**Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti**	W6 W8 T5			
	OP-02.1 Garantire l'accessibilità ai percorsi formativi e ai servizi di supporto, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti				
	OP-02.2 Migliorare la qualità degli spazi a disposizione di studentesse e studenti, riqualificando quelli per la didattica e lo studio e ampliando quelli residenziali				
	OP-02.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente, sia in entrata che in uscita				
ST-03	**Favorire una scelta consapevole del percorso universitario, potenziare il sostegno in itinere e facilitare l'accesso di studentesse e studenti al mondo del lavoro**	S2 W8			
	OP-03.1 Consolidare l'attività di orientamento in ingresso a livello regionale, nazionale e internazionale				
	OP-03.2 Supportare il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e sostegno, in particolare per le studentesse e gli studenti del I anno				
	OP-03.3 Favorire l'occupazione delle laureate e dei laureati, favorendo le esperienze di formazione e lavoro durante il percorso di studi e le attività di orientamento in uscita e placement				
Ricerca		**Contesto**	**Linee strategiche**	**Ambiti di intervento**	**Stakeholder**
ST-04	**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**	**S3 S4 O2**			
	OP-04.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali				
	OP-04.2 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca, anche completando le attività dei progetti finanziati dal PNRR e PNC				
	OP-04.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale				
ST-05	**Potenziare la produzione scientifica e la circolazione di conoscenza e di competenze**	**S3 W3**			
	OP-05.1 Promuovere la produzione scientifica e il conferimento di prodotti della ricerca di qualità anche in vista della prossima VQR				
	OP-05.2 Favorire la disseminazione, la circolazione e la promozione dei risultati della ricerca, facilitando l'Open Science				
	OP-05.3 Garantire la sicurezza della ricerca e la corretta gestione di beni e tecnologie dual use				
ST-06	**Valorizzare il dottorato di ricerca, in particolare in chiave industriale e internazionale**	**S1 S3 O2**			
	OP-06.1 Consolidare l'attrattività dei dottorati di ricerca per il sistema produttivo				
	OP-06.2 Consolidare la dimensione internazionale del dottorato di ricerca				
	OP-06.3 Valorizzare le esperienze di ricerca e la produzione scientifica dei dottorandi				

Terza missione		Contesto	Linee strategiche	Ambiti di intervento	Stakeholder
ST-07	**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**	**W5 S5**			
	OP-07.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio				
	OP-07.2 Potenziare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca				
	OP-07.3 Potenziare le attività di apprendimento permanente in relazione ai bisogni del territorio, valorizzando le eccellenze di Ateneo, anche attraverso i Centri e IANUA				
ST-08	**Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale**	**S6 W6 O3**			
	OP-08.1 Consolidare il rapporto con la collettività, tramite l'organizzazione di eventi di public engagement e di divulgazione scientifica e culturale				
	OP-08.2 Condividere con la collettività il patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo				
	OP-08.3 Rafforzare il ruolo educativo e formativo di UniGe attraverso l'utilizzo di strumenti innovativi, inter e transdisciplinari, di diffusione della conoscenza, di sviluppo delle competenze trasversali, di inclusione sociale e di contrasto al disagio studentesco				
ST-09	**Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione al fine di favorire una cittadinanza attiva**	**S7**			
	OP-09.1 Gestire l'Ateneo limitando l'impatto ambientale, diffondendone la cultura della sostenibilità ambientale all'interno e all'esterno				
	OP-09.2 Promuovere la cultura dell'inclusione, della sostenibilità sociale e della cittadinanza attiva nella comunità accademica e all'esterno				
	OP-09.3 Potenziare e valorizzare le esperienze di volontariato e di inclusione supportate e riconosciute dall'Ateneo				

Cui si aggiungono i seguenti obiettivi strategici per le attività istituzionali e la gestione.

Organizzazione e Risorse		Contesto	Linee strategiche	Ambiti di intervento	Stakeholder
ST-10	**Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi**	**W4 W8 T6 O6**			
	OP- 10.1 Riesaminare il funzionamento del sistema di governo e progettare eventuali interventi correttivi				
	OP- 10.2 Riesaminare la comunicazione interna tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali				
ST-11	**Riqualificare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione**	**W6**			
	OP- 11.1 Concludere la riqualificazione degli spazi da adibire a residenze per le studentesse e gli studenti				
	OP- 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio				
ST-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**	**W7**			
	OP- 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				
	OP- 12.2 Incentivare il personale docente sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo				

L'impatto specifico degli obiettivi strategici è misurato attraverso una Balanced Scorecard (BSC)[8], con 4 prospettive, una per ciascuno degli ambiti descritti in precedenza, e 14 indicatori in grado di misurarne gli impatti specifici. Dieci di questi indicatori sono utilizzati anche per distribuire una parte della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario da parte del MUR. L'Ateneo integra questi dieci indicatori, monitorati tramite un cruscotto, con altri quattro relativi alla terza missione, alla sostenibilità e all'impatto sociale, tre dei quali tratti dagli indicatori di AVA 3 e uno di Ateneo.

Il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo operativo è misurato con uno o più indicatori cui sono attribuiti target.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi è valutato rilevando le risorse e gli scostamenti dei risultati misurati rispetto ai risultati attesi. Tali scostamenti sono analizzati al fine di valutare l'andamento dell'azione dell'Ateneo, di individuarne le motivazioni e di progettare e implementare interventi migliorativi.

La rendicontazione dei risultati, con la relativa misurazione e valutazione, degli obiettivi strategici avvengono nell'ambito della Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico di cui all'art. 3-quater, della L. n. 1/2009.

2.1.5 Il Valore Pubblico in senso stretto

Al fine di misurare, valutare e rendicontare l'impatto multidimensionale dell'azione dell'Ateneo sul benessere complessivo degli stakeholder, in questo Piano si definiscono gli obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto, perseguiti attraverso gli obiettivi di Valore settoriale.

[8] La 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.

I tre ambiti nei quali l'Ateneo ritiene di contribuire maggiormente al benessere complessivo dei propri stakeholder sono:

Impatto sociale	Impatto economico	Impatto ambientale
Rappresenta il contributo dell'Ateneo allo sviluppo della società	Rappresenta il contributo dell'Ateneo all'economia locale e nazionale	Rappresenta il contributo dell'Ateneo alla salvaguardia dell'ambiente

Gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ateneo ha definito in ciascun ambito per il 2025-2027 sono di seguito descritti, insieme agli stakeholder e agli obiettivi strategici di riferimento:

Ambito e obiettivo	Contesto	Stakeholder	Obiettivi strategici
Impatto sociale			
VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società	S1, W1, S3, W3, O3		OS-01, OS-04, OS-05, OS-06, OS-08, OS-09
VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione	S1, W1, W2, O4, T1, T3		OS-01, OS-02, OS-03, OS-06
Impatto economico			
VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti	S1, S2, W2, O5		OS-01, OS-02, OS-03, OS-06
VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca	S5, S8, O2, T5		OS-01, OS-04, OS-07
Impatto ambientale			
VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici	S7		OS-09

A ciascun obiettivo è stato assegnato un codice di riferimento alfanumerico basato sull'ambito di appartenenza.

2.1.6 Il collegamento con l'Agenda ONU 2030

L'Ateneo ritiene prioritario il raggiungimento degli obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030 e, nella definizione di propri obiettivi di Valore Pubblico, ha tenuto conto delle proprie possibilità di contribuirvi.

Di seguito, per ciascun obiettivo di Valore Pubblico è indicato il riferimento agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 cui è collegato.

Impatto sociale	
VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società	
VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione	

Impatto economico	
VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti	
VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca	

Impatto ambientale	
VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici	

2.1.7 Il Valore Pubblico in senso ampio

Il Valore Pubblico in senso ampio, ossia impatto medio generato dalle politiche dell'Ateneo sul livello di benessere complessivo degli stakeholder e degli altri soggetti, ottenuto governando le performance, proteggendo dai rischi connessi, tutelando lo stato di salute delle risorse dell'ente.

Esso è misurato raffrontando i risultati di Valore Pubblico in senso stretto con i risultati relativi a:

- ciclo della performance, di cui alla Sottosezione 2.2;
- prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui alla Sottosezione 2.3;
- risultati del monitoraggio della Sezione 3, Organizzazione e capitale umano.

Le relative modalità di rilevazione dei risultati di ciascun ambito sono indicate in ciascuna sottosezione e riassunte nella Sezione 4 Monitoraggio dei risultati.

2.1.8 La semplificazione e la digitalizzazione

L'Ateneo persegue la semplificazione e la digitalizzazione tramite i seguenti obiettivi strategici, ossia di valore settoriale:

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Tale obiettivo è stato declinato in obiettivi operativi nel Piano Strategico e in obiettivi esecutivi del ciclo della performance, illustrati nei paragrafi 2.2.4 e 2.2.5.

2.1.9 L'accessibilità

L'Ateneo persegue l'accessibilità tramite i seguenti obiettivi strategici, ossia di valore settoriale:

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

Tale obiettivo è stato declinato in obiettivi operativi nel Piano Strategico e in obiettivi esecutivi del ciclo della performance, illustrati nel paragrafo 2.2.6.

Infine, gli obiettivi di accessibilità di cui all'art. 9 del D.L. n. 179/2012 sono pubblicati sul sito di Ateneo[9] e aggiornati in base a quanto previsto da AGID.

2.1.10 Il collegamento tra obiettivi e risorse

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).

Tale processo, in particolare, attua gli indirizzi generali per il bilancio di previsione definiti dal Piano Strategico per il triennio. Per il triennio 2025-2027, tali indirizzi sono i seguenti:

A	Definire criteri per la predisposizione del bilancio di previsione non basati sugli stanziamenti storici ma su analisi e programmazione che tengano conto della riduzione delle risorse distribuite a livello nazionale, e quindi della sostenibilità di medio e lungo periodo
B	Supportare il processo di pianificazione e programmazione economica attraverso opportuni processi e la disponibilità di dati storici e analisi per indicatori, compreso il trend dei finanziamenti statali di medio e lungo periodo
C	Effettuare valutazioni attendibili pur a fronte della mancanza di informazioni certe sull'ammontare del FFO
D	Attivare un controllo in itinere, annuale e pluriennale, sull'andamento della gestione economica basato su informazioni oggettive e adeguate

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.

[9] https://unige.it/accessibilita

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;
- la proposta di obiettivi esecutivi del ciclo della performance per i quali il collegamento con le risorse è illustrato nel paragrafo 2.2.10;
- le risorse annuali necessarie per gli obiettivi esecutivi proposti, 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.

Le risorse a disposizione del perseguimento degli obiettivi di Valore Pubblico sono, quindi, quelle attribuite agli obiettivi strategici che contribuiscono al loro perseguimento riportate nell'allegato A e di seguito sintetizzate. Per gli obiettivi strategici che concorrono a più obiettivi di Valore Pubblico le risorse sono considerate pro quota.

Ambito e obiettivo	Obiettivi strategici	Risorse
Impatto sociale		**€ 11.751.990,33**
VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società	OS-01, OS-04, OS-05, OS-06, OS-08, OS-09	€ 8.084.581,92
VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione	OS-01, OS-02, OS-03, OS-06	€ 3.667.408,42
Impatto economico		**€ 9.957.599,67**
VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti	OS-01, OS-02, OS-03, OS-06	€ 3.667.408,42
VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca	OS-01, OS-04, OS-07	€ 6.290.191,25
Impatto ambientale		**€ 2.624.397,71***
VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici	OS-09	€ 2.624.397,71*

*L'importo ricomprende anche risorse attribuite all'obiettivo strategico 11.2 in relazione a interventi di efficientamento energetico.

Gli obiettivi di Valore Pubblico possono essere aggregati secondo le missioni del bilancio: Istruzione universitaria, Ricerca e innovazione, Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche, al fine di evidenziare ulteriormente l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria, grazie all'indicazione degli stanziamenti di bilancio in contabilità finanziaria classificati per missioni e programmi (ai sensi dal Decreto Legislativo n. 21 del 16 gennaio 2014 e dall'articolo 4 comma 2 lettera d) del Decreto Legislativo 8 giugno 2017 n. 394), che rilevano le finalità della spesa.

Missione	Programma	Obiettivi di Valore Pubblico	Risorse[10]
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	VP-01-S, VP-04-E	€ 182.685.382,26
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata		€ 5.876.498,69
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	VP-01-S, VP-02-S, VP-03-E	€ 157.832.711,66
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria		€ 655.000,00
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	-	€ 31.225.583,89
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	VP-05-A	€ 1.477.099,59
	Servizi e affari generali per le amministrazioni		€ 51.862.220,91
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare	-	€ 10.940.997,00

2.1.11 Il monitoraggio

Il grado di raggiungimento degli obiettivi Valore Pubblico sarà monitorato tramite 6 indicatori, tra i quali uno utilizzato dal MUR e uno tratto da Alma Laurea, aggregati a una Balanced Scorecard con tre prospettive, una per ciascun ambito.

Impatto sociale (A)	**40%**
Indicatore	**Peso**
VPI1 Numero medio di pubblicazioni Open Science per docente	30%
C_d Proporzione di studenti che si iscrivono per la prima volta a un Corso di Studio rispetto al numero di diplomati alla scuola superiore nella Regione sede del corso	70%
Impatto economico (B)	**35%**
Indicatore	**Peso**
VPI2 Utilizzo da parte dei laureati delle competenze acquisite con la laurea	50%
E.2.0.B Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	50%
Impatto ambientale (C)	**25%**
Indicatore	**Peso**
TEM7 Emissioni di gas serra	60%
VPI3 Consumo in kWh di gas complessivo	40%
VALORE PUBBLICO CREATO O MANTENUTO = 40%A+35%B+25%C	

Nell'Allegato A, per ciascun obiettivo, sono indicati:

[10] Bilancio preventivo unico di Ateneo 2025 non autorizzatorio in contabilità finanziaria, Riclassificazione della spesa per Missioni e Programmi.

- la prospettiva della Balanced Scorecard;
- gli stakeholder di riferimento;
- il collegamento con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030;
- gli obiettivi strategici di riferimento;
- le risorse attribuite;
- gli indicatori sopra riportati con:
    - la prospettiva e il peso nella Balanced Scorecard;
    - le motivazioni della scelta;
    - le relative specifiche;
    - la fonte del dato;
    - la struttura di riferimento per il dato;
    - il valore iniziale degli indicatori;
    - il target annuale degli indicatori per l'orizzonte temporale;
    - i criteri di definizione del target.

Il Valore Pubblico in senso ampio è valutato considerando i risultati, oltre che degli obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto, di quelli della performance, della prevenzione della corruzione e dell'organizzazione e del capitale umano, con le modalità descritte per ciascun ambito nelle successive sezioni e sottosezioni di questo Piano.

Infine, il Valore Pubblico riconosciuto verrà misurato e valutato almeno ogni tre anni mediante specifici questionari somministrati ai principali stakeholder esterni, come mappati nel paragrafo 1.3.

2.2 Performance

2.2.1 Dagli obiettivi generali, di Valore Pubblico e strategici a quelli esecutivi

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance[11], il Direttore Generale, in coerenza con le menzionate Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università del MUR, ha declinato in attività amministrative e tecniche gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026, al fine di individuare gli strumenti e le attività necessarie a supportare il perseguimento degli obiettivi di Valore Pubblico illustrati in precedenza.

Tale processo, in particolare, attua gli indirizzi generali per l'attività di gestione amministrativa e tecnica relativi alla performance definiti dal Piano Strategico per il triennio. Per il triennio 2025-2027, tali indirizzi sono i seguenti:

A	Monitorare e sviluppare i servizi agli studenti attraverso la rilevazione della loro soddisfazione
B	Introdurre gradualmente lo strumento del controllo di gestione
C	Garantire la manutenzione e lo sviluppo del patrimonio edilizio esistente
D	Potenziare gli applicativi IT di supporto alla missione

In tale processo, iniziato nel mese di luglio 2024, il Direttore Generale ha analizzato l'opinione degli utenti e degli altri stakeholder, anche attraverso i risultati dei questionari di customer satisfaction somministrati, i risultati conseguiti nell'anno precedente rendicontati nella Relazione Annuale sulla Performance 2023, nonché le risultanze del monitoraggio in itinere del ciclo della performance 2024

[11] Il Sistema di Misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione nella seduta del 2 dicembre 2024. Il documento è disponibile all'indirizzo: https://intranet.unige.it/personaleta/cicli-della-performance.

e la Relazione del Nucleo di Valutazione 2024, in particolare per l'Ambito B del modello AVA 3 relativo alla "Gestione delle Risorse".

Tenuto conto delle informazioni assunte, il Direttore Generale, coinvolti la governance e i dirigenti, ha definito gli obiettivi per il ciclo della performance 2024, individuando i relativi responsabili e le necessarie risorse, valorizzate nell'ambito del processo di formazione del budget, descritto nel paragrafo 2.1.10 e nel paragrafo 2.2.10.

Un particolare ruolo è stato rivestito dal Dirigente introdotto dal D. Lgs. n. 222/2023 in relazione alle modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte degli utenti ultrasessantacinquenni e degli utenti con disabilità.

Al fine di verificare la presenza di obiettivi del ciclo della performance non raggiunti nel 2024 e di individuare un target adeguato agli indicatori, nel mese di novembre 2024 si è operata la rilevazione pre-consuntiva prevista dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Gli obiettivi esecutivi di seguito individuati costituiscono, quindi, la declinazione degli obiettivi strategici e operativi, definiti nel Piano Strategico, in attività tecnico-amministrative, ossia strumenti a supporto della loro realizzazione, secondo i requisiti previsti dal sistema di AQ.

Albero della performance

Formazione e servizi agli studenti
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
Obiettivo Operativo 1.1 Adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socioeconomico locale, nazionale e internazionale
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
Obiettivo Operativo 1.3 Incrementare la dimensione internazionale dell'offerta formativa
OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti
Obiettivo Operativo 2.1 Garantire l'accessibilità ai percorsi formativi e ai servizi di supporto, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti
Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
Obiettivo esecutivo SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità
Obiettivo esecutivo INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione
Obiettivo Operativo 2.2 Migliorare la qualità degli spazi a disposizione di studentesse e studenti, riqualificando quelli per la didattica e lo studio e ampliando quelli residenziali
Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
Obiettivo esecutivo SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari
Obiettivo esecutivo INF-06-I Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti
Obiettivo Operativo 2.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente, sia in entrata che in uscita
Obiettivo esecutivo SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale
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
Obiettivo Operativo 3.1 Consolidare l'attività di orientamento in ingresso a livello regionale, nazionale e internazionale
Obiettivo esecutivo PRO-05-O Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona
Obiettivo Operativo 3.2 Supportare il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e sostegno, in particolare per le studentesse e gli studenti del I anno
Obiettivo Operativo 3.3 Favorire l'occupazione delle laureate e dei laureati, favorendo le esperienze di formazione e lavoro durante il percorso di studi e le attività di orientamento in uscita e placement
Ricerca
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

Obiettivo Operativo 4.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali
Obiettivo esecutivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione
Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
Obiettivo Operativo 4.2 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca, anche completando le attività dei progetti finanziati dal PNRR e PNC
Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
Obiettivo Operativo 4.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale
Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
OBIETTIVO STRATEGICO 5 Potenziare la produzione scientifica e la circolazione di conoscenza e di competenze
Obiettivo Operativo 5.1 Promuovere la produzione scientifica e il conferimento di prodotti della ricerca di qualità anche in vista della prossima VQR
Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
Obiettivo Operativo 5.2 Favorire la disseminazione, la circolazione e la promozione dei risultati della ricerca, facilitando l'Open Science
Obiettivo Operativo 5.3 Garantire la sicurezza della ricerca e la corretta gestione di beni e tecnologie dual use
OBIETTIVO STRATEGICO 6 Valorizzare il dottorato di ricerca, in particolare in chiave industriale e internazionale
Obiettivo Operativo 6.1 Consolidare l'attrattività dei dottorati di ricerca per il sistema produttivo
Obiettivo Operativo 6.2 Consolidare la dimensione internazionale del dottorato di ricerca
Obiettivo Operativo 6.3 Valorizzare le esperienze di ricerca e la produzione scientifica dei dottorandi
Terza missione
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
Obiettivo Operativo 7.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio
Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
Obiettivo Operativo 7.2 Potenziare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca
Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
Obiettivo Operativo 7.3 Potenziare le attività di apprendimento permanente in relazione ai bisogni del territorio, valorizzando le eccellenze di Ateneo, anche attraverso i Centri e IANUA
Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
OBIETTIVO STRATEGICO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale
Obiettivo Operativo 8.1 Consolidare il rapporto con la collettività, tramite l'organizzazione di eventi di public engagement e di divulgazione scientifica e culturale
Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
Obiettivo Operativo 8.2 Condividere con la collettività il patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo
Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
Obiettivo Operativo 8.3 Rafforzare il ruolo educativo e formativo di UniGe attraverso l'utilizzo di strumenti innovativi, inter e transdisciplinari, di diffusione della conoscenza, di sviluppo delle competenze trasversali, di inclusione sociale e di contrasto al disagio studentesco
Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
OBIETTIVO STRATEGICO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione al fine di favorire una cittadinanza attiva
Obiettivo Operativo 9.1 Gestire l'Ateneo limitando l'impatto ambientale, diffondendone la cultura della sostenibilità ambientale all'interno e all'esterno
Obiettivo esecutivo RIS-05-S Ridurre i consumi energetici
Obiettivo Operativo 9.2 Promuovere la cultura dell'inclusione, della sostenibilità sociale e della cittadinanza attiva nella Comunità Accademica e all'esterno
Obiettivo Operativo 9.3 Potenziare e valorizzare le esperienze di volontariato e di inclusione supportate e riconosciute dall'Ateneo
Organizzazione e risorse
OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Obiettivo esecutivo PRO-02-H Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale
Obiettivo esecutivo PRO-03-O Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento
Obiettivo esecutivo PRO-04-O Consolidare la tempestività della consulenza giuridica
Obiettivo esecutivo INF-03-A Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità
Obiettivo esecutivo INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione
Obiettivo esecutivo INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT
Obiettivo esecutivo RIS-06-S Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile
Obiettivo Operativo 10.1 Riesaminare il funzionamento del sistema di governo e progettare eventuali interventi correttivi
Obiettivo esecutivo PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza
Obiettivo Operativo 10.2 Riesaminare la comunicazione interna tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali
OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riqualificare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione
Obiettivo Operativo 11.1 Concludere la riqualificazione degli spazi da adibire a residenze per le studentesse e gli studenti
Obiettivo esecutivo INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente
Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio
Obiettivo esecutivo INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente
Obiettivo esecutivo INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici
Obiettivo esecutivo INF-04-A Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli
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
Obiettivo esecutivo PRO-01-H Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale
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
Obiettivo Operativo 12.2 Incentivare il personale docente sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo

A ciascun obiettivo è stato assegnato un codice di riferimento alfanumerico basato sulla mappa strategica adottata, illustrata nel paragrafo successivo.

Gli obiettivi esecutivi possono essere aggregati in base agli obiettivi di Valore Pubblico che sono finalizzati a sostenere.

Ambito e obiettivo
Impatto sociale
VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società
Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
Obiettivo esecutivo SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale
Obiettivo esecutivo SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari
Obiettivo esecutivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione
Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione
Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
Obiettivo esecutivo SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale
Obiettivo esecutivo SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari
Obiettivo esecutivo SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità
Obiettivo esecutivo PRO-05-O Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona
Obiettivo esecutivo INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione
Impatto economico
VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti
Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
Obiettivo esecutivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione
VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca
Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
Obiettivo esecutivo INF-04-A Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli
Impatto ambientale
VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici
Obiettivo esecutivo RIS-05-S Ridurre i consumi energetici

Gli altri obiettivi esecutivi concorrono alla creazione e al mantenimento di Valore Pubblico in senso ampio

2.2.2 Gli obiettivi esecutivi 2025-2027

Gli obiettivi esecutivi, indicati nel paragrafo precedente, sono rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari, e presentano i requisiti previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, cui si rimanda.

Nella redazione del PIAO 2025-2027, nell'ambito del percorso sopra delineato, sono state individuate alcune priorità di metodo e di merito.

Per quanto riguarda il metodo, come negli anni precedenti, si è ritenuto prioritario mantenere limitato il numero di obiettivi (26 rispetto ai 32 dello scorso anno), evidenziando le effettive priorità dell'azione amministrativa e tecnica dell'Ateneo, senza includere tutti gli adempimenti che, indipendentemente dal ciclo della performance, sarà necessario assolvere.

In particolare, al fine di evidenziare un risultato complessivo, gli obiettivi rilevati tramite i questionari di customer satisfaction sono stati aggregati per servizi, tenuto conto della nuova carta recentemente implementata, ampliando allo stesso tempo la rilevazione agli studenti post lauream.

Tale aggregazione non impedisce un'attribuzione capillare dei risultati alle strutture, né un'analisi altrettanto capillare in quanto, oltre al risultato complessivo, è misurato il risultato per ogni tipologia di utente e di servizio.

In tale ambito è stato previsto uno specifico obiettivo relativo all'accessibilità dell'Amministrazione per i cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità seguendo le indicazioni del Dirigente competente nominato ai sensi del D. Lgs. n. 222/2023, che coincide con il Responsabile dell'inserimento del personale con disabilità, ovvero il Dirigente dell'Area Personale.

Nell'ottica del proseguimento nell'introduzione del controllo di gestione, questa sezione del PIAO non contiene una elencazione esaustiva delle attività che le Aree Dirigenziali e le Strutture Fondamentali dovranno svolgere nel 2025, ma gli obiettivi definiti sono finalizzati a programmare e misurare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e tecnica dell'Ateneo nel suo complesso e a livello di singola struttura.

Per questo motivo i Dirigenti e il personale TABS sono tenuti a svolgere anche tutti gli altri adempimenti normativi o attività organizzative, comunque dovuti, seppure non ricompresi negli obiettivi, nell'ambito della propria ordinaria gestione.

Anche tenuto conto di ciò, la maggior parte degli obiettivi, come per l'anno precedente, è "di processo", non riguarda quindi la conclusione di attività, ma il miglioramento o il consolidamento di servizi e processi, misurati tramite indicatori di efficacia, talvolta più di uno, nella maggior parte dei casi percepita dagli utenti.

A partire da questo Piano, infatti, viene anche applicato, in via sperimentale, un primo sistema di controllo di gestione dell'Ateneo, come previsto dal già menzionato modello AVA 3, attraverso l'individuazione di alcuni KPI dell'attività amministrativa e tecnica, in grado di rappresentarne l'efficacia, l'efficienza e l'economicità (Allegato C).

Questi indicatori, insieme a quelli individuati per le attività di missione[12], consentiranno un costante monitoraggio delle attività dell'Ateneo e a seconda del loro andamento sarà possibile individuare le priorità di intervento sulle quali costruire obiettivi di miglioramento annuali o pluriennali.

Per quanto riguarda il merito, la riduzione delle risorse attribuite nel 2024 in sede nazionale alle Università, tra le quali il nostro Ateneo, ha reso necessaria l'individuazione di alcuni obiettivi correlati al controllo della spesa, quali:

- RIS-02-P Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo;
- RIS-03-P Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione;
- RIS-04-S Ottimizzare i costi unitari dei servizi;
- RIS-05-S Ridurre i consumi energetici.

In questo ambito assume una particolare importanza l'obiettivo di efficienza RIS-04-S Ottimizzare i costi unitari dei servizi che consentirà di monitorare la spesa per macro-attività, al fine di

[12] Per alcuni di essi si veda il paragrafo 2.1.11 Il Monitoraggio. Altri del set AVA e PRO3 sono utilizzati per monitorare le azioni del Piano Strategico.

individuare, anche in base alla serie storica, l'opportunità di interventi per la riduzione dei costi non necessari.

Numerosi obiettivi e indicatori del PIAO precedente sono stati mantenuti, adeguando i target, tenuto anche conto della rilevazione pre-consuntiva citata in precedenza e del benchmarking con gli altri Atenei, possibile grazie alla partecipazione al Progetto Good Practice[13]. Questo elemento di continuità consentirà di costruire serie storiche, contribuendo all'affinamento del sistema di controllo di gestione.

Sempre nell'ottica del controllo di gestione, sono stati ritenuti anche quest'anno obiettivi prioritari il monitoraggio e lo sviluppo dei servizi attraverso la rilevazione della soddisfazione degli utenti, esterni ed interni. Tali obiettivi sono descritti nel successivo paragrafo 2.2.3. Parallelamente alla rilevazione della soddisfazione dell'utenza (efficacia percepita), è prevista, per alcuni servizi di supporto, la misurazione dell'efficacia oggettiva attraverso appositi indicatori.

Particolare importanza rivestono anche gli obiettivi relativi alle infrastrutture:

- INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente
- INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici
- INF-03-A Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità
- INF-04-A Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli

Ulteriori obiettivi di particolare interesse riguardano:

- l'introduzione o l'adeguamento di normative interne:
    - SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale;
    - PRO-05-O Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona;
    - PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza.
- l'aggiornamento dei servizi informatici:
    - INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione;
    - INF-06-I Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti.

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, gli obiettivi individuati sono stati declinati in una mappa strategica con 4 prospettive, ciascuna con un peso percentuale tale che la somma dei pesi di tutte le prospettive sia pari a 100%, e 8 aree strategiche, al fine di evidenziarne il collegamento con gli obiettivi strategici e le finalità, nonché consentirne la misurazione tramite una *Balanced Scorecard*, come per gli obiettivi di Valore Pubblico e quelli del Piano Strategico[14]:

[13] Il Progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano, misura e confronta l'efficienza e l'efficacia dei servizi di supporto delle Università ed è indicato tra i possibili elementi di valutazione di AVA3.
[14] Si veda la Sezione "Valore Pubblico", paragrafo 2.1.11 Il Monitoraggio.

PROSPETTIVA	AREE STRATEGICHE	DESCRIZIONE
SERVIZI	Supporto alla Didattica Supporto alla Ricerca e alla Terza Missione	Aggrega le attività di supporto al perseguimento della missione dell'Ateneo, ossia la Didattica, la Ricerca e la Terza Missione. Ricomprende l'attività bibliotecaria e quella di supporto all'internazionalizzazione che si pongono in ausilio ad entrambe
PROCESSI	Organizzazione Capitale Umano	Aggrega le attività necessarie al funzionamento e al miglioramento dell'organizzazione e del contributo degli individui e dei gruppi
INFRASTRUTTURE	Ambienti e Attrezzature Servizi Informatici	Aggrega le attività interne necessarie al mantenimento del sistema con particolare riferimento all'edilizia e ai servizi informatici
RISORSE	Sostenibilità Programmazione e Monitoraggio	Aggrega i dati relativi alla situazione finanziaria dell'Ateneo, con particolare riferimento alla capacità di monitoraggio

A ciascun obiettivo, cui è assegnato un codice di riferimento così composto: Abbreviazione Prospettiva - Numero progressivo all'interno della Prospettiva – Abbreviazione Area Strategica, è attribuito un peso percentuale, in modo tale che la somma dei pesi di tutti gli obiettivi della prospettiva sia pari a 100%.

Prospettiva/Area strategica/Obiettivo		Peso
Servizi		**40%**
Supporto alla didattica		
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	40%
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale	10%
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari	10%
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	10%
Supporto alla ricerca e alla terza missione		
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione[15]	10%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	10%
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	10%
Processi		**25%**
Capitale umano		
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	20%
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	10%
Organizzazione		
PRO-03-O	Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento	20%
PRO-04-O	Consolidare la tempestività della consulenza giuridica	10%
PRO-05-O	Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona	20%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	20%
Infrastrutture		**25%**
Ambienti e attrezzature		
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	20%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	20%
INF-03-A	Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità	5%
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli[16]	20%
Servizi informatici		
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione[17]	15%
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti[18]	10%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	10%
Risorse		**10%**
Programmazione		
RIS-01-P	Rispettare i tempi di pagamento	10%
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo	10%
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	30%
Sostenibilità		
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi	20%
RIS-05-S	Ridurre i consumi energetici	20%
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	10%

Gli obiettivi esecutivi sopra illustrati sono assegnati:

- al Direttore Generale che, nell'ambito del coordinamento e controllo dell'attività degli altri dirigenti, è complessivamente responsabile del loro raggiungimento;

[15] Indicatori adeguati a seguito di monitoraggio in itinere.
[16] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.
[17] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.
[18] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

- ad una o più strutture (Aree dirigenziali e Strutture fondamentali) responsabili, il cui Dirigente competente è il diretto responsabile del loro raggiungimento. Nel caso lo stesso obiettivo sia attribuito a più strutture (obiettivi trasversali) è individuata una struttura principalmente responsabile[19]. In alcuni casi gli obiettivi sono attribuiti a ciascuna struttura responsabile solo per alcuni risultati specifici.

Cod. rif.	Obiettivo/Struttura
Servizi	
Supporto alla didattica	
SER-01-D	**Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione** **Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione (SR)** Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione Area per le Strutture Fondamentali (Dipartimenti) Scuole Dipartimenti
SER-02-D	**Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale** **Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione**
SER-03-D	**Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari** **Area per le strutture fondamentali (Biblioteche)**
SER-04-D	**Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità** **Area personale (SR)** Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione Area ICT Area legale e generale Area negoziale Area per le strutture fondamentali Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione Area risorse e bilancio Area tecnica
Supporto alla ricerca e alla terza missione	
SER-05-R	**Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione** **Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione**
SER-06-R	**Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca** **Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione (SR)** Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)
SER-07-R	**Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione** **Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione (SR)** Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)

[19] Per gli obiettivi dell'Area Direzionale è direttamente responsabile il Direttore Generale, dirigente dell'Area. Il Dirigente dell'Area per le Strutture Fondamentali è responsabile degli obiettivi di Scuole, Centri, Dipartimenti.

Cod. rif.	Obiettivo/Struttura
Processi	
Capitale umano	
PRO-01-H	**Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale** **Area personale**
PRO-02-H	**Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale** **Area personale (SR)** Area risorse e bilancio Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)
Organizzazione	
PRO-03-O	**Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento** **Area negoziale**
PRO-04-O	**Consolidare la tempestività della consulenza giuridica** **Area legale e generale**
PRO-05-O	**Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona** **Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione**
PRO-06-O	**Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza** **Area legale e generale (SR)** Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione Area direzionale Area ICT Area negoziale Area per le strutture fondamentali Area personale Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione Area risorse e bilancio Area tecnica
Infrastrutture	
Ambienti e attrezzature	
INF-01-A	**Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente** **Area tecnica**
INF-02-A	**Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici** **Area tecnica (SR)** Area legale e generale Area negoziale Area per le strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche)
INF-03-A	**Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità** **Area legale e generale**
INF-04-A	**Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli** **Area tecnica**
Servizi informatici	
INF-05-I	**Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione** **Area ICT (SR)** Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
INF-06-I	**Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti** **Area ICT (SR)** Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
INF-07-I	**Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT** **Area ICT**

Cod. rif.	Obiettivo/Struttura
Risorse	
Programmazione	
RIS-01-P	**Rispettare i tempi di pagamento** **Ateneo**
RIS-02-P	**Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo** **Area direzionale (SR)** Area risorse e bilancio
RIS-03-P	**Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione** **Area risorse e bilancio**
Sostenibilità	
RIS-04-S	**Ottimizzare i costi unitari dei servizi** **Area direzionale (SR)** Area risorse e bilancio
RIS-05-S	**Ridurre i consumi energetici** **Ateneo**
RIS-06-S	**Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile** **Area risorse e bilancio**

Per ciascun obiettivo sono, altresì, individuate una o più unità organizzative di riferimento. Anche in questo caso gli obiettivi sono attribuiti alle unità organizzative solo per alcuni risultati specifici.

Nell'Allegato B.1 è presentata una scheda per ciascun obiettivo esecutivo per il triennio 2025-2027, che descrive l'obiettivo e illustra tutti gli elementi previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Nell'Allegato B.2 è, invece, presentato il riepilogo degli obiettivi assegnati a ciascuna Struttura con l'unità organizzativa e il relativo peso[20].

Degli obiettivi e dell'attribuzione delle loro responsabilità verranno anche predisposte schede on line[21].

2.2.3 Gli obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi e valutazione partecipativa

Obiettivi

Gli obiettivi specifici 2025-2027 in materia di qualità dei procedimenti e dei servizi amministrativi e tecnici sono i seguenti:

[20] Nel caso a una struttura o a un'unità organizzativa siano assegnati risultati specifici di un obiettivo, la misurazione del risultato per la struttura avverrà riparametrando proporzionalmente i pesi di detti specifici risultati in modo che il loro peso totale sia pari al 100%.

[21] La versione navigabile sarà disponibile a questo indirizzo:
https://intranet.unige.it/personaleta/cicli-della-performance

Obiettivi specifici 2025-2027		n.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
A	Analizzare le criticità nei servizi offerti e attuare interventi di miglioramento	1	Ampliare, anche temporalmente, la rilevazione della customer satisfaction	VP-01-S, VP-02-S, VP-03-E, VP-04-E ST-01, ST-02, ST-03, ST-04, ST-05, ST-06, ST-07, ST-08, ST-09
		2	Migliorare la fruibilità, on line e in presenza, dei servizi	VP-01-S, VP-02-S, VP-03-E, VP-04-E ST-01, ST-02, ST-03, ST-04, ST-05, ST-06, ST-07, ST-08, ST-09

L'art. 19 bis del D. Lgs. n. 150/2009 prevede una forma di valutazione partecipativa tramite la rilevazione della customer satisfaction con questionari periodici.

Di seguito si presenta la mappa dei servizi valutati, degli utenti coinvolti.

Servizio	Utenti
Servizi di supporto alla formazione	Studentesse e Studenti Personale docente
Servizi bibliotecari	Studentesse e Studenti Personale docente
Servizi di supporto alla ricerca	Personale docente
Servizi di supporto alla terza missione	Personale docente
Servizi al personale	Personale docente Personale tecnico amministrativo
Servizi generali e logistici	Studentesse e Studenti Personale docente Personale tecnico amministrativo
Servizi ICT	Studentesse e Studenti Personale docente Personale tecnico amministrativo
Supporto contabile	Personale tecnico amministrativo

Il questionario di valutazione verrà somministrato tra novembre 2025 e gennaio 2026.

Nel mese di giugno 2025 verrà somministrato a un campione degli utenti un questionario ridotto, al fine di effettuare il monitoraggio in itinere.

Gli obiettivi specifici correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi sono perseguiti tramite i seguenti obiettivi esecutivi:

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto al la ricerca
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile

Considerata l'elevata soddisfazione per alcuni di questi servizi, il target degli indicatori correlati non è di miglioramento ma di mantenimento o consolidamento. Nel caso la partecipazione a un questionario di customer satisfaction non sia tale da garantire un margine di errore inferiore al 5% con livello di confidenza del 95%, la stessa non sarà considerata ai fini della misurazione del grado di raggiungimento del relativo obiettivo.

2.2.4 Gli obiettivi in materia di semplificazione

Obiettivi

Gli obiettivi specifici 2025-2027 in materia di semplificazione per i servizi amministrativi e tecnici sono i seguenti:

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
A	Analizzare e revisionare i regolamenti interni al fine di semplificare le procedure	1	Ridurre gli aggravi procedurali	VP in senso ampio ST-10
		2	Valorizzare i rapporti tra Direzione Generale e Strutture Fondamentali	VP in senso ampio ST-10

Gli obiettivi specifici in materia di semplificazione sono perseguiti tramite i seguenti obiettivi esecutivi descritti in precedenza.

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo

2.2.5 Gli obiettivi in materia di digitalizzazione

Gli obiettivi specifici 2025-2027 in materia di semplificazione e digitalizzazione per i servizi amministrativi sono i seguenti:

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
A	Semplificare e potenziare la fruizione online dei servizi agli studenti e al personale	1	Migliorare i servizi online agli studenti e al personale	VP in senso ampio ST-10
		2	Ridurre il carico di attività amministrative sul personale docente	VP in senso ampio ST-10

Gli obiettivi specifici in materia di digitalizzazione sono perseguiti tramite i seguenti obiettivi esecutivi descritti in precedenza.

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT

2.2.6 Gli obiettivi in materia di accessibilità con particolare riferimento a quella dei cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità

Nel corso del 2023, l'Ateneo ha adeguato la propria organizzazione e la propria azione a quanto previsto dal D. Lgs. n. 222/2023, individuando lo specifico Dirigente previsto dal provvedimento, inserendo specifiche domande nei questionari di customer satisfaction, e revisionando la Carta dei Servizi in modo da indicare i livelli di accessibilità da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità.

Su indicazione dello specifico Dirigente individuato dal D. Lgs. n. 222/2023, sono stati definiti i seguenti obiettivi di accessibilità, che misurano, oltre all'accessibilità in generale, quella da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità.

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
A	Rendere più accessibili i servizi on line	1	Migliorare i servizi online agli studenti	VP-02-S ST-02
		2	Migliorare l'area intranet	VP in senso ampio ST-10
B	Garantire la partecipazione ai servizi alle persone con disabilità	1	Verificare l'accessibilità dei siti web e dei servizi da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità	VP-02-S ST-02, ST-08
		2	Verificare l'accessibilità dell'area intranet da parte del personale con disabilità con disabilità	VP in senso ampio ST-10

Gli obiettivi specifici in materia di accessibilità sono perseguiti tramite i seguenti obiettivi esecutivi descritti in precedenza, per i quali è previsto un risultato specifico riferito all'accessibilità per le persone ultrasessantacinquenni e con disabilità

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile

2.2.7 Gli obiettivi per favorire pari opportunità, l'equilibrio di genere e inclusione

L'Università di Genova prevede tra i suoi obiettivi la tutela della non discriminazione, delle pari opportunità e dell'inclusione. A tal fine promuove una cultura e un modello organizzativo orientati a valorizzare le differenze, prevenire e contrastare le discriminazioni, dirette e indirette, basate su sesso, genere, identità di genere, orientamento sessuale, età, disabilità, condizione sociale, convinzioni personali, etnia, nazionalità e religione.

Il Piano di azioni positive (PAP), di durata triennale, previsto dal Codice delle pari opportunità tra uomo e donna (d.lgs. n. 198 del 2006, art. 48), è il documento che aveva l'obiettivo specifico di definire le azioni per rimuovere gli ostacoli che impediscono la realizzazione delle pari opportunità e dell'inclusione. Da ultimo (d.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, art. 1, c. 1, lett. f) è stato previsto che gli obiettivi per favorire pari opportunità e l'equilibrio di genere diventino parte integrante del PIAO, esplicitando così che le azioni in esso contenute sono una parte essenziale delle attività e dell'organizzazione dell'Ateneo.

Il PIAO deve inoltre tenere conto delle azioni già previste nel Piano di Parità di Genere 2022-2025 (meglio noto come GEP-Gender Equality Plan 2022-2025), tra cui in particolare delle seguenti:

- Integrare la dimensione di genere negli insegnamenti e nella ricerca - GEP - Area 4 tutte le azioni, in particolare azione 4.1 ed azione 4.2.
- Superare il binarismo in tutta la comunicazione UniGe, inclusa la segnaletica dei servizi igienici - GEP- Azione 4.9.
- Fornire linee guida e modelli di documenti già in formato accessibile, Azione 0.1
- Diffondere linee guida sul linguaggio inclusivo, Azione 0.1.b e azione 4.8

Si evidenzia inoltre la presenza in Ateneo di altri organi e uffici collegati ad azioni CPO/CUG:

- Terza missione, che si occupa della corretta formazione dei panel negli eventi UniGe (per esempio il protocollo No women, no panel) e del loro monitoraggio nei diversi ambiti correlati gli obiettivi di UniGe
- Gruppo di gestione per la valutazione del rischio stress lavoro-correlato
- Settore servizi per l'inclusione degli studenti con disabilità e con DSA (attualmente limitato alla componente studentesca)
- Carta servizi e standard di qualità - Settore sviluppo organizzativo
- Settore Welfare e sviluppo del personale

Ulteriori attività di carattere generale, comunque, riconducibili al GEP e al PIAO:

- Organizzare eventi formativi e convegni/giornate di studio
- Monitorare le diverse azioni del precedente PAP
- Semplificare i processi di accesso alle azioni finalizzate a eliminare situazioni critiche o agevolare le azioni positive: concretamente i fruitori dei servizi messi a disposizione dovrebbero comprendere in forma intuitiva ma esauriente quali e quanti sono gli strumenti a disposizione per risolvere la problematica, scegliendo in base alla priorità e alla utilità dello strumento (sportelli, referenti, consulenti, ecc.);
- Accrescere la consapevolezza circa la serietà dei percorsi da intraprendere e delle risorse personali che si coinvolgono
- Accrescere l'assistenza psicologica, oggi limitata ad alcune fattispecie;

- Intraprendere azioni finalizzate ad uscire dall'isolamento e/o dalla paura destinate alle persone vittime di comportamenti che vengono denunciati (timore del giudizio, di ritorsioni, di demansionamenti…);
- Migliorare il collegamento/interlocuzione tra le varie figure presenti in Ateneo (consulente di fiducia, CPO CUG, delegata/o del Rettore alle pari opportunità e inclusione, ecc..) nel rispetto della riservatezza e del segreto.
- Attivare corsi di formazione per la creazione di documenti digitali accessibili rivolti a tutto il personale

Obiettivi specifici

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Destinatari	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
A	Pari opportunità di genere e inclusione	1	Istituire il/la Referente di scuola e Referenti in ogni Dipartimento	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-09
		2	Rafforzare collaborazione con Alisa per screening su patologie genere-correlate	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-08
		3	Istituire e Formare Tutor di accoglienza/studenti 150 ore specifici per le pari opportunità di genere e inclusione	componente studentesca	VP-01-S ST-02
		4	Istituire il/la *Disability Manager* e un servizio di supporto al personale con disabilità	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-09
		5	Percorsi personalizzati per studentesse e studenti in possesso di Attestato di credito formativo	componente studentesca	VP-02-S ST-03
		6	Incrementare l'accessibilità dei documenti digitali/pubblicazioni dell'Ateneo	tutte le componenti	VP-02-S ST-02
		7	Approvazione e monitoraggio della Carta dei servizi per il personale con disabilità in analogia alla Carta dei servizi adottata con d.r. n. 1240 del 2014 con riferimento agli studenti con disabilità	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-09
B	Conciliazione vita-lavoro-studio	1	Agevolare il percorso di studio di ragazze in stato di gravidanza e neo-genitori	componente studentesca	VP-02-S ST-02
		2	Monitorare e implementare Azione Caregiver	componente studentesca	VP-02-S ST-2
		3	Attivare Convenzioni con strutture di assistenza (minori, disabili, anziani)	Personale UniGe e componente studentesca	VP-02-S ST-02

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Destinatari	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
		4	Integrare Indennità di missione a favore del personale UniGe in missione con figli minori.	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-9
		5	Promozione della salute nei luoghi di lavoro. Creazione di attività di promozione del benessere organizzativo che abbiano delle ripercussioni positive su tutte le componenti di Ateneo e costituiscano uno strumento di protezione dallo stress lavoro correlato	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-08
		6	Punto di ascolto e supporto per rendere più facile la fruizione di servizi sociali e assistenziali, creando un punto di prima accoglienza in cui il personale possa essere indirizzato ai servizi esistenti, garantendo una migliore conoscenza e una maggiore fruibilità degli stessi, e favorito nell'attivazione di risorse personali utili alla soluzione dei problemi quotidiani.	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-09
C	Orientamento sessuale e identità di genere	1	Riformare Carriera Alias	componente studentesca	VP-02-S ST-02
		2	Diffusione di una cultura orientata al non binarismo	Personale UniGe e componente studentesca	VP-01-S ST-02
		3	Monitoraggio in ottica di genere ed età sui dipendenti coinvolti nelle diverse tipologie di lavoro remoto previste ed una valutazione sull'impatto in termini di efficienza, efficacia, soddisfazione e risoluzione di problematiche relative alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-09
D	Contrasto alla violenza e alle discriminazioni	1	Panchina rossa in ogni area universitaria	tutte le componenti	VP-01-S ST-02
		2	Sportello di ascolto e contrasto alla violenza	Personale UniGe e componente studentesca	VP-01-S ST-02
		3	Rafforzare il ruolo della/del Consulente di fiducia	tutte le componenti	VP-01-S ST-02
		4	Analisi del "Documento di valutazione dei rischi" in un'ottica di genere e di età	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-09

Tali obiettivi specifici sono monitorati nell'ambito del ciclo della performance tramite il seguente obiettivo esecutivo:

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità

I risultanti verranno inoltre rilevati nell'ambito del questionario sul benessere organizzativo che, previa revisione, verrà somministrato entro il mese di aprile 2026.

2.2.8 I processi da reingegnerizzare

La conclusione dell'obiettivo PRO-05-O del PIAO 2023-2025 "Adeguare la mappatura dei processi alla nuova organizzazione anche ai fini di aggiornare gli standard di qualità", ha consentito una completa individuazione dei processi.

Tale ricognizione è disponibile nell'Allegato D.

Dopo aver integrato la mappatura di quei processi che forniscono un servizio all'utenza nel 2024, giungendo alla revisione della Carta dei Servizi, nel 2025, a seguito di tale ricognizione si procederà a:

- aggiornare la mappatura dei processi ai fini di prevenzione della corruzione come illustrato nel paragrafo 2.4;
- analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza (obiettivo esecutivo PRO-06-O).

2.2.9 Gli obiettivi individuali e di gruppo

Direttore Generale

Il Direttore Generale risponde dell'attuazione di tutti gli obiettivi esecutivi dell'Ateneo, secondo quanto illustrato nel paragrafo 2.2.2 Gli obiettivi esecutivi 2025-2027 e dei seguenti obiettivi individuali[22].

Cod. rif.	Obiettivo individuale
IND-01-DG	Definire modalità per l'effettuazione di un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione

Dirigenti

Gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti per l'anno 2025 sono i seguenti:

[22] L'obiettivo RIS-03-P è stato aggiunto in sede di monitoraggio in itinere in ragione del rinnovo del mandato del Direttore Generale. Nel testo precedente, considerata la scadenza del mandato, per cessazione per limiti di età era stato assegnato per il 2025 soltanto l'obiettivo IND-01-DG, con termine compatibile (31.7.2025).

Dirigente	Cod. rif.	Obiettivo individuale
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione	IND-02-DIR	Adeguare il Regolamento didattico di Ateneo alle linee guida del MUR per l'offerta formativa a distanza
Area ICT	IND-03-DIR	Adeguare l'Agenda Digitale di Ateneo al Piano Strategico per il triennio 2025-2027
Area legale e generale	IND-04-DIR	Monitorare e adeguare i regolamenti per i quali sono state rilevate criticità nell'ambito del riesame effettuato
Area negoziale Area per le strutture fondamentali	IND-05-DIR	Formare il personale sulle procedure negoziali e sull'uso delle piattaforme di e-procurement
Area personale	IND-06-DIR	Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	IND-07-DIR	Monitorare e migliorare la gestione dei progetti collegati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
Area risorse e bilancio	IND-08-DIR	Formare il personale sulla contabilità economico patrimoniale in vista dell'introduzione di accrual
Area Tecnica	IND-09-DIR	Dare attuazione alla formazione obbligatoria in materia di Building Information Modeling, come previsto dal relativo piano

Agli obiettivi sopra menzionati è attribuito un peso del 95% per il dirigente di riferimento.

IND-10-FOR Formarsi prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills

In ottemperanza alla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025, a ciascun dirigente è assegnato l'obiettivo individuale di formazione per 40 ore prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills.

A tale obiettivo è attribuito un peso del 5% per ciascun dirigente.

RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento

In ottemperanza all'art. 4 bis del D.L. n. 13 del 24.2.2023, convertito con modifiche dalla L. n. 41 del 21.4.2023, che associa una quota della retribuzione di risultato dei dirigenti al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture, al Direttore Generale e tutti i Dirigenti, oltre agli obiettivi di cui a paragrafi precedenti è assegnato l'obiettivo RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento, di cui all'Allegato B.1.

Il punteggio della valutazione del Direttore Generale e della valutazione della performance individuale dei Dirigenti calcolato secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, sarà diminuito in proporzione alla differenza tra 100% e la percentuale di raggiungimento effettivo dell'obiettivo annuale relativo al rispetto dei tempi di pagamento, secondo la seguente formula:

RR = (PI*70%) + (PI*PAG*30%)

Dove:

- RR = punteggio di valutazione ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato;
- PI = valutazione del Direttore Generale o valutazione della performance individuale del Dirigente, calcolata ai sensi del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
- PAG = risultato dell'obiettivo RIS-01-P.

Personale tecnico-amministrativo

Tipologia di personale	Tipologia obiettivo	Cod. Rif.	Obiettivo
Capi Servizio	Individuale	IND-11-PTA	Sviluppare le competenze dei propri collaboratori previste dal PNRR[23]
Restante personale	Di gruppo	GRP-01-PTA	Sviluppare le competenze del personale previste dal PNRR[24]

Entrambi gli obiettivi sono collegati al PNRR e alla formazione del personale sulle competenze ivi previste, come richiamato dalla Direttiva del 14.1.2025 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Gli obiettivi individuali e di gruppo, con le relative modalità di misurazione, sono illustrati nell'Allegato B.3.

2.2.10 Il collegamento tra obiettivi esecutivi e risorse

Nell'ambito del processo di formazione del bilancio di previsione descritto nel paragrafo 2.1.8, ciascun centro di gestione quantifica le risorse necessarie al raggiungimento dei propri obiettivi esecutivi:

- formulando la proposta di obiettivi esecutivi del ciclo della performance;
- indicando le risorse annuali necessarie per gli obiettivi esecutivi proposti, 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 e successivamente sottoposta al Consiglio di amministrazione, sentito il Senato Accademico, entro il termine del 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento.

Le risorse a disposizione del perseguimento degli obiettivi esecutivi state calcolate tenendo conto delle rilevazioni dei costi complessivi per attività effettuate al 31.10.2024 per i diversi servizi.

Da tale rilevazione sono stati sottratti i costi diretti relativi ai singoli obiettivi, attribuiti automaticamente agli obiettivi medesimi e i costi del personale docente.

Il 20% del costo di ciascuna attività è stato attribuito pro quota a ciascun obiettivo riferibile all'attività stessa. Il restante 80% del costo è, infatti, stato imputato alla gestione ordinaria.

Le stesse sono riportate nell'allegato B.1 e di seguito sintetizzate.

Tale attribuzione, che sfrutta il sistema di ABC costing[25] recentemente introdotto, ha carattere sperimentale e potrà essere migliorata anche in corso d'anno.

[23] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.
[24] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.
[25] Activity Based Costing (ABC) è un metodo che fornisce dati sull'effettiva incidenza dei costi associati a ciascun prodotto e ciascun servizio venduto, a prescindere da quale sia la sua struttura organizzativa.

Prospettiva/Area strategica/Obiettivo		Risorse
Servizi		**€ 9.173.530**
Supporto alla didattica		
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	€ 3.462.881
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale	€ 196.923
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari	€ 740.339
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	€ 3.473.991
Supporto alla ricerca e alla terza missione		
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione	€ 514.965
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	€ 593.457
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	€ 190.974
Processi		**€ 2.714.877**
Capitale umano		
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	€ 347.685
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	€ 347.685
Organizzazione		
PRO-03-O	Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento	€ 911.453
PRO-04-O	Consolidare la tempestività della consulenza giuridica	€ 503.759
PRO-05-O	Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona	€ 100.536
PRO-06-O	Analizzare e a adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	€ 503.759
Infrastrutture		**€ 64.337.939**
Ambienti e attrezzature		
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	€ 8.776.822
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	€ 1.054.149
INF-03-A	Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità	€ 142.696
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli	€ 52.912.049
Servizi informatici		
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione	€ 614.074
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti	€ 419.074
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	€ 419.074
Risorse		**€ 2.368.676**
Programmazione		
RIS-01-P	Rispettare i tempi di pagamento	€ 186.656
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo	€ 186.656
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	€ 186.656
Sostenibilità		
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi	€ 186.656
RIS-05-S	Ridurre i consumi energetici	€ 1.435.395
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	€ 186.656

Nello stesso Allegato B.1, per ciascun obiettivo sono indicate anche le risorse umane (quantificate in FTE) specificamente previste per il suo raggiungimento.

Gli obiettivi esecutivi possono essere aggregati secondo le missioni del bilancio: Istruzione universitaria, Ricerca e innovazione, Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche, al fine di evidenziare ulteriormente l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria,

grazie all'indicazione degli stanziamenti di bilancio in contabilità finanziaria classificati per missioni e programmi (ai sensi dal Decreto Legislativo n. 21 del 16 gennaio 2014 e dall'articolo 4 comma 2 lettera d) del Decreto Legislativo 8 giugno 2017 n. 394), che rilevano le finalità della spesa,

Missione	Programma	Obiettivi esecutivi	Risorse[26]
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	SER-01-D, SER-02-D, SER-03-D, SER-e04-D	€ 182.685.382,26
	Ricerca scientifica tecnologica applicata		€ 5.876.498,69
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	SER-05-R, SER-06-R, SER-07-R	€ 157.832.711,66
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria		€ 655.000,00
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria		€ 31.225.583,89
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	INF-01-A, INF-02-A, INF-03-A, INF-04-A, INF-05-I, INF-06-I, INF-07-I, RIS-01-P, RIS-02-P, RIS-03-P, RIS-04-S, RIS-05-S, RIS-06-S	€ 1.477.099,59
	Servizi e affari generali per le amministrazioni		€ 51.862.220,91
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare		€ 10.940.997,00

2.2.11 Il monitoraggio

Monitoraggio in itinere

Il Direttore Generale, durante l'anno e di concerto con i dirigenti, monitorerà costantemente il grado di avanzamento degli obiettivi esecutivi e lo stato di utilizzo delle risorse finanziarie e umane previste per il loro perseguimento.

Entro il 31 luglio, il Direttore Generale, sulla base dei dati forniti dai dirigenti, comunicherà al Nucleo di Valutazione e al Consiglio di Amministrazione il grado di avanzamento degli obiettivi esecutivi di questo Piano e le eventuali criticità riscontrate.

Sulla base di tali dati, il Nucleo di Valutazione, sempre entro il 31 luglio, verificherà l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati e segnalerà l'eventuale necessità od opportunità di interventi correttivi al Consiglio di Amministrazione.

Sulla base degli esiti del monitoraggio e delle eventuali indicazioni del Nucleo di Valutazione, il Consiglio di Amministrazione definirà possibili interventi correttivi o rimodulazioni degli obiettivi, al fine di garantirne la realizzazione.

Gli interventi attuati in sede di monitoraggio in itinere saranno tempestivamente comunicati, insieme al grado di avanzamento degli obiettivi, al Nucleo di Valutazione, riportati nella Relazione Annuale sulla Performance e valutati dallo stesso ai fini della validazione.

Interventi correttivi o di riprogrammazione degli obiettivi potranno essere adottati anche in caso si verifichino, in corso d'anno, eventi imprevedibili, tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione e da richiedere, anche su indicazione del Nucleo di Valutazione, un intervento di riprogrammazione degli obiettivi.

Entro la fine dell'anno di riferimento, il Direttore Generale provvederà ad una rilevazione pre-consuntiva del grado di raggiungimento degli obiettivi, ai fini di calibrare gli obiettivi definiti nel PIAO dell'anno successivo.

Misurazione finale

Al termine del ciclo della performance, verrà rilevato il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo

[26] Bilancio preventivo unico di Ateneo 2025 non autorizzatorio in contabilità finanziaria, Riclassificazione della spesa per Missioni e Programmi.

con modalità di misurazione che differiscono a seconda della tipologia e che sono illustrate nelle schede obiettivo di cui all'Allegato B.1.

I dati relativi agli indicatori rilevati sono validati dal Nucleo di Valutazione in occasione della formulazione della proposta di valutazione del Direttore Generale.

Performance organizzativa complessiva di Ateneo

Al termine del periodo di riferimento sarà rilevato il grado di raggiungimento degli obiettivi di ciascuna prospettiva della mappa strategica. La media ponderata di tali obiettivi costituirà il risultato della prospettiva.

La media ponderata dei risultati delle prospettive, in applicazione del metodo sotteso alla *Balanced Scorecard*, rappresenterà il risultato della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo.

Performance organizzativa di Struttura

La media, ponderata in base ai rispettivi pesi, del grado di raggiungimento degli obiettivi esecutivi assegnati ad un'Area Dirigenziale o Struttura Fondamentale di cui all'Allegato B.2, costituirà il risultato della performance organizzativa della medesima Area Dirigenziale o Struttura Fondamentale.

Valutazione dei risultati

Gli scostamenti rispetto ai risultati attesi saranno analizzati al fine di valutare l'andamento dell'azione amministrativa e tecnica delle strutture, dei dirigenti e del personale tecnico-amministrativo, di individuarne le motivazioni e di progettare e implementare interventi migliorativi.

La performance organizzativa sarà rendicontata in relazione ai risultati conseguiti, alle attività svolte, alle motivazioni che hanno condotto a tali esiti e agli interventi migliorativi previsti nella Relazione Annuale sulla Performance.

La valutazione del Direttore Generale, dei Dirigenti e del personale tecnico-amministrativo avverrà secondo i criteri e le modalità previste dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, cui si rimanda.

Controllo della gestione

Oltre al monitoraggio, alla misurazione e alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico, strategici, operativi ed esecutivi, l'Ateneo monitorerà semestralmente tramite cruscotti il set di KPI di cui all'Allegato C, al fine di valutare il quadro complessivo dell'andamento delle attività di Ateneo e del miglioramento continuo.

Tali indicatori ricomprendono i seguenti set:

- indicatori di customer satisfaction, rilevati tramite i questionari annuali;
- indicatori di realizzazione, quali lo svolgimento dei termini delle procedure concorsuali o dei lavori;
- tempi medi di esecuzione dei processi, quali quello di approvvigionamento;
- costi unitari di attività o servizi, rilevati in base alla contabilità analitica;
- alcuni indicatori ANVUR previsti dal modello AVA 3 per la sede, relativi all'ambito B.

Tale set di indicatori, insieme al set di KPI utilizzato per il monitoraggio degli obiettivi di missione previsti dal Sistema di Programmazione Controllo, costituisce il sistema di programmazione e controllo di Ateneo, propedeutico al controllo di gestione.

Il set è stato integrato con ulteriori indicatori di efficienza costruiti sui dati della contabilità analitica, al fine di consolidare il collegamento tra programmazione e gestione delle risorse.

Riesame

Ogni anno si provvederà a un riesame del funzionamento del sistema e alla verifica dell'attualità degli obiettivi, tenuto conto dei risultati misurati e della loro valutazione.

Le modifiche procedurali verranno attuate nell'ambito della revisione annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa in termini di utilità ed efficienza.

Grazie alla redazione del PIAO risulta più organico lo sviluppo coordinato e sinergico della pianificazione dei processi e delle attività dell'organizzazione in ordine all'anticorruzione e alla performance, basato sulla correlazione diretta degli obiettivi strategici relativi ai due ambiti.

2.3.1 Premessa

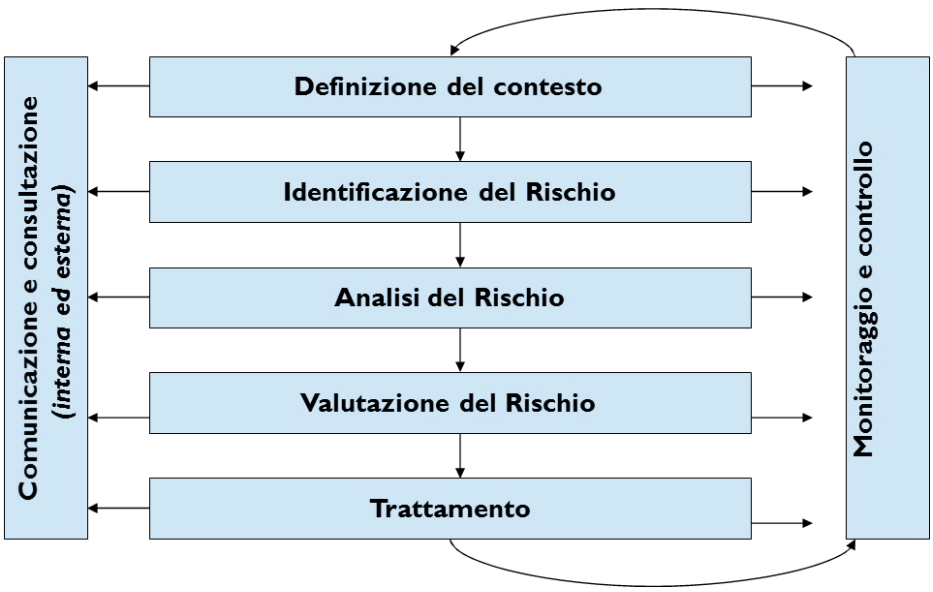
Attraverso questa sezione del Piano, l'Ateneo valuta e gestisce il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende l'analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) e il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).

2.3.2 L'analisi del contesto

Indicazioni metodologiche

L'analisi del contesto costituisce la prima fase del processo di gestione del rischio: vengono acquisite le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'Amministrazione opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

Fasi del processo di gestione del rischio:



Come si evince dalla sua rappresentazione, il processo di gestione del rischio segue una logica sequenziale e ciclica ai fini di un continuo miglioramento attuato attraverso azioni di monitoraggio e riesame.

L'analisi del contesto fornisce elementi di valutazione circa l'esistenza di condizioni, esterne o interne all'ente, atte a favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.

Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno espone le caratteristiche culturali, sociali, economiche del territorio in cui l'Amministrazione agisce, considerate rilevanti al fine di comprendere quali elementi possano incidere sull'esposizione al rischio corruttivo.

Fonti:

a) banca dati Ministero dell'Interno "Atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali - Report al 30 giugno 2024"[27];

È stato analizzato l'andamento del fenomeno degli atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali. I dati elaborati sono messi a confronto con quelli dell'analogo periodo dell'anno precedente. Il report ha origine dalle comunicazioni trimestrali rese dalle Prefetture.
L'aumento registrato e confrontato con lo stesso periodo dell'anno precedente è del 26,7% essendo stati registrati 327 episodi di intimidazione rispetto ai 258 dello stesso periodo 2023.

Confronto semestri

Nel I semestre 2024 sono stati registrati 6 atti di intimidazione rivolti ad amministratori regionali (3 ai danni di assessori regionali, 1 ai danni di un consigliere regionale, 1 ai danni di un presidente di regione e 1 ai danni di un deputato regionale), con una diminuzione del 45,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, in cui i casi erano stati 11.
Rispetto al I semestre 2023, per il modus operandi social network/web si è registrato un incremento del 43,3 % (da 60 a 86 casi), in aumento risultano anche le "altre modalità" (modalità di esecuzione quali danneggiamenti dei beni pubblici/privati), seguono le aggressioni verbali, le scritte sui muri/imbrattamenti, l'invio di missive presso abitazioni/uffici, l'utilizzo di materiali/liquidi incendiari, le aggressioni fisiche, l'invio di bossoli/proiettili, l'utilizzo di armi/ordigni/esplosivi, l'invio di parti di animali, l'uso di tv/radio/stampa e le intrusioni/effrazioni.

La tabella qui sotto riportata illustra il numero complessivo, suddiviso per regioni, degli atti intimidatori registrati negli anni 2013 – 2024 oltre al confronto tra il I semestre 2023 e il primo semestre 2024.

Nel particolare, la regione che nel I semestre 2024 ha segnalato il maggior numero di atti intimidatori è stata la Puglia, seguita da Campania e Sicilia.

[27] https://www.interno.gov.it/sites/default/files/2024-10/atti_intimidatori_amm_locali_report_i_semestre_2024.pdf

Per quanto riguarda la Liguria, dal confronto tra i primi 6 mesi del 2024 e i primi 6 mesi del 2023, si evince che, in conformità con il trend nazionale, si è assistito ad un aumento di atti intimidatori, con 18 casi rispetto ai 4 del periodo precedente.

REGIONE	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	I Sem. 2023	I Sem. 2024
Abruzzo	6	4	4	3	15	14	21	21	25	19	8	5
Basilicata	4	10	5	5	4	1	13	7	6	8	3	6
Calabria	109	75	113	79	58	54	51	73	69	54	29	24
Campania	63	49	48	52	47	59	69	77	77	64	31	34
Emilia Romagna	46	30	41	21	23	53	51	34	24	18	15	12
Friuli Venezia Giulia	7	13	9	18	20	19	17	21	8	8	6	6
Lazio	37	35	29	31	25	20	40	33	24	15	8	19
Liguria	18	0	16	24	24	31	25	24	9	14	4	18
Lombardia	80	65	52	96	73	74	65	105	66	59	29	30
Marche	22	16	21	11	11	11	10	11	12	13	8	8
Molise	4	0	0	5	8	4	4	5	1	1	1	1
Piemonte	28	47	27	35	24	39	32	48	33	42	24	16
Puglia	90	83	93	88	65	66	61	66	61	54	23	50
Sardegna	67	77	77	66	78	50	31	25	32	34	19	18
Sicilia	136	65	89	64	57	84	73	64	66	76	23	34
Toscana	33	19	25	10	25	30	25	30	20	15	6	10
Trentino Alto Adige	5	0	7	3	3	1	4	20	7	12	6	8
Umbria	5	0	3	2	0	5	1	3	9	3	1	1
Valle d'Aosta	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0
Veneto	45	31	34	47	29	41	31	53	31	44	14	27
TOTALE	805	619	693	660	589	656	624	722	580	553	258	327

I dati sopra rilevati sono analizzati sotto diversi aspetti nelle tabelle sottostanti.

Relativamente all'incidenza del numero di intimidazioni in rapporto alla popolazione (100 mila): su un totale di 327 casi registrati nel I semestre 2024, la media nazionale è di 0,54 episodi ogni 100 mila abitanti.

REGIONE	EPISODI I Sem. 2024	EPISODI PER 100 mila ABITANTI
PUGLIA	50	1,24
CALABRIA	24	1,23
LIGURIA	18	1,16
SARDEGNA	18	1,10
BASILICATA	6	1,07
TRENTINO A. A.	8	0,75
SICILIA	34	0,68
CAMPANIA	34	0,59
VENETO	27	0,55
MEDIA NAZIONALE		0,54
MARCHE	8	0,52
FRIULI V. G.	6	0,49
ABRUZZO	5	0,38
PIEMONTE	16	0,37
MOLISE	1	0,33
LAZIO	19	0,32
LOMBARDIA	30	0,30
EMILIA ROMAGNA	12	0,27
TOSCANA	10	0,27
UMBRIA	1	0,11
VALLE D'AOSTA	0	0,00
TOTALE	327	

Relativamente alle vittime di intimidazione, con conferma la maggior incidenza di casi ai danni delle figure costituenti il front per il cittadino: nei primi 6 mesi 2024 gli amministratori locali più colpiti sono riconducibili alle seguenti tre principali categorie:

- sindaci, anche metropolitani: 179 casi (54,7 %)
- consiglieri comunali, anche metropolitani: 70 casi (21,4 %)
- componenti della giunta comunale: 50 casi (15,3 %)

1^ Semestre 2024	TOTALE	Sindaco anche metrop.	Pres. della provincia	Consigliere comunale anche metrop.	Componente giunta comunale	Presidente di consiglio comunale/ metrop/ provinciale	Presidente/ Consigliere/ Assessore comunità montana	Componente organo unione comuni consorzi enti locali	Componente organo decentramento	Commissario straordinario	Incarico non specificato	Bene pubblico
ITALIA	327	179	4	70	50	8	4	1	8	1	0	2
ABRUZZO	5	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0
BASILICATA	6	2	1	0	2	1	0	0	0	0	0	0
CALABRIA	24	16	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0
CAMPANIA	34	20	0	7	7	0	0	0	0	0	0	0
EMILIA ROMAGNA	12	9	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0
FRIULI VENEZIA GIULIA	6	3	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0
LAZIO	19	10	0	5	3	1	0	0	0	0	0	0
LIGURIA	18	14	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0
LOMBARDIA	30	15	0	8	4	1	2	0	0	0	0	0
MARCHE	8	3	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0
MOLISE	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PIEMONTE	16	7	0	0	1	0	0	0	8	0	0	0
PUGLIA	50	23	0	14	13	0	0	0	0	0	0	0
SARDEGNA	18	12	0	3	1	0	0	0	0	0	0	2
SICILIA	34	16	0	8	5	3	2	0	0	0	0	0
TOSCANA	10	3	0	4	0	2	0	1	0	0	0	0
TRENTINO ALTO ADIGE	8	1	3	2	2	0	0	0	0	0	0	0
UMBRIA	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VALLE D'AOSTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENETO	27	22	0	1	3	0	0	0	0	1	0	0

Intimidazioni ai danni di amministratori regionali

L'analisi riportata sul fenomeno degli atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali prende in considerazione gli episodi in danno delle sole figure individuate dall'art. 77 del T.U.E.L. Nel tempo, è emersa l'opportunità di avviare un'analisi estesa anche agli amministratori regionali, in quanto soggetti coinvolti nei processi decisionali pubblici.

Per amministratori locali si intende i sindaci, anche metropolitani, i presidenti delle province, i consiglieri dei comuni anche metropolitani e delle province, i componenti delle giunte comunali, metropolitane e provinciali, i presidenti dei consigli comunali, metropolitani e provinciali, i presidenti, i consiglieri e gli assessori delle comunità montane, i componenti degli organi delle unioni di comuni e dei consorzi fra enti locali, nonché i componenti degli organi di decentramento". A partire dal primo trimestre 2022, l'Organismo tecnico, attraverso le comunicazioni raccolte dagli Osservatori regionali, realizza un monitoraggio a livello nazionale delle intimidazioni perpetrate nei confronti degli amministratori regionali, in quanto soggetti coinvolti nei processi decisionali pubblici.

Nel I semestre 2024 sono stati registrati 6 atti di intimidazione rivolti ad amministratori regionali (3 ai danni di un assessore regionale, 1 ai danni di un consigliere regionale, 1 ai danni di un presidente di regione e 1 ai danni di un deputato regionale), con una diminuzione del 45,5 % rispetto allo stesso periodo del 2023.

Il modus operandi più frequente è rappresentato dalle scritte sui muri/imbrattamenti (3 casi), seguito dall'utilizzo dei social network (2 casi) e dall'invio di missive presso abitazioni o uffici (1 caso).

b) ultima indagine svolta dall'ISTAT[28] "La corruzione in Italia anno 2022-2023", pubblicata il 6 giugno 2024

Il documento indaga, in otto settori chiave (sanità, assistenza, istruzione, lavoro, uffici pubblici, giustizia, forze dell'ordine, public utilities), il numero di famiglie (cittadini tra 18 e 80 anni) coinvolte in dinamiche corruttive, chiedendo agli intervistati se a loro stessi o a un familiare convivente sia stato suggerito o richiesto di pagare, fare regali o favori in cambio di facilitazioni per avere un servizio o un'agevolazione, ovvero a conoscenza indiretta di casi di corruzione (chiedendo se fatti simili siano accaduti nel proprio ambiente ad amici, colleghi e familiari).

Tra le famiglie che si sono rivolte alla sanità nel corso della loro vita, l'1,3% ha avuto richieste di denaro, regali o altro per ottenere o velocizzare il servizio o per ricevere assistenza; per essere agevolati nel settore dell'istruzione allo 0,7% delle famiglie; in ambito lavorativo ciò è capitato allo 0,8% delle famiglie; nell'ambito delle *public utilities* sono lo 0,4% le famiglie che al momento della domanda di allacci, volture o riparazioni per l'energia elettrica, il gas, l'acqua o il telefono ha avuto richieste di pagamenti in qualsiasi forma per ottenere o velocizzare i servizi; il 2%, invece, ha avuto richieste di denaro o regali rivolgendosi ad uffici pubblici.
Nel settore della giustizia il 4,8% delle famiglie ha avuto una richiesta di denaro, regali o favori da parte di un giudice, un pubblico ministero, un cancelliere, un avvocato, un testimone o altri.
Per i benefici assistenziali, in caso di domanda di contributi, sussidi, alloggi sociali o popolari, pensioni di invalidità, la richiesta di denaro, favori o regali ha coinvolto il 2,7% delle famiglie.

Un altro settore esplorato dall'indagine è quello del voto di scambio per le elezioni amministrative, politiche ed europee. In questo settore si stima che ad oltre il 2,7% della popolazione fra i 18 e gli 80 anni siano stati offerti denaro, favori o regali per avere il loro voto alle elezioni amministrative, politiche o europee; tale quota di cittadini era pari al 3,7% nel 2015-2016.
Si tratta di un fenomeno più frequente in caso di elezioni amministrative e in cui i picchi più alti sono al Sud (4,2%) e nel Centro (3,6%), sebbene sia proprio il Sud a segnalare una forte diminuzione rispetto al passato (da 6,7% a 4,2%). A tal proposito in Liguria, nella scorsa primavera si è assistito al c.d. "Caso Toti", che ha coinvolto il Presidente della Regione.

Dalla rilevazione della percezione della diffusione della corruzione nell'ambiente delle imprese e della libera professione è emerso che tra imprenditori e lavoratori autonomi cresce la percezione di richieste illecite: rispetto al 32,4% della precedente rilevazione, per il 38,5% degli imprenditori, liberi professionisti e lavoratori in proprio capita di essere obbligati (sempre o spesso) a pagare per ottenere licenze e concessioni o contratti con la P.A., permessi per l'import e l'export, oppure per agevolare pratiche fiscali o velocizzare procedure giudiziarie.

Per la prima volta, infine, è stato indagato il tema della 'accettabilità della corruzione' da parte dei cittadini. È stato, dunque, chiesto a persone non esposte direttamente a episodi corruttivi se ritenessero accettabili comportamenti legati a dinamiche simili o assimilabili a quelle corruttive.

Il report evidenzia, infine, che la tolleranza espressa varia a seconda del contesto. In particolare, nelle regioni del Centro – le stesse dove si segnala la maggiore prevalenza del fenomeno – si evidenzia una tolleranza superiore rispetto all'offrire denaro, ottenere benefici assistenziali senza diritto e ottenere qualcosa in cambio del proprio voto, mentre riguardo il farsi raccomandare, oltre che al Centro, la tolleranza risulta più diffusa al Nord-ovest e, riguardo il pagare per trovare lavoro a un figlio al Sud.

[28] https://www.istat.it/wp-content/uploads/2024/06/Report-CORRUZIONE-21-giugno-2024.pdf

Il contesto interno

Uno dei punti centrali delle strategie di prevenzione della corruzione, come individuati dal legislatore e dalla stessa ANAC, è rappresentato dall'analisi del contesto interno, di cui la mappatura dei processi costituisce l'elemento predominante, al fine di:

- identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi;
- evidenziare duplicazioni, ridondanze e inefficienze e quindi poter migliorare l'efficienza allocativa e finanziaria, l'efficacia, la produttività, la qualità dei servizi erogati e porre le basi per una corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo.

A partire dal 2019 la mappatura dei processi è stata oggetto di specifici obiettivi di performance.

- Per il ciclo della performance 2023 sono stati previsti i seguenti obiettivi esecutivi:
- PRO-05-O - Adeguare la mappatura dei processi alla nuova organizzazione anche ai fini di aggiornare gli standard di qualità. Principale struttura responsabile: Area Direzionale supportata dalla collaborazione di tutte le aree
- PRO-09-O - Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa: Revisione sezione Bandi di gara e contratti di Amministrazione trasparente al fine di ottemperare alle misure previste dal Piano Nazionale Anticorruzione 2022. Principale struttura responsabile: Area Direzionale supportata dalla collaborazione di tutte le aree
- L'obiettivo prevedeva in particolare la progettazione e la predisposizione della struttura della nuova pagina entro febbraio 2023 con operatività della pagina entro marzo 2023.
- PRO-11-O - Consolidare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione: consiste nell'aggiornamento della mappatura dei processi e della valutazione del rischio dei processi ad alto rischio effettuate fino all'anno 2022. Principale struttura responsabile: Area Direzionale, supportata dalla collaborazione di tutte le aree.

Questa attività costituisce la base per la valutazione di misure correttive del rischio corruttivo dei processi mappati.

Per il ciclo della Performance 2024, in considerazione della stringente relazione sussistente tra l'art. 10, comma 1, del d.lgs. 231/2007 e ss.mm.ii. e i Piani Nazionali Anticorruzione ANAC, che evidenziano la correlazione tra l'attività di prevenzione della corruzione e quella di contrasto del fenomeno di riciclaggio, sono previsti i seguenti obiettivi:

- PRO-11-O - Consolidare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione, il quale prevede la Mappatura dei processi per individuare e presidiare le aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, anche in via potenziale e coinvolge tutte le strutture
- INDDIR-02- Predisporre un Disciplinare per la rilevazione e comunicazione di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo
- INDDIR-04 - Predisporre un Disciplinare per il coordinamento tra l'attività del Gestore e del RPCT, in merito all'attività di antiriciclaggio

Per il ciclo della Performance 2025, al fine di ottimizzare l'attività di verifica dell'adeguatezza dei Regolamenti vigenti e l'eventuale successiva revisione, prevista dall'obiettivo INDDIR-09 per l'anno 2024, si è ritenuto di inserire il seguente obiettivo per tutte le Aree di Ateneo:

- PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza

La buona amministrazione e la cultura della legalità all'interno della Pubblica amministrazione rappresentano un potente antidoto alla corruzione. Si chiede quindi ai Dirigenti, per la struttura di propria competenza, di procedere, senza appesantimenti meramente burocratici, ad analizzare i Regolamenti vigenti integrandoli, ove necessario od opportuno, affinché indirizzino a corretti comportamenti che garantiscano l'attuazione dei principi di buona amministrazione e trasparenza. Si raccomanda di perseguire il suddetto obiettivo anche nella redazione di nuovi Regolamenti.

2.3.3 Attività 2024

Dall'analisi delle attività svolte nel corso del 2024 nell'ambito degli obiettivi di cui al paragrafo precedente, il RPCT, rileva che:

in merito agli obiettivi individuali dei dirigenti INDDIR-02 e INDDIR-04, è stata svolta l'attività richiesta al Gestore in materia di antiriciclaggio e al RPCT, concludendosi con la predisposizione e diffusione alla comunità accademica di un unico Disciplinare

- per la rilevazione e comunicazione di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, finalizzato al coordinamento tra l'attività del Gestore e dei dirigenti,
- per il coordinamento tra l'attività del Gestore e del RPCT, in merito all'attività di antiriciclaggio.

È stata altresì predisposta la modulistica relativa alle menzionate attività.

I Dirigenti, per la struttura di competenza, hanno svolto la mappatura dei processi per individuare e presidiare le aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, anche in via potenziale, procedendo ad una analisi basata sulla lettura coordinata delle Aree di rischio corruttivo indicate da ANAC nel PNA 2022 e degli indicatori di anomalia elaborati dalla UIF (Istruzioni aprile 2018).

La valutazione del RPCT in merito è approfondita nel successivo paragrafo "2.3.4 Le misure specifiche".

Codice di comportamento

L'Ateneo, oltre a dare ampia diffusione a tutta la comunità accademica dell'entrata in vigore del D.P.R. 13 giugno 2023, n. 81, che ha apportato modifiche al D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, "Regolamento recante Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165", ha conseguentemente modificato il proprio Codice di comportamento che, approvato dal CdA è stato emanato con D.R. n. 1195 del 11.03.2024.

PNRR

Buona parte dell'attenzione dell'ultimo PNA 2022 è concentrata sugli interventi gestiti con risorse del PNRR. L'Ateneo ha vinto numerosi progetti PNRR, sia come capofila che come *Partner*, con *budget* e responsabilità diversificate e complesse, in ragione della diversificazione dei programmi e misure ai progetti cui afferiscono, della tipologia dei soggetti coinvolti come partner e delle diverse regole di gestione e rendicontazione. Il PNRR è un programma *performance based*, con traguardi qualitativi e quantitativi prefissati a scadenze stringenti, al fine di garantire una gestione coordinata delle iniziative e il corretto conseguimento dei traguardi e degli obiettivi (milestone e target) con DDG n. 1621/2023 è stata istituita la Cabina di Regia PNRR, che resterà in carica fino alla conclusione dei progetti finanziati dal PNRR, coordinata dal Direttore Generale che ha il compito di:

- coadiuvare tutti i soggetti coinvolti a vario titolo nella realizzazione delle iniziative finanziate con risorse PNRR, anche attraverso la definizione di linee guida interne per l'attuazione dei progetti;
- intervenire sulle eventuali criticità che dovessero verificarsi nella gestione dei progetti finanziati;
- mettere a fattor comune le soluzioni adottate, le informazioni raccolte e le esperienze acquisite allo scopo di contribuire al raggiungimento degli obiettivi intermedi e finali e di monitorare e garantire un efficiente utilizzo delle risorse disponibili.

In considerazione della particolare natura degli interventi legati al PNRR e delle relative modalità di finanziamento a consuntivo nella rigida osservanza di tempi e modalità di esecuzione, è sottoposta al Collegio dei Revisori dei Conti, con cadenza semestrale, *"una relazione analitica sui progetti PNRR in essere, sui tempi previsti di esecuzione delle varie fasi, sull'effettivo rispetto dei tempi e delle modalità di esecuzione, nonché sugli impegni finanziari assunti dall'Ateneo nel semestre considerato, sulle somme rendicontate e su quelle effettivamente incassate. Nella relazione dovrà essere evidenziato anche l'andamento delle attività alle quali collaborano, a qualsivoglia titolo, soggetti terzi e che possono presentare ricadute sul bilancio dell'Ateneo"*.

Una sintesi del report semestrale sui progetti PNRR è pubblicata sul sito istituzionale di Ateneo nella sezione Amministrazione Trasparente/Altri contenuti in apposita pagina denominata Attuazione Misure PNRR, in attuazione di quanto sancito dalla Ragioneria Generale dello Stato.

Antiriciclaggio

Il PNA 2022 ha evidenziato, tra l'altro, il legame tra battaglia antiriciclaggio e lotta anticorruzione.

In relazione agli obblighi che derivano dalla normativa antiriciclaggio, il Gestore, dirigente dell'Area risorse e bilancio, e il RPCT hanno provveduto nel corso del 2024 all'emanazione del Disciplinare di cui al paragrafo 2.3.3.

Il Gestore riceve dagli addetti della PA le informazioni rilevanti ai fini della valutazione delle operazioni sospette e sarà interlocutore nei confronti dell'Unità di informazione finanziaria (UIF) con comunicazioni sull'apposito portale.

Il coordinamento tra il Gestore e il RPCT è di fondamentale importanza per lo stretto legame che intercorre tra le misure antiriciclaggio e le misure anticorruzione e per la realizzazione dei più volte citati obiettivi di semplificazione e razionalizzazione dei controlli pubblici previsti dalla legislazione vigente.

Questa attività consente, ove necessario, la valutazione di adozione di misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza efficaci anche in materia di antiriciclaggio

2.3.4 Le misure specifiche

L'aggiornamento della mappatura dei processi con la rilevazione delle aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, ha evidenziato alcune attività per le quali, pur rilevato un livello di rischio medio basso, sono state proposte dai responsabili competenti le seguenti azioni correttive, che il RPCT suggerisce di adottare pur non traducendole in corrispondente formale misura

- Predisposizione di idonee check list per verificare l'analisi di tutti gli elementi necessari alla valutazione dei contraenti e il relativo controllo
- Inserimento nei bandi di criteri di selezione (prescrizioni) mitiganti i fattori di rischio

Il RPCT ha invece valutato l'adozione delle seguenti misure specifiche:

Monitoraggio procedimenti disciplinari (Area personale).

Tempi di attuazione: a partire dal gennaio 2025

Monitoraggio semestrale dei procedimenti disciplinari tramite trasmissione entro il 15 luglio e il 31 dicembre di un report al RPCT con le seguenti informazioni:

- numero delle violazioni segnalate e contestate nei 6 mesi precedenti;
- indicazioni delle norme violate
- indicazione della qualifica e profilo professionale del trasgressore
- indicazione della struttura di appartenenza del trasgressore
- numero dei procedimenti disciplinari attivati e conclusi nel medesimo periodo
- indicazione della tipologia e numero delle sanzioni applicate
- indicazione delle archiviazioni disposte e relative motivazioni

Motivazione Provvedimenti

Il RPCT ribadisce, alla luce della recente normativa e delle modifiche apportate in primis al codice degli appalti, che solo apparentemente rendono più libera l'azione amministrativa, il richiamo agli operatori sulle maggiori responsabilità che comporta questa aumentata autonomia di azione. Rinnova quindi la raccomandazione di prestare la massima attenzione alla indicazione ed esposizione dettagliata della motivazione a fondamento dei provvedimenti amministrativi, in

particolar modo quelli di ampliamento della sfera giuridica dei destinatari. (Attività negoziale/Borse di ricerca/contratti lavoro autonomo) (tutte le aree).

2.3.5 Le misure generali

Formazione del Personale

La cultura della legalità e il corretto orientamento etico costituiscono il presupposto per un'efficace realizzazione delle strategie di prevenzione sul lungo periodo. Per tali ragioni il legislatore e ANAC ne riconoscono un ruolo centrale fra le misure generali da adottarsi.

Su ripetute segnalazioni del dirigente dell'Area negoziale, altresì in sede di ultima mappatura dei processi di competenza, il RPCT rileva l'esigenza di svolgere iniziative di formazione/aggiornamento rivolte ai RUP (misure di formazione e sensibilizzazione).

Per quanto concerne l'antiriciclaggio, nel corso del 2024, si è provveduto a somministrare la formazione di base in materia, che rientra tra gli obblighi formativi a cui l'Ateneo è soggetto, ai sensi dell'art. 10, co. 5, del D.Lgs. n. 231/2007 come riformato dal legislatore mediante il D.lgs. n. 90/2017 e dall'art. 8 del D.M. Interno del 25 settembre 2015 per assicurare il riconoscimento, da parte dei propri dipendenti, delle fattispecie meritevoli di essere comunicate. Il Gestore e il RPCT hanno partecipato a una formazione specifica di livello avanzato.

Nel corso del 2024 è altresì stata somministrata formazione obbligatoria in materia di codice di comportamento.

La suddetta formazione affiancherà e integrerà la relativa misura prevista dai precedenti piani e sotto riportata:

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2025-2027	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TARGET	RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLA MISURA
Carente formazione in tema di etica e integrità, nonché scarsa conoscenza dei principi e delle regole di condotta contenuti nei Codici di comportamento (Nazionale e dell'Ateneo)	Corsi di formazione generale, anche in modalità e-learning, rivolto ai neoassunti	tempestiva	Misura attuata con la partecipazione di almeno il 75% del personale individuato quale destinatario del corso	Responsabile della prevenzione della Corruzione Dirigente Area Internazionalizzazione, Ricerca e Terza missione

Rotazione del personale

La rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione e l'esigenza del ricorso a questo sistema è stata sottolineata anche a livello internazionale. Tuttavia, non si ritiene di dover adottare nel presente Piano alcuna specifica misura in merito, considerati il profondo riassetto organizzativo e gli avvicendamenti nella titolarità delle funzioni dirigenziali avvenuti a partire dal 1.1.2023, ultimo l'Atto di organizzazione amministrativa e tecnica (D.D.G. n. 5301 del 06.11.2023), vigente dal 01.01.2024 che ha ulteriormente modificato l'assetto organizzativo di Ateneo.

Conflitto di interessi

La definizione di conflitto di interessi, che qui interessa, configura quella particolare situazione in cui la cura dell'interesse pubblico cui è preposto il funzionario potrebbe essere deviata per il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui il funzionario sia titolare direttamente o indirettamente. Secondo tale definizione, il conflitto di interessi non deve pertanto essere necessariamente seguito da una condotta impropria, ma è sufficiente che lo stesso, anche solo in

astratto, possa incidere sull'imparzialità dell'agire amministrativo (c.d. conflitto potenziale). Inoltre, per valutarne correttamente la sussistenza, occorre considerare anche quelle ipotesi in cui l'attività amministrativa possa essere pregiudicata in modo sistematico e permanente da interessi personali o professionali in relazione alle posizioni ricoperte e alle funzioni attribuite (c.d. conflitto strutturale).

Alle previsioni nazionali sul conflitto di interessi devono essere correlate le disposizioni regolamentari adottate in tema dall'Università di Genova nel proprio Codice di comportamento.

La gestione del conflitto di interessi assume uno speciale rilievo nello svolgimento delle procedure di affidamento degli appalti e concessioni, uno dei settori a maggior rischio corruttivo. Il Codice dei contratti pubblici contiene all'art. 16 una specifica norma in materia, anche avendo riguardo all'esigenza di garantire la parità di trattamento degli operatori economici.
La stessa normativa europea emanata per l'attuazione del PNRR assegna un particolare valore alla prevenzione dei conflitti di interessi. In proposito, l'art. 22, co. 1, del Regolamento UE 241/2021 prevede espressamente: "*Nell'attuare il dispositivo gli Stati membri, in qualità di beneficiari o mutuatari di fondi a titolo dello stesso, adottano tutte le opportune misure per tutelare gli interessi finanziari dell'Unione e per garantire che l'utilizzo dei fondi in relazione alle misure sostenute dal dispositivo sia conforme al diritto dell'Unione e nazionale applicabile, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi*".
Inoltre, il medesimo articolo, al fine di prevenire il conflitto di interessi, stabilisce specifiche misure, imponendo agli Stati membri, fra l'altro, l'obbligo di fornire alla Commissione i dati del titolare effettivo del destinatario dei fondi o dell'appaltatore.

Nelle Linee Guida del MEF annesse alla circolare 11 agosto 2022, n. 30/2022, è stata posta grande attenzione alla necessità di garantire la trasparenza dei dati relativi al titolare effettivo dei soggetti partecipanti alle gare per l'affidamento dei contratti pubblici. Tra le numerose indicazioni fornite dal MEF è ricompresa anche quella con cui si è previsto non solo l'obbligo per gli operatori economici di comunicare i dati del titolare effettivo, ma anche quello, posto in capo al soggetto attuatore/stazione appaltante, di richiedere la dichiarazione del medesimo titolare effettivo di assenza di conflitto di interessi.
Per la nozione di titolare effettivo, i criteri e le indicazioni ai fini dell'individuazione dello stesso si rinvia a quanto stabilito nella normativa in materia di antiriciclaggio di cui al d.lgs. n. 231/2007 e riportato nelle stesse Linee guida del MEF[29].

[29] La figura del "titolare effettivo" viene definita dall'art. 1, co. 1, lett. pp), del decreto antiriciclaggio come "la persona fisica o le persone fisiche, diverse dal cliente, nell'interesse della quale o delle quali, in ultima istanza, il rapporto continuativo è istaurato, la prestazione professionale è resa o l'operazione è eseguita". L'art. 20 del medesimo d.lgs. 231 /2007, detta una serie di criteri elencati secondo un ordine gerarchico, in modo che i successivi siano applicabili solo nel caso in cui i primi risultino inutilizzabili.
In base all'art. 20, "1. Il titolare effettivo di clienti diversi dalle persone fisiche coincide con la persona fisica o le persone fisiche cui, in ultima istanza, è attribuibile la proprietà diretta o indiretta dell'ente ovvero il relativo controllo.
2. Nel caso in cui il cliente sia una società di capitali:
a) costituisce indicazione di proprietà diretta la titolarità di una partecipazione superiore al 25 per cento del capitale del cliente, detenuta da una persona fisica;
b) costituisce indicazione di proprietà indiretta la titolarità di una percentuale di partecipazioni superiore al 25 per cento del capitale del cliente, posseduto per il tramite di società controllate, società fiduciarie o per interposta persona.
3. Nelle ipotesi in cui l'esame dell'assetto proprietario non consenta di individuare in maniera univoca la persona fisica o le persone fisiche cui è attribuibile la proprietà diretta o indiretta dell'ente, il titolare effettivo coincide con la persona fisica o le persone fisiche cui, in ultima istanza, è attribuibile il controllo del medesimo in forza:
a) del controllo della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria;
b) del controllo di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante in assemblea ordinaria;
c) dell'esistenza di particolari vincoli contrattuali che consentano di esercitare un'influenza dominante.

Per quanto concerne i contratti che utilizzano i fondi PNRR e fondi strutturali si ritiene che, in un'ottica di rafforzamento dei presidi di prevenzione, ad avviso di ANAC, i dipendenti, per ciascuna procedura di gara in cui siano coinvolti, forniscano un aggiornamento della dichiarazione con le informazioni significative in relazione all'oggetto dell'affidamento. Nel caso in cui emergano successivamente, nel corso delle varie fasi dell'affidamento, ipotesi di conflitto di interessi non dichiarate, occorre integrare detta dichiarazione.
Resta fermo, comunque, l'obbligo di rendere la dichiarazione per ogni singola gara da parte del RUP e dei commissari di gara.
Si ritiene, altresì, di mantenere la misura di prevenzione prevista dai precedenti piani, che si intende riconfermata:

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2025-2027	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TARGET	RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLA MISURA
Illegittimità atti delle commissioni per irregolare formazione	Acquisizione dichiarazione dei commissari nominati sull'assenza di conflitto di interessi	Tempestiva	Misura attuata con l'acquisizione delle dichiarazioni per ciascun commissario nominato	Dirigenti responsabili della nomina delle commissioni
Illegittimità atti delle commissioni per irregolare formazione	Verifica delle dichiarazioni acquisite.	Annuale	Controllo a campione di almeno il 5% delle nomine dell'anno per ciascun ufficio/struttura interessato/a.	Ufficio/struttura interessato/a

Gli incarichi extra-istituzionali

L'art. 53 del d.lgs. 165/2001 disciplina lo svolgimento di incarichi e prestazioni non compresi nei doveri d'ufficio da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

In via generale i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato non possono, salvo le previsioni puntualmente previste al suindicato articolo 53, intrattenere altri rapporti di lavoro dipendente o autonomo o svolgere attività che presentano i caratteri dell'abitualità e professionalità o esercitare attività imprenditoriali, secondo quanto stabilito agli articoli 60 e seguenti del D.P.R. 10 n. 3/1957, a cui lo stesso D.lgs. n.165/2001 rinvia.

La deroga a tale divieto si realizza tramite la previsione, sempre all'articolo 53 del D.lgs. n.165/2001: di un regime di autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza, sulla base di criteri oggettivi e predeterminati che tengano conto della specifica professionalità e del principio di buon

4. Nel caso in cui il cliente sia una persona giuridica privata, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 10 febbraio 2000, n. 361, sono cumulativamente individuati, come titolari effettivi:
a) i fondatori, ove in vita;
b) i beneficiari, quando individuati o facilmente individuabili;
c) i titolari di poteri di rappresentanza legale, direzione e amministrazione.
5. Qualora l'applicazione dei criteri di cui ai precedenti commi non consenta di individuare univocamente uno o più titolari effettivi, il titolare effettivo coincide con la persona fisica o le persone fisiche titolari, conformemente ai rispettivi assetti organizzativi o statutari, di poteri di rappresentanza legale, amministrazione o direzione della società o del cliente comunque diverso dalla persona fisica." Per trust e istituti giuridici affini è necessario fare riferimento all'art. 22, comma 5, del d.lgs. 231/2007, ai sensi del quale i titolari effettivi si identificano cumulativamente nel costituente o nei costituenti (se ancora in vita}, fiduciario o fiduciari, nel guardiano o guardiani ovvero in altra persona per conto del fiduciario, ove esistenti, nei beneficiari o classe di beneficiari (che possono essere beneficiari del reddito o beneficiari del fondo o beneficiari di entrambi) e nelle altre persone fisiche che esercitano il controllo sul trust o sull'istituto giuridico affine attraverso la proprietà diretta, indiretta o altri mezzi".

andamento della pubblica amministrazione; di una parziale differenziazione delle incompatibilità basata sul regime orario prescelto dal pubblico dipendente; nonché sull'individuazione a livello normativo di alcune attività extra istituzionali non incompatibili con lo *status* di pubblico dipendente.

La legge n. 190/2012 è intervenuta a modificare l'articolo 53 in ragione della connessione con il sistema di prevenzione della corruzione e ha aggiunto ai criteri per il rilascio dell'autorizzazione quello volto a escludere espressamente situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che possano pregiudicare l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite (art. 53, commi 5 e 7).

Sul tema delle incompatibilità l'Ateneo ha realizzato un sistema di autorizzazioni, sia per personale docente che tecnico amministrativo, e un sistema di controllo sull'effettivo rispetto della normativa in materia, oltre ad aver adottato un Regolamento in materia di svolgimento di incarichi e attività per conto di soggetti esterni da parte di professori e ricercatori[30].

La prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici: l'art. 35-bis del d.lgs. 165 del 2001

Nell'ambito di misure preventive che anticipano la tutela al momento di individuazione degli organi che sono deputati a prendere decisioni e a esercitare il potere nelle amministrazioni, il legislatore ha previsto divieti a svolgere determinate attività avendo riguardo a condizioni soggettive degli interessati.

Tra esse, in particolare, l'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001, introdotto dalla l. 190/2012, stabilisce preclusioni a operare in settori esposti a elevato rischio corruttivo a coloro la cui affidabilità sia stata incisa da una sentenza di condanna, anche non definitiva, per reati di cui al capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale (Dei delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione).
Si riporta la misura prevista dai precedenti piani, che si intende riconfermata:

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2025-2027	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TARGET	RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLA MISURA
Illegittimità atti delle commissioni per irregolare formazione	Acquisizione dichiarazione dei commissari nominati sull'assenza di condanne penali	Tempestiva	Misura attuata con l'acquisizione delle dichiarazioni per ciascun commissario nominato	Dirigenti responsabili della nomina delle commissioni
Illegittimità atti delle commissioni per irregolare formazione	Verifica sulla veridicità delle dichiarazioni acquisite, anche tramite estrazioni a campione	Annuale	Controllo a campione di almeno il 5% delle nomine dell'anno di soggetti interni all'Ateneo per ciascun ufficio/struttura interessato/a.	Ufficio/struttura interessato/a
Illegittimità atti delle commissioni per irregolare formazione	Verifica sulla veridicità delle dichiarazioni acquisite, anche tramite estrazioni a campione	Annuale	Controllo del 100% delle nomine dell'anno di soggetti esterni all'Ateneo per ciascun ufficio/struttura interessato/a.	Ufficio/struttura interessato/a

[30] https://unige.it/sites/unige.it/files/2023-11/Regolamento_autorizzazione_incarichi.pdf

2.3.6 I divieti post-employment (pantouflage)

Il vigente art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari di provvedimenti della stessa amministrazione adottati in virtù dei suddetti poteri. La norma prevede, inoltre, in caso di violazione del divieto, specifiche conseguenze sanzionatorie che hanno effetto nei confronti sia dell'atto sia dei soggetti. I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire compensi eventualmente percepiti.
La disposizione è volta a scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che facendo leva sulla propria posizione all'interno dell'amministrazione potrebbe precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro. Allo stesso tempo, il divieto è volto a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti sullo svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione (ivi compreso il collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione).

ANAC ha fornito alcune indicazioni applicative sull'istituto, rispondendo in tal modo ad alcuni dubbi interpretativi che erano emersi sin dall'introduzione del divieto, in relazione all'ambito di applicazione, al contenuto dell'esercizio di poteri autoritativi e negoziali e alle sanzioni.

Il RPCT ha trasmesso al personale e alle strutture interessate un documento illustrativo delle disposizioni (normative e di ANAC) sul *pantouflage*, corredato da modelli di autocertificazione da far sottoscrivere agli interessati e da clausole che dovranno integrare atti e provvedimenti di rispettiva competenza. La suddetta documentazione e modulistica è stata pubblicata alla pagina dedicata del sito di Ateneo.

Fermi restando i riconosciuti poteri di ANAC di accertamento e sanzionatori in materia, le amministrazioni svolgono una verifica istruttoria sul rispetto della norma sul *pantouflage* da parte dei propri ex dipendenti.
In vista della prossima revisione del Codice di comportamento di Ateneo, il RPCT valuterà la proposta di inserimento di specifici obblighi di comportamento in aderenza al divieto di *pantouflage*, sulla base di quanto proposto nel PNA 2022.

Per il triennio 2025-2027 il RPCT propone di mantenere le prescrizioni dei precedenti Piani, riepilogate nel suddetto documento illustrativo e di effettuare verifiche a campione sul corretto adempimento di quanto prescritto.

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2025-2027	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TARGET	RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLA MISURA
Sviamento dei poteri autoritativi o negoziali finalizzato alla creazione di un vantaggio personale su future situazioni lavorative esterne all'Ateneo. Condizionamenti o pressioni sul dipendente provenienti dai soggetti	Acquisizione di una dichiarazione da parte dei dirigenti e del personale che comunque svolge poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ateneo sull'effettiva conoscenza del divieto imposto dalla normativa	Tempestiva (al momento dell'assunzione o della nomina)	Misura attuata con l'acquisizione delle dichiarazioni per ciascun dipendente	Dirigente Area Personale

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2025-2027	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TARGET	RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLA MISURA
privati con promesse di future opportunità lavorative				
Sviamento dei poteri autoritativi o negoziali finalizzato alla creazione di un vantaggio personale su future situazioni lavorative esterne all'Ateneo. Condizionamenti o pressioni sul dipendente provenienti dai soggetti privati con promesse di future opportunità lavorative	Acquisizione di una dichiarazione da parte dei dirigenti e dei dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio hanno svolto poteri autoritativi o negoziali sull'impegno al rispetto del divieto di *pantouflage.*	Tempestiva (al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico)	Misura attuata con l'acquisizione delle dichiarazioni per ciascun dipendente interessato	Dirigente Area Personale
Sviamento dei poteri autoritativi o negoziali finalizzato alla creazione di un vantaggio personale su future situazioni lavorative esterne all'Ateneo. Condizionamenti o pressioni sul dipendente provenienti dai soggetti privati con promesse di future opportunità lavorative	Verifiche a campione sull'acquisizione delle dichiarazioni	31.12.2025	Misura attuata con almeno n. 2 verifiche annuali	Responsabile della prevenzione della Corruzione

2.3.7 La trasparenza

La trasparenza assume rilievo come misura per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013, i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria e l'individuazione dei responsabili dell'elaborazione/trasmissione e pubblicazione degli stessi sono rappresentati nella tabella "Obblighi di pubblicazione e responsabili" (allegata in fondo al presente documento – Allegato D). Le responsabilità sono indicate con riferimento all'area responsabile delle informazioni in luogo del nominativo del soggetto responsabile, che risulta individuabile all'interno dell'organigramma pubblicato sul portale di Ateneo. La tabella è aggiornata a seguito della revisione dell'assetto organizzativo dell'Ateneo, disposta con D.D.G. n. 5301/2023, vigente dal 01.01.2024.

La pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione trasparente è stata monitorata costantemente dal Settore trasparenza, anticorruzione e privacy. Dall'anno 2019 si è inserito, quale ulteriore sistema di monitoraggio, l'adempimento, richiesto ad ogni dirigente, di certificare via mail al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza lo stato di attuazione della pubblicazione, che si è rivelato molto efficace con una maggior presa di consapevolezza da parte dei responsabili della pubblicazione.

Considerata la complessità e dinamicità dell'organizzazione dell'ente, il livello di esecuzione degli obblighi di trasparenza risulta nel complesso soddisfacente e la pubblicazione dei dati in progressivo adeguamento alla normativa.

L'attività di controllo svolta dall'OIV, ai sensi dell'art. 14, c. 4 lett. g) del d.lgs. 150/2009 e delle delibere ANAC n. 1310/2016 e n. 213/2024, per la verifica dello stato di pubblicazione al 31 maggio 2024, si è conclusa con l'attestazione che l'Ateneo ha individuato misure organizzative che assicurano il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente", senza necessità di ulteriore monitoraggio.

Nel corso del 2024, si è proceduto all'acquisto e l'implementazione della piattaforma per la gestione della sezione Amministrazione Trasparente del sito "PAT" di CINECA, che consente di gestire in modo organizzato la documentazione da pubblicare, nonché l'integrazione automatica di alcuni dati provenienti da altri applicativi CINECA.

La nuova piattaforma sarà messa on line dal 01.01.2025.

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

L'art. 2-ter del d.lgs. 196/2003, introdotto dal d.lgs. 101/2018, in continuità con il previgente articolo 19 del Codice, dispone al comma 1 che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, ai sensi dell'art. 6, paragrafo 3, lett. b) del Regolamento (UE) 2016/679, «*è costituita esclusivamente da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento*». Inoltre, il comma 3 del medesimo articolo stabilisce che «*La diffusione e la comunicazione di dati personali, trattati per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, a soggetti che intendono trattarli per altre finalità sono ammesse unicamente se previste ai sensi del comma 1*».

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

Accesso civico

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

Le due tipologie di accesso civico sono identificabili in:

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

In data 29 novembre 2021 con D.R. n. 5675 è stato emanato il Regolamento in materia di procedimento amministrativo, diritto di accesso ai documenti amministrativi e diritto di accesso civico semplice e generalizzato, che disciplina, tra l'altro, le diverse modalità di esercizio del diritto di accesso. È stata

aggiornata di conseguenza la relativa pagina nella sezione Amministrazione trasparente del sito di Ateneo nella quale è stata altresì pubblicata la modulistica.

Nel 2024 sono pervenute all'Ateneo 13 richieste di accesso civico generalizzato, tutte registrate e riscontrate.

2.3.8 Il whistleblowing

La Legge n. 190/2012 ha segnato un punto fondamentale nella repressione del fenomeno corruttivo nelle pubbliche amministrazioni, spostando il baricentro della lotta alla corruzione dalla repressione alla prevenzione. Centrale, a tal proposito, è stata l'introduzione dell'art. 54-*bis* nel D. Lgs. n. 165/2001 rubricato "*Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti*", con il quale sono state previste specifiche forme di garanzia per il dipendente che decide di informare l'amministrazione di appartenenza su condotte illegali o irregolari.

Successivamente sono state emanate da ANAC le Linee Guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti, di cui alla Determinazione n. 6 del 2015, e il già citato art. 54-*bis* nel D. Lgs. n. 165/2001 è stato novellato per opera della L. n. 179/2017, che ha introdotto significative innovazioni, quali l'ampliamento dell'ambito soggettivo, con l'inclusione dei lavoratori e dei collaboratori delle imprese che realizzano beni, servizi o lavori in favore della PA.

È stata quindi adottata la nuova procedura, emanata con D.R. n. 915 del 08.03.2021.

Con essa è stato formalmente adottato il progetto WhistleblowingPA. Il progetto è realizzato da Whistleblowing Solutions e Transparency International Italia, i quali mettono a disposizione delle pubbliche amministrazioni un software gratuito per la presentazione delle segnalazioni con modalità che garantiscono la riservatezza e l'anonimato, nel rispetto delle previsioni di legge e la possibilità di dialogare da parte del RPCT con i segnalanti stessi. Tale modalità di presentazione, accessibile all'URL https://unige.whistleblowing.it/, si affianca a quella tradizionale mediante posta ordinaria, mentre si è ritenuto di eliminare la casella di posta elettronica whistleblowing@unige.it, stante l'opportunità di elevare gli standard di sicurezza. L'accesso alla piattaforma è riservato al solo RPCT e all'ufficio di supporto (ufficio trasparenza, anticorruzione e privacy).

La nuova procedura ha altresì consentito di precisare meglio l'ambito soggettivo di applicazione della medesima all'interno della "comunità accademica", ricomprendendo: professori e ricercatori, docenti a contratto, personale tecnico amministrativo, coloro che ricoprono cariche presso gli organi istituzionali, coloro che a qualsiasi titolo collaborano o prestano consulenza all'Ateneo, studenti tutor e studenti che svolgono attività di collaborazione a tempo parziale.

Nel 2024 è pervenuta all'Ateneo n. 1 segnalazione regolarmente riscontrata.

2.3.9 Il monitoraggio

Il monitoraggio, la cui responsabilità è in capo al RPCT, rappresenta un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, che si può distinguere in due sottofasi:

- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio
- il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio

I risultati di tale attività consentono di effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio".

Stante l'elevato livello di complessità dell'Ateneo, si adotta un **sistema di monitoraggio su più livelli**, in cui il primo è in capo alla struttura organizzativa chiamata ad adottare le misure e il secondo livello in capo al RPCT.

Il monitoraggio di primo livello è attuato annualmente in autovalutazione da parte dei responsabili (tenuti ad attuare le misure stesse oggetto del monitoraggio) delle unità organizzative delle aree in

cui il rischio di corruzione è più basso. Detti responsabili sono tenuti a fornire al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura. Il RPCT verifica la veridicità delle informazioni rese attraverso la richiesta di documenti, informazioni e/o qualsiasi "prova" dell'effettiva azione svolta.

Nelle aree a più alto rischio, tale monitoraggio di primo livello è integrato dall'azione di monitoraggio svolta dal RPCT, che verifica l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nel Piano da parte delle unità organizzative.

Con il presente Documento si è introdotto un ulteriore forma di monitoraggio in relazione alle violazioni del Codice di Comportamento (vedi paragrafo 2.3.4 Misure specifiche)

In via ordinaria, il monitoraggio di secondo livello è realizzato sulla totalità delle misure di prevenzione programmate all'interno del PTPCT ed è effettuato attraverso la richiesta di conferma ai singoli responsabili delle unità organizzative interessate e attraverso campionamento delle misure da sottoporre a verifica. Delle risultanze del monitoraggio si darà conto all'interno del Piano del periodo successivo, nonché della Relazione annuale del RPCT.

In caso di assenza imprevista o impedimento del RPCT, il Direttore Generale individua un sostituto, tra i dirigenti in servizio, per il periodo di tempo necessario.

3. Organizzazione e Capitale Umano

La strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali relative alle modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte degli utenti ultrasessantacinquenni e degli utenti con disabilità sono stati definiti in accordo con il Dirigente introdotto dal D. Lgs. n.222/2023.

3.1 Struttura organizzativa

3.1.1 L'organigramma e il funzionigramma

Le principali modifiche, collegate agli obiettivi del Piano Strategico, effettuate nel 2024 e vigenti dal 1.1.2025 riguardano:

Intervento	Finalità
Costituzione del Settore di supporto al Centro multidisciplinare per la formazione degli insegnanti, presso l'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione e conseguente	Garantire l'attivazione dell'offerta formativa relativa ai percorsi di formazione insegnanti
Riconduzione all'Area direzionale delle attività di organizzazione di eventi e promozione dell'Ateneo	Migliorare l'impatto all'esterno dell'attività promozionale dell'Ateneo
Revisione dell'organizzazione dell'Area tecnica e delle competenze delle relative unità organizzative	Rendere più efficiente l'attività di manutenzione e recupero delle infrastrutture esistenti e la progettazione e realizzazione di nuove opere

Strutture e Unità Organizzative

La struttura organizzativa tecnico-amministrativa che supporta la mission dell'Ateneo, vigente dal 1.1.2025 è, quindi, la seguente:

DIRETTORE GENERALE cui compete la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione	
da cui dipende, direttamente o tramite snodi intermedi, la gestione amministrativa e tecnica di:	*da cui dipendono direttamente le seguenti Aree dirigenziali con funzioni verticali:*
DIPARTIMENTI - Assicurano lo svolgimento delle attività didattiche, sono sede dell'attività scientifica dei docenti, promuovono e sostengono l'attività di ricerca dei propri docenti **SCUOLE** - Hanno compiti di coordinamento e di razionalizzazione delle attività didattiche delle strutture ad esse afferenti nonché di gestione dei servizi comuni **CENTRI DI SERVIZIO D'ATENEO** strutture per la gestione di servizi o apparecchiature complesse, ovvero per la promozione di attività di interesse generale dell'Ateneo **CENTRI DI ECCELLENZA DI ATENEO** strutture che possono svolgere attività di ricerca scientifica e attività didattica e formativa **IANUA - SCUOLA SUPERIORE DELL'UNIVERSITÀ DI GENOVA** che ha l'obiettivo di promuovere ed organizzare percorsi di alta formazione integrativa volti a qualificare e valorizzare i migliori studenti dell'ateneo genovese **SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO** costituito dall'insieme dei Poli bibliotecari cui fanno capo le Biblioteche di Scuola	**AREA DIREZIONALE** - Presidia i processi d'immediata strumentalità rispetto alle attribuzioni del Rettore e del Direttore Generale **AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE -** Coordina e gestisce, in collaborazione con le Strutture Fondamentali, le attività relative all'offerta formativa, compresa la formazione post lauream, gestisce la carriera delle studentesse e degli studenti e presidia le attività di orientamento e internazionalizzazione della didattica. Gestisce i servizi per gli studenti con disabilità e DSA **AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE -** Coordina e supporta la gestione delle attività collegate alla ricerca scientifica. Concorre allo sviluppo sociale, economico e culturale del territorio, promuove la valorizzazione dei risultati della ricerca scientifica, il sostegno a nuove imprese e progetti innovativi, l'apprendimento permanente e la formazione continua. Coordina le attività di terza missione. Supporta lo sviluppo delle strategie di public engagement. Promuove la sostenibilità. Supporta le iniziative di cooperazione internazionale **AREA RISORSE E BILANCIO** - Garantisce e coordina la gestione economico- finanziaria dell'Ateneo **AREA PERSONALE -** Gestisce il reclutamento e il rapporto di lavoro del personale strutturato e degli assegnisti di ricerca. Cura le relazioni sindacali. Supporta le strutture nell'utilizzo di lavoro flessibile e autonomo **AREA LEGALE E GENERALE -** Assicura il presidio e il supporto giuridico all'Ateneo. Gestisce le attività generali e istituzionali. Presiede alla gestione giuridica del patrimonio immobiliare. Cura e gestisce i rapporti di carattere generale, non rientranti nelle competenze di altre aree **AREA NEGOZIALE** - Acquisisce beni, servizi e lavori, supportando le Strutture Fondamentali attraverso i Poli di Facility Management **AREA TECNICA** - Coordina e gestisce gli interventi di sviluppo e recupero delle infrastrutture esistenti in collegamento con i Poli Territoriali di Facility Management e sovraintende alla progettazione delle nuove opere. Coordina e gestisce gli interventi di conservazione del patrimonio edilizio dell'Ateneo. Verifiche dell'interesse culturale degli immobili **AREA ICT** - Organizza, progetta, realizza e gestisce il sistema informativo digitale dell'Ateneo fornendo supporto alle Strutture Fondamentali attraverso i 5 Poli di Facility Management **AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI** - Costituisce la posizione di collegamento tra le Strutture Fondamentali e le Aree della Direzione Generale.

Presidi funzionali

Il nuovo modello organizzativo introduce un nuovo strumento: il Presidio Funzionale, punto aggregatore di processi, servizi o progetti teso al coordinamento di attività gestionali e professionali, necessarie alla realizzazione di un processo o di un progetto trasversale, strategico o complesso e di carattere continuativo, che indirizza e raccoglie l'attività delle unità organizzative e del personale coinvolti all'interno del processo, del servizio o del progetto stesso e la responsabilità del risultato finale. Per i Presidi Funzionali sono individuate le unità organizzative con il personale di riferimento, nonché un coordinatore tra il personale coinvolto.

Attualmente i Presidi Funzionali previsti dall'atto di organizzazione amministrativa e tecnica sono i seguenti:

Presidio Funzionale	Funzioni
5 Poli Territoriali di Facility Management: Balbi Carignano - Sarzano Albaro San Martino - Sturla Valletta Puggia	manutenzione edilizia e impiantistica, servizio fornito dall'Area Tecnica; negoziale, servizio fornito dall'Area Negoziale; ICT, servizio fornito dall'Area ICT.
5 Sportelli Unici per gli Studenti: Scuola di Scienze MFN Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche Scuola di Scienze Sociali Scuola di Scienze Umanistiche Scuola Politecnica	gestione delle carriere delle studentesse e degli studenti orientamento e career service mobilità internazionale
Redazione web di Ateneo	definizione di modelli di comunicazione esterna e di modalità di presentazione delle informazioni sul sito web; individuazione delle tecnologie per la gestione dei contenuti e dei relativi servizi di supporto; progettazione della linea editoriale di UniGe; raccolta di notizie e informazioni dalle strutture; attività redazionale di valutazione, rielaborazione e organizzazione delle informazioni pervenute; supporto al personale per la pubblicazione delle informazioni online; realizzazione elementi grafici e contenuti multimediali in relazione al sito web; monitoraggio delle informazioni inserite sul sito web.

3.1.2 La distribuzione del personale tra le strutture

La distribuzione del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato al 31.12.2024 è la seguente:

Struttura	Unità	FTE
Aree Dirigenziali	645	621,75
Biblioteche	61	58,00
Centri - IANUA	52	50,67
Dipartimenti	477	464,00
Totale	**1235**	**1195,41**

3.1.3 Le tipologie e la pesatura delle posizioni

Dal 1.5.2024, a seguito dell'entrata in vigore del nuovo ordinamento professionale introdotto dal CCNL 2019-2021, sono previste le seguenti posizioni:

Incarico	Settori contrattuali	Struttura
Capo Servizio	qualsiasi settore	Area Dirigenziale
Responsabile di Polo Territoriale di Facility Management	settore tecnico-informatico	Area Tecnica, Area ICT
Responsabile Tecnico di Dipartimento	settore tecnico-informatico settore scientifico-tecnologico settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Dipartimenti delle Scuole di Scienze MFN, Scienze mediche e farmaceutiche e Politecnica
Direttore di Polo Bibliotecario EP	settore delle biblioteche	Polo Bibliotecario
Direttore Tecnico scientifico EP	settore tecnico-informatico settore scientifico-tecnologico settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	SIMAV, GBH&HBG
Responsabile Amministrativo EP	settore amministrativo-gestionale settore amministrativo dipartimentale	Dipartimento, Centro, IANUA
Responsabile della gestione di attività di elevata responsabilità, alta qualificazione, specializzazione o professionali	qualsiasi settore	qualsiasi struttura
Responsabile Tecnico di laboratorio	settore tecnico-informatico settore scientifico-tecnologico settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Dipartimento, Centro
Responsabile di progetto	qualsiasi settore	qualsiasi struttura

Incarico	Settori contrattuali	Struttura
Capo Settore	qualsiasi settore	Area Dirigenziale
Coordinatore di Polo Territoriale di Facility Management	settore tecnico-informatico	Area Tecnica, Area ICT
Coordinatore Tecnico di Dipartimento	settore tecnico-informatico settore scientifico-tecnologico settore socio-sanitario	Dipartimenti delle Scuole di Scienze MFN, Scienze mediche e farmaceutiche e Politecnica
Direttore di Polo Bibliotecario F	settore delle biblioteche	Polo Bibliotecario
Direttore Tecnico scientifico F	qualsiasi settore	SIMAV, GBH&HBG
Coordinatore di attività specialistica professionale	qualsiasi settore	qualsiasi struttura
Coordinatore di edificio/zona	qualsiasi settore	qualsiasi struttura
Coordinatore per i servizi bibliotecari	settore delle biblioteche	Biblioteca
Coordinatore per la didattica	settore amministrativo-gestionale settore amministrativo dipartimentale	Scuola, Dipartimento, Centro
Coordinatore per la ricerca	settore amministrativo-gestionale settore amministrativo dipartimentale	Dipartimento, Centro
Responsabile Amministrativo F	settore amministrativo-gestionale settore amministrativo dipartimentale	Dipartimento, Centro, IANUA
Coordinatore Tecnico di laboratorio	settore tecnico-informatico settore scientifico-tecnologico settore socio-sanitario	Dipartimento, Centro
Coordinatore di progetto	qualsiasi settore	qualsiasi struttura
Responsabile di Unità	qualsiasi settore	Scuola, Dipartimento, Centro

La pesatura relativa alla retribuzione di risultato del Direttore Generale è effettuata dal MUR.

La pesatura delle posizioni, per le Aree Dirigenziali della Direzione Generale e i rispettivi Servizi è effettuata in base ai seguenti criteri[31]:

Criteri		PESO
Dimensione organizzativa	Complessità organizzativa	20%
	Ruolo strategico	20%
	Responsabilità giuridica ed economica	20%
Dimensione professionale	Competenze tecnico professionali	20%
	Competenze gestionali Competenze relazionali Competenze d'innovazione	20%
Totale		**100%**

[31] DDG n. 2124 del 30.4.2024.

Le Aree Dirigenziali sono graduate in base ai pesi dei Servizi loro afferenti, tenuto anche conto del numero di Settori ad esse in staff.

Le rimanenti posizioni, dal 1.5.2024, sono pesate secondo i seguenti criteri[32]:

Unità Organizzativa /Unità/Funzione	Numero Fasce	Criteri
Settore	2	I Settori che prevedano il coordinamento di un Presidio Funzionale sono posti in fascia I. I Settori in staff al Dirigente o al Direttore Generale, ossia non afferenti ad un Servizio, sono posti in fascia I. In caso di posizione di Capo Servizio vacante, per il periodo corrispondente, le posizioni relative ai Settori del Servizio medesimo sono poste in fascia I. Gli altri Settori sono posti in fascia II.
Direzione tecnica di Centro	1	Tutte le posizioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Polo Bibliotecario	1	Tutte le posizioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Posizione di Responsabile Amministrativo	2	I criteri sono indicati nelle Tabelle 2 I risultati per i Dipartimenti derivanti dall'applicazione dei criteri sono indicati nella Tabella 3 Le strutture diverse dai Dipartimenti sono poste in fascia II
Posizione di Coordinatore Tecnico	3	In attesa di un aggiornamento è conservata la precedente pesatura di cui alla Tabella 4. Le strutture diverse dai Dipartimenti sono poste in fascia III
Posizione di Responsabile di laboratorio	1	Tutte le posizioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Posizione di Responsabile di progetto	-	L'importo è definito, in sede di delibera del Consiglio di Amministrazione o di determina del Direttore Generale, in relazione alla dimensione organizzativa ed economica del progetto
Unità	1	Tutte le unità sono poste un'unica fascia
Funzione di Referente per la didattica	1	Tutte le funzioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Funzione di Referente per la ricerca	1	Tutte le funzioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Funzione di Referente per i servizi bibliotecari	1	Tutte le funzioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Responsabile della gestione di attività di elevata responsabilità, alta qualificazione, specializzazione o professionali	-	L'importo è definito, in sede di conferimento dell'incarico

[32] DDG n. 2124 del 30.4.2024.

Unità Organizzativa /Unità/Funzione	Numero Fasce	Criteri
Funzione di Referente di attività specialistica o di innovazione	1	Tutte le funzioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Funzione di Referente di edificio/zona	1	Tutte le funzioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia

Le tipologie delle posizioni e la relativa pesatura saranno rivisti alla luce da quanto previsto dal CCNL di comparto 2019-2021, del quale è stata sottoscritta l'ipotesi il 14 luglio 2023.

3.1.4 Gli ulteriori interventi previsti

Gli ulteriori interventi per il 2025 non sono di carattere strutturale ma funzionale e prevedono:

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
A	Consolidare la gestione dei Poli Territoriali di Facility Management	1	Potenziare il supporto ICT alle Strutture Fondamentali	VP in senso ampio ST-11 INF-07-I
		2	Codificare i processi di richiesta di intervento	VP in senso ampio ST-11 INF-02-A
B	Sviluppare il supporto alla Didattica	1	Potenziare i servizi agli studenti	VP-02-S ST-02, ST-03 SER-01-D, INF-05-I, INF-06-I
		2	Supportare i processi di AQ nelle Strutture Fondamentali in vista della visita di accreditamento periodico	VP-02-S, VP-03-E ST-01, ST-02, ST-03 SER-01-D
C	Sviluppare il supporto alla Ricerca	1	Potenziare il supporto ai processi del PNRR	VP-04-E ST-04 SER-06-R
		2	Supportare i processi di AQ nelle Strutture Fondamentali in vista della visita di accreditamento periodico	VP-01-S ST-04, ST-05, ST-06 SER-06-R
D	Sviluppare il supporto alla Terza Missione	1	Potenziare il supporto alla Terza Missione alle Strutture Fondamentali	VP-01-S, VP-04-E ST-07, ST-08, ST-09 SER-07-R
		2	Supportare i processi di AQ nelle Strutture Fondamentali in vista della visita di accreditamento periodico	VP-01-S, VP-04-E ST-07, ST-08, ST-09 SER-07-R

Monitoraggio dei risultati

L'avanzamento degli interventi organizzativi nel 2024 è monitorato nell'ambito del ciclo della performance tramite i risultati dei seguenti obiettivi illustrati nella Sottosezione 2.2.2:

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT

3.2 Organizzazione del lavoro agile

3.2.1 Il livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

Il contesto

La conciliazione vita-lavoro ha assunto sempre maggiore importanza ai fini di un'efficiente ed efficace gestione dell'organizzazione e delle risorse umane, in particolare con la L. n. 81/2017 e la Direttiva n. 3 dello stesso anno del Dipartimento della Funzione Pubblica. Tuttavia, prima del 2020 l'Ateneo, pur a fronte di alcuni interventi[33], non utilizzava gli strumenti per il lavoro a distanza in modo diffuso.

Soltanto a partire dal febbraio 2020, in applicazione della normativa nazionale relativa all'emergenza sanitaria relativa al COVID 19, è stata attivata la modalità di lavoro agile emergenziale, consentendo ai lavoratori impegnati su attività eseguibili a distanza di svolgerle in modalità agile allo scopo di limitare la presenza in sede e la prossimità tra le persone.

Al termine dell'emergenza sanitaria, il ricorso agli istituti del lavoro agile e del lavoro da remoto è stato normalizzato consolidando gli elementi positivi emersi nell'ambito del lavoro agile emergenziale e integrandoli in un quadro organizzativo teso a garantire il livello di servizio atteso dagli utenti e a valorizzare la conciliazione vita-lavoro con l'emanazione della Normativa in Materia di Lavoro a Distanza dell'Università di Genova[34] e la sottoscrizione degli accordi individuali di lavoro agile e lavoro da remoto, a regime dal 1.10.2022.

Alla scadenza degli accordi individuali, di durata annuale, si è proceduto, previa verifica degli impatti organizzativi e dei risultati, al rinnovo per un altro anno.

Diffusione del lavoro agile

Il ricorso al lavoro agile nel tempo ha avuto il seguente andamento:

	01.11.2022		1.11.2023		1.11.2024	
	Genere Femminile	Genere Maschile	Genere Femminile	Genere Maschile	Genere Femminile	Genere Maschile
Dipendenti in telelavoro	95	28	106	31	90	29
Dipendenti in lavoro agile	507	230	551	257	587	285

Analisi organizzativa

Già nell'ambito del progetto "Lavoro agile per il futuro della PA", citato in precedenza, dopo alcuni mesi di lavoro agile emergenziale, si è svolta un'analisi sugli effetti e il grado di sostenibilità del lavoro agile, con risultati positivi per quanto riguarda la pianificazione delle attività e il livello di

[33] Regolamento in materia di telelavoro del 2017 e "Lavoro agile in allerta rossa" nel 2019 nell'ambito del più ampio progetto "Lavoro agile per il futuro della PA" – finanziato dal PON Governance 2014-2020.

[34] D.D.G. n. 3460 del 8.8.2022, da ultimo aggiornata con D.D.G. n. 3936 del 2.8.2024, disponibile all'indirizzo: https://intranet.unige.it/personale/lavoro-distanza

digitalizzazione, e non in linea con le attese con alcune attività che richiedono interazione con un livello di dematerializzazione minore.

Per quanto riguarda la percezione del lavoro agile da parte del personale e dei responsabili, sono emersi numerosi elementi positivi riguardo alla conciliazione vita-lavoro, al mantenimento della qualità del lavoro, al miglioramento delle competenze digitali, al lavoro in gruppo.

Nel corso del 2023, nell'ambito dell'obiettivo PRO-05-O del PIAO 2023-2025, "Adeguare la ricognizione dei processi alla nuova organizzazione anche ai fini di aggiornare gli standard di qualità", sono state rilevate le attività parzialmente o totalmente lavorabili a distanza, di cui si dirà al punto successivo.

3.2.2 Le condizionalità e i fattori abilitanti

Modalità attuative

L'Università di Genova ha implementato in via ordinaria il lavoro agile e il lavoro da remoto secondo le seguenti fasi:

1	Individuazione delle attività tecnicamente svolgibili, completamente o in parte, da remoto e valutazione del loro impatto sull'organizzazione e sul servizio all'utenza
2	Individuazione dei fabbisogni tecnologici e formativi e verifica della loro sostenibilità
3	Definizione di una Normativa di Ateneo in materia di lavoro agile e di lavoro da remoto, nonché di un modello standard di accordo individuale
4	Individuazione, di concerto con ciascun dirigente e responsabile, dei lavoratori che possono accedere al lavoro agile o al lavoro a distanza
5	Accesso, su richiesta, dei lavoratori individuati al lavoro agile o da remoto
6	Verifica della performance dei lavoratori, con gli strumenti previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, e dell'impatto sull'organizzazione e sui servizi
7	Verifica degli impatti sull'organizzazione e sui servizi ed eventuali interventi correttivi

Considerando il lavoro agile e da remoto uno strumento di organizzazione del lavoro, l'Amministrazione non ha posto limiti alla percentuale, minima e massima, di dipendenti che, con la sottoscrizione di un accordo individuale, potrà usufruire del lavoro a distanza, ma ne consente l'utilizzo alle condizioni previste dalle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, con particolare riferimento all'invarianza dei servizi resi all'utenza e alla riservatezza dei dati e delle informazioni

Attività svolgibili da remoto

La mappatura delle attività di lavoro compatibili ha come obiettivo quello di individuare le attività che possono essere prestate, tenuto conto della dimensione organizzativa e funzionale di ciascuna struttura, in modalità agile o da remoto. Essa ha rappresentato un elemento fondamentale nel passaggio dal lavoro agile "emergenziale" al lavoro agile "ordinario", orientato a incrementare l'efficienza e l'efficacia dell'azione dell'Ateneo, ad agevolare la conciliazione vita-lavoro e a favorire l'adesione agli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU grazie alla riduzione della mobilità con uso di mezzi privati.

Dopo alcune mappature sperimentali, nel 2023, si è giunti a una mappatura consolidata, grazie al raggiungimento dell'obiettivo PRO-05-O del PIAO 2023-2025 "Adeguare la mappatura dei processi alla nuova organizzazione anche ai fini di aggiornare gli standard di qualità".

Tale mappatura, periodicamente aggiornata, è presentata nell'Allegato D.

Strumenti tecnologici

Già nel marzo 2020, l'Ateneo era dotato di piattaforme tecnologiche che consentono ai dipendenti di utilizzare da remoto le postazioni, gli applicativi e i repository[35] tramite una VPN (*Virtual Private Network*), ovvero una rete privata virtuale che garantisce privacy, anonimato e sicurezza dei dati attraverso un canale di comunicazione riservato tra dispositivi che non necessariamente devono essere collegati alla stessa LAN (*Local Area Network*). Per la sicurezza informatica è, altresì, vigente il Regolamento dell'Università degli studi di Genova per la realizzazione e gestione della rete dati e alle relative norme attuative[36].

Questa impostazione di sicurezza permette all'Ateneo di concedere ai dipendenti in lavoro agile la possibilità di scegliere se richiedere all'Amministrazione strumentazioni tecnologiche o utilizzare le proprie. Per il lavoro da remoto, come da normativa, l'Amministrazione fornisce sempre la strumentazione.

Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Un ruolo fondamentale nell'implementazione del lavoro agile e del lavoro da remoto è svolto dai dirigenti e dai responsabili di struttura, cui è richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare improntando le relazioni alla fiducia reciproca e spostando l'attenzione dal controllo delle procedure alla responsabilità per i risultati.

Come illustrato in precedenza, i dirigenti e i responsabili di struttura sono stati coinvolti nella mappatura dei processi di lavoro al fine di individuare quelli compatibili con il lavoro agile e il lavoro da remoto e di identificare gli interventi organizzativi o tecnologici necessari per migliorare tale compatibilità. Essi sono, inoltre, responsabili di individuare in concreto, nell'ambito del potere di organizzazione, il personale che può accedere alla modalità di lavoro agile e da remoto e monitorare, in itinere ed ex-post, le prestazioni.

A livello centrale, il ruolo di indirizzo e coordinamento del processo di introduzione del lavoro agile viene svolto dall'Area Direzionale in collaborazione con l'Area Personale, in base alle direttive del Direttore Generale.

Un ruolo di rilievo è attribuito anche al Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD), al quale è affidato il compito di analizzare gli adeguamenti tecnologici che i cambiamenti organizzativi richiedono.

Il ruolo del Consiglio di Amministrazione, quale organo di indirizzo, è quello di valutare, con l'approvazione del presente piano, l'opportunità e la adeguatezza delle soluzioni proposte dal Direttore Generale.

Il ruolo del Nucleo di Valutazione nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) è quello di verificare, nell'ambito della validazione della Relazione Annuale sulla Performance, i risultati complessivi dell'applicazione degli istituti in termini di efficacia e di efficienza complessiva dell'azione dell'Ateneo e di soddisfazione dell'utenza.

Ulteriori interlocutori fondamentali sono il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), il Comitato per le Pari Opportunità (CPO) e le Rappresentanze Sindacali, che sono state coinvolte nella redazione della normativa, ciascuno nel rispetto delle proprie prerogative.

[35] https://cedia.unige.it/Smart_Working
[36] https://unige.it/regolamenti/org/index_altrireg

3.2.3 Gli obiettivi e il contributo al miglioramento della performance

Obiettivi del ciclo della performance

Nella sottosezione “Performance” di questo Piano non sono previsti obiettivi specifici in materia di lavoro agile e da remoto, in quanto si considerano questi istituti quali strumenti organizzativi che possono contribuire al miglioramento della *performance* senza, in nessun caso, diminuire i servizi resi all’utenza. Al fine di monitorare l’impatto sui servizi sono presenti numerose rilevazioni della soddisfazione dell’utenza che daranno il quadro, anche in una prospettiva storica, dell’impatto del consolidamento del lavoro agile e di quello a distanza per i diversi servizi.

Di seguito si richiamano, invece, gli obiettivi specifici sottesi al lavoro a distanza per il 2024:

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
A	Migliorare la qualità dei servizi offerti a distanza	1	Promozione dei servizi a distanza rivolti agli studenti	VP-02-S ST-02 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, PRO-02-H, INF-02-A, INF-07-I, RIS-06-S
		2	Incremento del numero di servizi fruibili a distanza	VP-02-S ST-10 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, PRO-02-H, INF-02-A, INF-07-I, RIS-06-S
B	Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e al conseguimento dei risultati	1	Valorizzazione delle competenze delle persone e sviluppo di nuove competenze, con particolare attenzione a quelle digitali e a quelle trasversali	VP in senso ampio ST-12 PRO-02-H
		2	Consolidamento della cultura della misurazione e della valutazione della performance dell'Ente, organizzativa e individuale	VP in senso ampio ST-10 PRO-02-H
C	Migliorare il benessere organizzativo dei dipendenti con particolare riferimento al loro benessere fisico, psichico e sociale	1	Facilitazione della conciliazione vita-lavoro	VP in senso ampio ST-12 PRO-02-H
		2	Promozione dell'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea.	VP in senso ampio ST-12 SER-04-D
D	Contribuire allo sviluppo sostenibile	1	Riduzione dell'impatto degli spostamenti casa-lavoro sulla viabilità cittadina	VP-O5-A ST-09 RIS-05-S
		2	Riduzione delle emissioni di Co2	VP-O5-A ST-09 RIS-05-S

Contributo al miglioramento della performance in termini di efficienza ed efficacia

Il contributo al miglioramento della performance in termini di efficienza ed efficacia verrà misurato attraverso gli indicatori di questa tipologia di cui la paragrafo successivo.

Monitoraggio dei risultati

Al fine di monitorare l'andamento del lavoro agile e del lavoro da remoto in questa fase di consolidamento, l'Ateneo intende misurare alcune dimensioni tramite gli indicatori più significativi indicati dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Obiettivi Specifici 2025-2027	Indicatore	Metrica	Valore 2024	Target 2025
ORGANIZZAZIONE	Percentuale giornate di lavoro agile e da remoto sulle giornate lavorate	Rapporto tra numero di giornate svolte in lavoro agile o da remoto da tutti i dipendenti e numero di giornate lavorate totali	26,17%	25%
BENESSERE ORGANIZZATIVO	Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e personale	Risultati del questionario sul benessere organizzativo relativo al lavoro agile. Saranno proposte 3 domande: 1 a responsabili e dirigenti sulla funzionalità dell'organizzazione del lavoro agile e da remoto 1 ai dipendenti non in lavoro agile sugli impatti sul clima organizzativo portati dal lavoro agile e da remoto nella loro unità organizzativa 1 ai dipendenti in lavoro agile e da remoto sul loro livello di soddisfazione per la conciliazione e il loro grado di inserimento nell'organizzazione del lavoro	**media 4,80** 4,61 5,08 4,73	4,75/6
FORMAZIONE	Percentuale di dipendenti in lavoro agile o da remoto formati	Rapporto tra numero di dipendenti in lavoro agile o da remoto formati sulle competenze tecnologiche e trasversali e numero totale di dipendenti in lavoro agile o da remoto in servizio al 31.12	0	30%
EFFICACIA	Risultati degli obiettivi che prevedono la valutazione partecipativa dell'utenza	Media dei risultati degli obiettivi del PIAO 2025-2027: SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto al la ricerca SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione PRO-02-H Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT RIS-06-S Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	59,98%	67%
EFFICIENZA	Diminuzione assenze	Differenza tra: percentuale giorni di assenza anno 2019 percentuale giorni di assenza anno di riferimento (da amministrazione trasparente)	**2019:** 19,27% **2024** (nov. 2023-ott. 2024): 16,39% Differenza: -2,88%	-3%

3.3 Programmazione del personale

3.3.1 Il reclutamento nelle Università

Il reclutamento nel settore universitario avviene secondo meccanismi specifici definiti a livello nazionale. La legge n. 43/2005 (art. 1-ter) ha, infatti, introdotto la programmazione per le Università, ivi compresa quella del personale. A seguito di tale provvedimento il MIUR ha previsto il sistema di programmazione del personale (PRO.PER) basato sulla grandezza di riferimento denominata punto organico (P.O.), equivalente al costo standard per il reclutamento di un professore ordinario.

Il "punto organico" è l'unità di misura utilizzata per definire la dimensione annuale delle assunzioni effettuabili da parte delle Università. Ogni dipendente, sulla base della tipologia (personale docente e personale tecnico amministrativo) e del livello di inquadramento, corrisponde a un equivalente in punti organico:

- un Professore Ordinario corrisponde a 1 punto organico;
- un Professore Associato corrisponde a 0,70 punti organico;
- un Ricercatore varia da 0,40 (per quelli di tipo A) a 0,50 punti organico (per quelli di tipo B e a tempo indeterminato);
- un Tecnico-Amministrativo (PTA) varia sulla base delle seguenti corrispondenze, Area Operatori = 0,20 punti organico; Area Collaboratori = 0,25 punti organico; Area Funzionari = 0,30 punti organico; Area Elevate Professionalità = 0,40 punti organico; Dirigente = 0,65 punti organico.

Il comma 13-bis dell'art. 66 del D.L. n. 112/2008 ha fissato le misure percentuali di turnover valide per il sistema universitario nel suo complesso. In particolare, fino al 2024 il sistema universitario nel suo complesso poteva procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato nel limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al 100% di quella relativa al personale complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente.
La legge di bilancio 2025 ha, tuttavia, ridotto questo limite al 75% per tutte le Pubbliche Amministrazioni dal 2025, con l'eccezione, per le Università, dei ricercatori.
L'attribuzione del contingente di assunzioni spettante ai singoli Atenei è disposta, con decreto ministeriale, tenuto conto di quanto previsto dall'art. 7 del D. Lgs. 49/2012, che prevede l'adozione da parte degli Atenei di un documento di programmazione (art. 4).
È prevista una quota base per ogni Ateneo, indipendentemente dal valore degli indicatori sopra menzionati, che corrisponde a una percentuale dei punti organico derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente (attualmente 50%).
Oltre a questi punti organico, agli Atenei che presentano il valore dell'indicatore delle spese di personale pari o inferiore all'80% e dell'indicatore delle spese per indebitamento inferiore al 10%, sono assegnati dei punti organico aggiuntivi in base a un calcolo sugli indicatori[37].
Oltre a questo metodo di attribuzione delle risorse assunzionali a livello di sistema, il D.M. 445/2022 e il D.M. n. 795/2023 (Piani Straordinari A e B) hanno previsto, a partire dal 1.10.2022, ulteriori risorse destinate alla attivazione di piani straordinari di reclutamento di professori universitari, ricercatori a tempo determinato e di personale tecnico amministrativo per gli anni 2022-2026 con copertura economica delle assunzioni.

[37] Gli atenei che al 31.12 dell'anno precedente riportino un valore dell'indicatore delle spese di personale inferiore all'80%, possono procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa media annua non superiore al 50% di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente, maggiorata di un importo. Tale quota addizionale è pari al 20% del margine ricompreso tra: 82% delle entrate da FFO e contribuzione studentesca, al netto delle spese per fitti passivi, e la somma delle spese di personale, aggiunte agli oneri di ammortamento annuo di eventuali mutui a carico del bilancio, complessivamente sostenuti al 31.12 dell'anno precedente. Ciò avviene fino a concorrenza dei limiti di spesa fissati a livello nazionale, pertanto, tiene conto dell'andamento di tutti gli atenei del sistema.

Tuttavia, l'art. 15 del D.L. 31 maggio 2024 n. 71, convertito con L. 29 luglio 2024 n. 106, prevede che le risorse già assegnate alle università con D.M. n. 445/2022 e n. 795/2023, relativi ai Piani Straordinari A e B, e non utilizzate per il reclutamento nei termini indicati dai medesimi provvedimenti, possano essere impiegate a copertura dei maggiori oneri stipendiali e che le risorse che saranno stanziate per Piani Straordinari C e D a decorrere dagli anni 2025 e 2026 siano assegnate alle università nell'ambito del FFO per il cofinanziamento dei maggiori oneri stipendiali. A tale previsione sono corrisposte modifiche dei criteri di assegnazione del FFO che non hanno più assicurato la copertura, in precedenza garantita, con risorse consolidate del reclutamento effettuato coi Piano Straordinari.

Alla luce di queste specificità e considerato che il personale docente universitario non è contrattualizzato, l'Ateneo ha previsto processi diversi per la programmazione del personale docente e di quello tecnico-amministrativo.

Il processo relativo al personale docente è definito dalle "Linee Guida per la programmazione triennale sul reclutamento del personale docente", approvate dagli Organi di Governo nelle sedute del 24 e 25.10.2023.
Per il personale tecnico-amministrativo la programmazione verrà, invece, sviluppata in questo piano.

3.3.2 La situazione occupazionale

É presentata di seguito l'evoluzione della situazione occupazionale del personale tecnico-amministrativo nell'ultimo triennio.

Trend dell'organico

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)

Distribuzione dell'organico al 31.12.2024

Struttura	Macro Settore Amministrativo				Macro Settore Tecnico				Settore Biblioteche				
	op	coll	funz	EP	op	coll	funz	EP	coll	funz	EP	Dirigenti	**Totale**
Aree Dirigenziali	30	257	138	20	28	74	68	13	3	2	2	10	**645**
Biblioteche	1	2	1		8	4			32	13			**61**
Centri - IANUA	1	11	7		6	17	8	2					**52**
Dipartimenti	21	172	37		30	95	111	11					**477**
Totale	**53**	**442**	**183**	**20**	**72**	**190**	**187**	**26**	**35**	**15**	**2**	**10**	**1235**

Personale che ha lavorato nel 2023 per macro-attività

Attualmente l'Ateneo monitora la distribuzione del personale attribuendo un ruolo a ciascun dipendente, pratica utile anche nel momento della valutazione del personale. La distribuzione del personale che ha lavorato nell'Ateneo nel 2023 per almeno 30 giorni tra i diversi ruoli risultava la seguente[38]:

[38] Per le strutture fondamentali è stato usato il ruolo attribuito in sede di valutazione. Per il personale delle Aree Dirigenziali le competenze della struttura di appartenenza. Il valore è riferito a tutto il personale tecnico amministrativo che ha lavorato nel 2023 e pertanto differisce dal valore al 31.12.2023.

Ruolo	Scuole	Dipartimenti	Biblioteche	Centri/IANUA	Aree Dirigenziali	Totale
Supporto amministrativo alla didattica	6	45		3	144	198
Supporto amministrativo alla ricerca		30			63	93
Attività bibliotecaria			66	1		67
Attività amministrativo contabile	35	164	10	12	260	481
Supporto logistico		40	2		53	95
Supporto tecnico alla didattica e alla ricerca		215		19	4	238
Supporto tecnico ICT		17	1	1	64	83
Totale	**41**	**511**	**79**	**36**	**588**	**1.255**

Cessazioni di personale nel 2024

Area	Settore professionale	n.	p.o.
Operatori	Settore amministrativo	3	0,4
	Settore dei servizi generali e tecnici	8	1,6
	Settore socio-sanitario		
Collaboratori	Settore amministrativo	17	4,25
	Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	7	1,75
	Settore delle biblioteche	2	0,5
	Settore della comunicazione e informazione	1	0
	Settore socio-sanitario	1	0,25
Funzionari	Settore amministrativo–gestionale	4	1,2
	Settore amministrativo dipartimentale	3	0,9
	Settore tecnico–informatico		
	Settore scientifico–tecnologico	10	3
	Settore delle biblioteche		
	Settore della comunicazione e informazione		
	Settore socio-sanitario	3	0,9
Elevate professionalità	Settore amministrativo–gestionale		
	Settore amministrativo–dipartimentale		
	Settore tecnico–informatico	2	0,8
	Settore scientifico–tecnologico		
	Settore delle biblioteche		
	Settore della comunicazione e informazione		
	Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario		
Dirigenti		1	0,65
Totale		**62**	**16,2**

Rilevazione dei fabbisogni

A partire dal 2022, viene ogni anno effettuata dalla Direzione Generale la rilevazione quali-quantitativa dei fabbisogni di personale delle diverse strutture.

La rilevazione coinvolge Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche e Aree Dirigenziali, e i relativi responsabili accademici e amministrativi, richiedendo loro di indicare l'area, la categoria, l'ambito professionale e le motivazioni della posizione richiesta, nonché l'ordine di priorità da 1 (massimo) a 5 (minimo).

Le risultanze relative al 2024 sono le seguenti:

Ordine di priorità	1	2	3	4	5	Altro	Totale
Numero unità richieste	79	59	37	31	15	17	**238**

Profilo	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate professionalità	CEL	Tecnologo	Totale
Attività negoziale		2					**2**
Comunicazione e Informazione	1	6					**7**
Gestione contabile		6	1	1			**8**
Gestione del personale		7	4				**11**
Gestione tecnica degli spazi - impiantistica		1					**1**
Servizi agli studenti			3				**3**
Servizi bibliotecari		12	3	2			**17**
Servizi di orientamento e placement		1	4				**5**
Servizi generali e logistici	4	6					**10**
Servizi ICT - hardware			7				**7**
Servizi ICT - software		2	3				**5**
Servizi istituzionali		7	4				**11**
Servizi tecnici per la didattica e la ricerca		25	29	1	12	1	**68**
Supporto ai Servizi Istituzionali			1				**1**
Supporto all'Internazionalizzazione		2					**2**
Supporto amministrativo al Public Engagement e alle attività sociali e culturali		3					**3**
Supporto amministrativo alla didattica		20	5				**25**
Supporto amministrativo alla Ricerca		19	1				**20**
Supporto amministrativo-contabile	1	24	7				**32**
Totale	**6**	**143**	**72**	**4**	**12**	**1**	**238**

Struttura	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate professionalità	CEL	Tecnologo	Totale
Direzione generale	1	60	36	3			**100**
Strutture fondamentali	5	83	36	1	12	1	**138**
Totale	**6**	**143**	**72**	**4**	**12**	**1**	**238**

Il totale di 238 richieste ricomprende anche la reiterazione delle richieste effettuate l'anno precedente per le quali non sono state programmate e non sono state concluse procedure di reclutamento.

3.3.3 Le risorse a disposizione

Indicatori

Si riportano di seguito i valori dei principali indicatori collegati al personale e alla possibilità di reclutamento[39]:

Indicatore	2022*	Previsione stanziamento esercizio 2024	Previsione stanziamento esercizio 2025
Spese per personale su FFO e tasse nette	70,28%	74,80%	79,72%
Indice di sostenibilità economico finanziaria (ISEF)	1,15	1,09	1,02
Indebitamento	1,69%	1,67%	2,18%

*Dato dell'ultimo anno certificato dal MUR

Punti Organico

Il Decreto Ministeriale relativo alla definizione delle facoltà assunzionali delle Università per l'anno 2024 non è ancora stato emanato.

Sono disponibili i p.o. relativi alle procedure programmate per il 2024 e non concluse, i p.o. relativi al 50% delle cessazioni 2024 (8,1) e 1,1 p.o. già stanziati per le progressioni tra Aree.

I p.o. relativi al Piano Straordinario B non già utilizzati non possono essere programmati, in quanto il MUR non ha fornito la copertura economica nell'ambito del FFO 2024.

Tuttavia, allo stato attuale, i p.o. a disposizione non possono essere programmati tutti in quanto, per la riduzione del FFO percepito nel 2024, si supererebbe l'80% del valore dell'indicatore relativo alle spese di personale e non vi sarebbe sufficiente copertura nel bilancio di previsione.

Risorse a bilancio

Il bilancio di previsione pluriennale 2025-2027, tenuto conto di quanto sopra illustrato, prevede i seguenti stanziamenti, comprensivi del personale docente:

Costi Operativi	2025	2026	2027
Costi del personale	€ 226.279.614,00	€ 227.279.392,00	€ 225.464.162,00

Nella successiva tabella è presentato il dettaglio degli stanziamenti a bilancio per il 2025 e il raffronto con il 2024:

[39] L'indicatore "Costi del personale su FFO e tasse nette" è calcolato come rapporto tra i costi fissi e accessori sostenuti per il personale (compreso il personale a tempo determinato e la didattica a contratto) e le entrate complessive (ossia finanziamento ordinario ministeriale più contribuzione studentesca). Il valore di riferimento che non deve essere superato è assunto pari all'80%.
L'indicatore di indebitamento è calcolato rapportando l'importo annuo dell'ammortamento dei finanziamenti passivi (quota capitale più quota interessi) al totale delle entrate correnti complessive, al netto delle spese per il personale e dei fitti passivi. Il valore limite è posto pari al 10% e influenza la percentuale di turnover solo quando l'indicatore relativo alle spese per il personale è superiore all'80%.
L'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) superiore ad 1 rappresenta uno dei requisiti da assicurare, congiuntamente ad altri, ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio. È calcolato come rapporto fra A e B dove A è pari al 82% della sommatoria di alcune poste di entrata nette (FFO, fondo di programmazione triennale, contribuzione netta degli studenti al netto dei fitti passivi) e B è dato dal costo del personale e oneri di ammortamento dei finanziamenti passivi.

Descrizione	Stanziamento budget 2025	Stanziamento budget 2024	Delta
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	€ 166.421.024,00	€ 157.901.380,00	€ 8.519.644,00
a) docenti e ricercatori	*€143.416.013,00*	*€ 139.518.005,00*	*€ 3.898.008,00*
b) collaborazioni scientifiche	*€ 14.544.943,00*	*€ 11.028.822,00*	*€ 3.516.121,00*
c) docenti a contratto	*€ 3.605.797,00*	*€ 3.397.462,00*	*€ 208.335,00*
d) esperti linguistici	*€ 946.387,00*	*€ 1.024.913,00*	*-€ 78.526,00*
e) altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica	*€ 3.907.884,00*	*€ 2.932.178,00*	*€ 975.706,00*
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	€59.858.590,00	€ 58.794.328,00	€ 1.064.262,00
Totale	**€ 226.279.614,00**	**€ 216.695.708,00**	**€ 9.583.906,00**

L'incremento complessivo di circa un milione di euro è principalmente riconducibile all'aumento del personale in servizio a seguito del reclutamento avvenuto nell'anno 2024. Esso comprende, altresì, lo stanziamento destinato alle progressioni economiche verticali del personale tecnico-amministrativo e lo stanziamento destinato al reclutamento programmato per la copertura della programmazione descritta nel paragrafo successivo.

3.3.4 La programmazione del personale tecnico-amministrativo

Considerata la riduzione delle risorse disponibili, si effettua la programmazione delle assunzioni per l'anno 2025 e si definiscono gli obiettivi per la programmazione 2025-2027 come segue:

Obiettivi specifici 2025-2027	N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
A ORGANICO	1	Conclusione delle procedure già in atto	VP in senso ampio ST-12 PRO-01-H
	2	Distribuzione del personale adeguata alle effettive esigenze	VP in senso ampio ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, INF-02-A, INF-07-I
B PROFESSIONALITÀ	1	Valorizzazione delle professionalità presenti in Ateneo attraverso il passaggio tra Aree.	VP in senso ampio ST-12 PRO-01-H
	2	Specifica formazione del personale coinvolto nei passaggi e nei trasferimenti	VP in senso ampio ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, INF-02-A, INF-07-I
C CELERITÀ	1	Svolgimento delle procedure per le progressioni tra Aree al fine di ridurne i tempi	VP in senso ampio ST-10, ST-12 PRO-01-H
	2	Definizione di una nuova normativa per la mobilità interna	VP in senso ampio ST-10, ST-12 PRO-01-H
D COSTI	1	Mantenimento dell'indicatore PRO.PER relativo alle spese di personale sotto la soglia di attenzione	VP in senso ampio ST-10, ST-12 PRO-01-H
	2	Sostenibilità di bilancio, anche a lungo termine, delle procedure programmate	VP in senso ampio ST-10, ST-12 RIS-03-P

Programmazione 2025-2027

Considerato quanto indicato nei paragrafi precedenti e al fine di perseguire gli obiettivi sopra indicati, nel 2025 si procederà al reclutamento di personale tecnico amministrativo, tenuto conto di:

- il vincolo dell'80% del valore dell'indicatore relativo alle spese di personale;
- la compatibilità di bilancio;
- la rilevazione dei fabbisogni effettuata nel 2024;
- le assegnazioni di personale effettuate già effettuate dal 1.1.2024;
- i futuri pensionamenti previsti;
- le procedure programmate per il 2024 e non concluse;
- l'approvazione del regolamento per il passaggio tra Aree e la conseguente possibilità di bandire le relative procedure.

La programmazione per l'anno 2025 è, quindi, la seguente:

Reclutamento esterno

Settore contrattuale	Area	Ambito professionale	Strutture	Unità	P.O.	Note
Biblioteche	Collaboratori	Servizi bibliotecari	Biblioteche	1	0,25	utilizzo di graduatoria vigente
Biblioteche	Funzionari	Servizi bibliotecari	Biblioteche	1	0,05	utilizzo di graduatoria vigente con idonei interni
Amministrativo-gestionale	Funzionari	Supporto alla ricerca	Aree Dirigenziali, Dipartimenti	3	0,45	utilizzo di graduatoria vigente con idonei interni
Scientifico - tecnologico	Funzionari	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Dipartimenti	1	0,1	utilizzo di graduatoria vigente con idonei interni
Tecnico - informatico	Collaboratori	Sicurezza	Aree Dirigenziali	1	0,25	
Area amministrativa-gestionale	Elevate professionalità	Amministrativo gestionale	Area per le Strutture Fondamentali	2	0,8	procedura già prevista nella programmazione 2024-2026
Area amministrativa-gestionale	Elevate professionalità	Gestione del patrimonio	Aree Dirigenziali	1	0,4	procedura già prevista nella programmazione 2024-2026
Area amministrativa-gestionale	Elevate professionalità	Supporto alla Didattica	Aree Dirigenziali	1	0,4	procedura già prevista nella programmazione 2024-2026 e in fase di conclusione
Area amministrativa-gestionale	Elevate professionalità	Giuridico-Documentale	Aree Dirigenziali	1	0,4	procedura già prevista nella programmazione 2024-2026
Amministrativo-dipartimentale	Funzionari	Responsabili Amministrativi	Dipartimenti	3	0,9	procedura già prevista nella programmazione 2024-2026
Dirigente	Dirigente	Dirigente servizi di supporto	Area ICT	1	0,65	procedura già prevista nella programmazione 2024-2026 e in fase di conclusione
Totale				**16**	**4,65**	

Le prese di servizio dei vincitori delle diverse procedure avverranno in tempi compatibili con le risorse previste a bilancio.
Le ulteriori procedure in corso o programmate per il 2024 potranno essere concluse, valutato l'impatto sull'indicatore delle spese di personale, nel caso fossero destinate in corso d'anno al sistema universitario risorse aggiuntive tali da poter ragionevolmente ipotizzare una maggiore assegnazione di FFO 2025. In tale caso, eventuali ulteriori risorse potranno essere destinate anche alla programmazione di nuove procedure.

Passaggi tra Aree

Settore contrattuale	Area	Ambito professionale	Strutture	Unità	P.O.
Biblioteche	Collaboratori	Servizi bibliotecari	Biblioteche	1	0,05
Biblioteche	Funzionari	Servizi bibliotecari	Biblioteche	1	0,05
Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Collaboratori	Vari	Aree Dirigenziali, Dipartimenti	3	0,15
Tecnico - informatico	Funzionari	Servizi ICT	Dipartimenti	2	0,1
Scientifico - tecnologico	Funzionari	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Dipartimenti	4	0,2
Amministrativo	Collaboratori	Amministrativo gestionale	Strutture Fondamentali	6	0,3
Area amministrativa-gestionale	Funzionari	Vari	Aree Dirigenziali, Dipartimenti	3	0,15
Amministrativo-dipartimentale	Funzionari	Vari	Dipartimenti	4	0,2
Vari	Funzionari	Relativi ai Settori con attualmente a capo un Capo Settore di Area Collaboratori	Aree Dirigenziali	10	0,5
Totale				**34**	**1,7**

Trattenimento in servizio di cui all'articolo 1, comma 165, della legge 30 dicembre 2024, n. 207

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato soltanto in data 20 gennaio 2025 le "Indicazioni applicative del ricorso al trattenimento in servizio di cui all'articolo 1, comma 165, della legge 30 dicembre 2024, n. 207"[40].

La norma riguarda la possibilità per le amministrazioni di ricorrere al trattenimento in servizio del personale, dirigenziale e non dirigenziale, delle amministrazioni pubbliche di cui si renda necessario continuare ad avvalersi anche per far fronte ad attività di tutoraggio e di affiancamento ai nuovi assunti e per esigenze funzionali non diversamente assolvibili, non oltre il compimento del settantesimo anno di età e nel limite massimo del 10 per cento delle facoltà assunzionali disponibili a legislazione vigente.

Tali indicazioni prevedono, tra l'altro, che nel PIAO siano definite:

- la sussistenza e la "dimensione" delle esigenze funzionali per il trattenimento in servizio (sempre entro il limite massimo sopra indicato);
- la durata di tale esigenza.

A tal fine è necessario:

- tenere conto della compatibilità di bilancio, che al momento non copre eventuali trattenimenti;
- mantenere il valore dell'indicatore delle spese di personale al di sotto dell'80%;
- definire le procedure interne per l'applicazione dei criteri indicati nella direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica, sia per il personale tecnico-amministrativo, sia per il personale docente.

Pertanto, solo nel caso fossero destinate in corso d'anno al sistema universitario risorse aggiuntive tali da poter ragionevolmente ipotizzare una maggiore assegnazione di FFO 2025, si potrà

[40] https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/ministro/20-01-2025/trattenimento-servizio-fino-70-anni-zangrillo-firma-le-indicazioni

eventualmente valutare la possibilità di utilizzare questa opzione offerta alle amministrazioni dal menzionato comma 165 della legge di bilancio, facendo riferimento all'analisi dei fabbisogni già effettuata nel 2024.

Nel frattempo, si procederà a definire le procedure interne per l'applicazione dei criteri indicati nella direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Monitoraggio dei risultati

Al fine di monitorare i risultati della programmazione si intendono misurare alcune dimensioni tramite gli indicatori ritenuti più significativi.

Dimensione	Indicatore	Metrica	Valore 2024	Target 2025
TRASPARENZA	Grado di aggiornamento delle modalità di assunzione e mobilità del personale	Aggiornamento della normativa per la mobilità del personale tecnico amministrativo	NO	SI
EFFICACIA	Grado di raggiungimento degli obiettivi: PRO-01-H - Consolidare l'efficacia delle procedure di reclutamento del personale - Risultato B	Procedure previste nel PIAO avviate nell'anno di riferimento/n. procedure previste nel PIAO per l'anno di riferimento	86,96%	100%
ORGANIZZAZIONE	Verifica della distribuzione del personale alle strutture fondamentali	Verifica dei fabbisogni ed eventuale redistribuzione del personale alle strutture fondamentali	Effettuata	Aggiornamento

3.3.5 La formazione del personale

La situazione attuale

Contesto esterno

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato tre direttive che hanno un significativo impatto sulla formazione del personale della Pubblica Amministrazione.

La prima ad oggetto "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" del 23.3.2023 offre una disciplina organica della gestione della formazione, a partire dalla programmazione, alla gestione al monitoraggio dei risultati, valorizzando l'offerta formativa che lo stesso Dipartimento ha attivato e, in particolare, la piattaforma Syllabus. La direttiva prevede anche che le attività formative offerte al personale prevedano un impegno non inferiore a 24 ore annue.

La seconda ad oggetto "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" del 28.11.2023 prevede, tra l'altro, che le amministrazioni pubbliche assegnino a tutto il personale di livello dirigenziale obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé e per il personale assegnato e, in particolare:

- la partecipazione del dirigente ad iniziative di formazione in ambiti specifici, anche in questo caso con un impegno non inferiore a 24 ore annue;
- la definizione di piani formativi individuali per i propri collaboratori, in coerenza con gli esiti dell'annuale valutazione individuale della performance.

La terza "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" del 14.1.2025, giunta a Piano di Formazione ormai redatto, si è dimostrata in linea con quanto già definito, evidenziando come la formazione e l'acquisizione di determinate competenze sia alla base della creazione di Valore Pubblico e focalizzandosi su alcune tematiche già sviluppate nel Piano. In relazione a tale direttiva, sono, altresì, stati definiti gli obiettivi individuali e di gruppo *IND-11-PTA Sviluppare le competenze dei propri collaboratori previste dal PNRR* e *GRP-01-PTA Sviluppare le competenze del personale previste dal PNRR* di cui al paragrafo 2.2.9, tesi a valorizzare il contributo dell'Ateneo al raggiungimento dei target previsti per l'acquisizione delle competenze previste dal PNRR sulla piattaforma Syllabus.

Nel complesso, infatti, gli elementi evidenziati da tali direttive hanno consentito di consolidare approcci alla formazione già utilizzati dall'Ateneo negli anni precedenti.

Analisi dei fabbisogni

Per riallineare la programmazione della formazione alle esigenze del personale TABS, nel primo trimestre del 2023 l'Ateneo ha rilevato e analizzato i fabbisogni formativi, coinvolgendo sia i Responsabili (Dirigenti, Responsabili Amministrativi, Direttori di Biblioteca, Coordinatori Tecnici), sia tutto il personale, attraverso appositi questionari. Tale rilevazione è stata aggiornata, coinvolgendo i Dirigenti, nell'ottobre 2023 e nell'ottobre 2024. Ulteriori elementi sono emersi dalle esigenze formative individuali segnalate dai Dirigenti a marzo 2024 in sede di valutazione 2023.

Nel 2023 è stata, inoltre, costituita la Commissione Consultiva per la Formazione del Personale Tecnico-Amministrativo, con componenti designati dalle Rappresentanze Sindacali, dal Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), dal Comitato per le Pari Opportunità (CPO) e dall'Amministrazione, che è stata coinvolta, oltre che nell'analisi dei fabbisogni, nella stesura del piano di formazione 2024-2026.

A luglio 2024, in sede di monitoraggio in itinere del PIAO 2024-2026, in coerenza con la Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 28.11.2023, è stato assegnato a tutti i Dirigenti l'obiettivo individuale *FOR-01 - Definire percorsi formativi individuali per i collaboratori*, che prevede l'obbligo di segnalare le esigenze formative ritenute opportune in relazione alle attività e alle responsabilità assegnate al dipendente, anche su segnalazione del medesimo, nell'apposito campo della scheda di valutazione 2024.

La formazione erogata

Nell'ultimo triennio, l'andamento delle attività formative effettuate e delle risorse impiegate è stato il seguente:

	2022	2023	2024
Numero di partecipazioni a corsi di formazione*	4.069	3.970	4.047
Percentuale di unità di personale destinatarie di almeno un intervento formativo**	100%	100%	100%

* La partecipazione di uno stesso dipendente a più corsi è contata per il numero di corsi frequentati.
** In ciascun anno del triennio preso in considerazione erano presenti corsi rivolti a tutto il personale.

	2022	2023	2024
Risorse utilizzate per la formazione*	€ 226.953,00	€ 203.190,30	€138.759,19

* gli importi sono riferiti alle uscite di cassa e, per gli anni 2022 e 2023, comprendono le risorse per la formazione in materia di sicurezza realizzata ai sensi del D. Lgs. n. 81/2008.

In particolare, nel 2024 sono state svolte le seguenti attività formative previste dal PIAO 2024-2026:

Percorso formativo	Intervento formativo*	n. edizioni	Data	n. partecipanti	Costo
Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Apprendere le Soft Skills livello1 (1. Le competenze trasversali per la PA)	1	Marzo	18	€ 5.000
Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Rafforzare le Soft Skills livello 1 (2. Lo sviluppo del gruppo di lavoro e la gestione dei conflitti)	2	Settembre-dicembre	41	€ 10.000
Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Rafforzare le Soft Skills livello 2 (Le competenze trasversali per la PA – Dirigenti)	1	Settembre-dicembre	8	€ 7.600
Percorso di Sviluppo delle Comunità Professionali	La formazione dei formatori (1. Formazione per i Coordinatori e i Referenti delle Comunità Professionali)	1	Giugno-ottobre	20	€ 6.100
Percorso Etica pubblica	L'antiriciclaggio nella PA (Anticorruzione trasparenza)	1	online da gennaio	1200	€ 0
Percorso Gestione delle risorse	Approvvigionamenti e appalti - aggiornamenti e procedure	1	online da dicembre		€ 3.050
Percorso Gestione delle risorse	Corso base ISOIVA (Contabilità economico patrimoniale)	1	Ottobre	107	€ 2.000
Percorso Gestione delle risorse	CCNL comparto istruzione e ricerca - triennio 2019-2021 sottoscritto il 18 gennaio 2024: normativa ed aspetti economici sezione università e aziende ospedaliero-universitarie' (Il nuovo CCNL di comparto)	1	Giugno-luglio	50	€ 4.000
Percorso Inserimento e inclusione	Formazione per personale di recente assunzione	5	Marzo-dicembre	106	€ 5.011
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Supporto all'implementazione delle tecnologie cloud e ibride in Ateneo per il lavoro in ufficio, lo smart working (Aggiornamento professionale per addetti alla manutenzione informatica delle postazioni di lavoro)	2	Novembre-dicembre	46	€ 3.312
Percorso Valorizzare le attività culturali e sociali dell'Ateneo	AVA 3: qualità della Ricerca e della Terza Missione/Impatto sociale e Assicurazione della Qualità dei dipartimenti (1. Definiamo la terza missione)	1	Novembre	50	€ 7.500
Percorso Verso la Visita di accreditamento periodico	Progettazione e gestione dei corsi di studio con i requisiti di AVA 3 (Progettazione e gestione dell'Offerta Formativa)	1	Maggio	50	€ 18.000

*Nei casi in cui in sede di progettazione o organizzazione è stato variato il titolo dell'intervento, sono indicati il titolo nuovo e, tra parentesi, il titolo originale previsto dal Piano di Formazione 2024-2026.

I seguenti corsi non sono stati effettuati nel corso dell'anno e sono stati riportati nel Piano di Formazione 2025-2027 di seguito illustrato:

Percorso formativo	Intervento formativo	n. destinatari	Costo presunto
Percorso Attrarre e gestire le risorse per la ricerca e il trasferimento tecnologico	Gestione e rendicontazione dei progetti e dei partneriati PNRR	60	€ 5.000
Percorso di internazionalizzazione	1. Conversational English	20	€ 4.500
Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	2. Lo sviluppo del gruppo di lavoro e la gestione dei conflitti	80	€ 20.000
Percorso Gestione delle risorse	Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni	80	€ 2.000
Percorso Gestione delle risorse	Diritto amministrativo	180	€ 1.000
Percorso Gestione delle risorse	Incarichi di lavoro autonomo e incarichi di insegnamento	60	€ 3.000
Percorso Inserimento e inclusione	Linguaggio inclusivo di Ateneo	1200	€ 1.000
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	1. Corso base informatica: l'uso del PC e in particolare degli strumenti di comunicazione (e-mail e MS Teams)	40	€ 1.000
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	1. Office 365	1200	€ 1.000
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	2. Excel livello base	1200	€ 5.000
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	La Transizione Digitale nella P.A.: il PNRR ed il Piano per l'informatica.	60	€ 3.500
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali	300	€ 5.000
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Strumenti di Collaboration online livello base	1200	€ 1.000
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	U-Gov	300	€ 1.000
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	UnigeDidattica	80	€ 1.000
Percorso Tecniche di ricerca	Gestione laboratori	40	€ 2.000
Percorso Tecniche di ricerca	Open Access e Open Science: le logiche e le potenzialità di un approccio aperto alla comunicazione scientifica	60	€ 2.000

Programmazione

Obiettivi formativi

In coerenza con la Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 23.3.2023, anche per il triennio 2025-2027, la programmazione dell'offerta formativa è declinata in base ai gap formativi rilevati in sede di analisi dei fabbisogni e in coerenza con gli obiettivi del Piano strategico (D) e del PIAO (A, B, C):

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
A	Valorizzazione del capitale umano	1	Rafforzamento delle soft skills (adattabilità, autonomia, capacità organizzativa e pianificazione, apprendimento continuo, capacità comunicativa e gestione delle informazioni, problem solving)	VP in senso ampio ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, INF-02-A, INF-07-I
		2	Accompagnamento dei processi di inserimento lavorativo del personale di recente assunzione	VP in senso ampio ST-12
		3	Consolidamento e potenziamento delle competenze linguistiche	VP-02-S ST-1, ST-12 SER-01-D-I
		4	Rafforzamento delle competenze trasversali necessarie a consolidare le forme di lavoro a distanza	VP in senso ampio ST-10, ST-12 INF-07-I
B	Programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua	1	Trasferimento delle competenze tecniche legate all'operatività di ciascun ruolo per favorire la crescita culturale e l'efficacia dei servizi	VP in senso ampio ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, INF-02-A, INF-07-I
		2	Rafforzamento e aggiornamento delle competenze esistenti per far fronte ai mutamenti di contesto	VP in senso ampio ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, INF-02-A, INF-07-I
		3	Sviluppo e condivisione delle competenze tecnico-scientifiche per il personale tecnico dei Dipartimenti	VP-01-S ST-4, ST-5 SER-06-R
		4	Formazione in materia di trasparenza, prevenzione della corruzione e protezione dei dati	VP in senso ampio ST-12 PRO-06-O

Obiettivi specifici 2025-2027		N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
C	Digitalizzazione e semplificazione	1	Rafforzamento delle competenze digitali	VP in senso ampio ST-10, OS12 INF-07-I
		2	Rafforzamento delle competenze in materia di sicurezza informatica	VP in senso ampio ST-10 INF-07-I
		3	Formazione in tema di analisi e ingegnerizzazione dei processi e di project management	VP in senso ampio ST-10, ST-12 PRO-06-O
		4	Sviluppo delle competenze per la gestione dei principali applicativi in uso per le attività di lavoro e rafforzamento dell'informatica di base	VP in senso ampio ST-10 INF-07-I
D	Supporto alle attività di missione	1	Formazione a supporto delle attività propedeutiche alla visita di accreditamento	VP-01-S, VP-02-S ST-01, ST-02, ST-03, ST-04, ST-05, ST-06, ST-07, ST-08, ST-09 ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R
		2	Formazione al supporto alla didattica, per il miglioramento e l'internazionalizzazione dell'Offerta Formativa	VP-01-S ST-01, ST-12 SER-01-D
		3	Formazione per la gestione e la rendicontazione dei progetti europei e internazionali, con particolare riferimento al PNRR	VP-04-E ST-04, ST-12 SER-06-R, SER-07-R
		4	Formazione a supporto delle attività di Terza Missione	VP-04-E ST-04, ST-12 SER-06-R, SER-07-R

Risorse disponibili
Le risorse a disposizione sono pari a €170.000 e sono così ripartite:

Tipologia di intervento	2025	2026	2027
Corsi in offerta formativa	€ 110.000	€ 105.000	€ 100.000
Comunità Professionale tecnico-scientifica	€ 7.500	€ 10.000	€ 10.000
Altre Comunità Professionali	€ 6.500	€ 9.000	€ 14.000
Corsi esterni (compresi i Dirigenti)	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
Alta Formazione	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Corsi in offerta formativa Dirigenti	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Totale	**€ 170.000**	**€ 170.000**	**€ 170.000**

Eventuali economie sulle singole voci potranno eventualmente essere distribuite in base ad altre esigenze emerse in corso d'anno.

Nel caso di assegnazione di budget in sede di Bilancio Unico di Previsione inferiore alle risorse qui riportate, si procederà a svolgere i corsi nell'offerta formativa con la priorità più alta indicata nell'offerta formativa fino alla capienza delle risorse, riducendo prioritariamente anche le risorse destinate all'alta formazione e ai corsi esterni.

Risorse separate sono destinate alla formazione in materia di sicurezza, le quali vengono gestite ai fini di adempiere a quanto previsto dal D. Lgs. n. 81/2008.

Nel 2024, nell'ambito del Progetto "Servizio di Implementazione BIM – Efficientamento dei processi di gestione informativa" l'Ateneo ha avviato la formazione obbligatoria sulla metodologia BIM, Building Information Modeling, ai sensi dell'art. 43 e dell'allegato I.9, art. 1, comma 2 lettera a) del D.Lgs. 36/2023, mediante la realizzazione di 4 Workshop formativi di base, per un totale di 28 ore, seguiti da un periodo di *training on the job*. Nel 2025, con risorse dedicate, il percorso avviato proseguirà con la formazione tecnico-specialistica rivolta al personale che potrà ricoprire il ruolo di BIM manager, BIM coordinator e CDE manager (ai sensi dell'allegato I.9, art. 1, comma 3 del D.Lgs. 36/2023) per la quale ci si potrà avvalere di corsi disponibili sul mercato.

Offerta formativa

Percorsi formativi

L'offerta formativa del Piano di Formazione 2025-2027 (All. 1) è strutturata, in continuità con il piano precedente, in percorsi tematici pluriennali che evidenziano lo sviluppo di competenze tecnico-professionali specifiche o trasversali attraverso interventi coordinati e progressivi, percorsi tra i quali spiccano quelli relativi allo Sviluppo delle Competenze trasversali e quello denominato Verso la Visita di accreditamento periodico.

Tali percorsi sono composti da:

- corsi interni: interventi formativi progettati e realizzati dall'Ateneo con risorse interne e con l'eventuale ricorso a soggetti idonei individuati all'esterno della propria organizzazione;
- corsi in house: interventi formativi progettati e realizzati in cooperazione con il Consorzio interuniversitario sulla formazione Co.In.Fo, in conformità al modello in house providing;
- corsi fruibili a distanza in modalità asincrona sulla piattaforma e-learning PA360, di cui si valuterà il rinnovo alla scadenza, sulla piattaforma di formazione dedicata al capitale umano delle PA Syllabus e sulla piattaforma del MEF accrual, dedicata alla contabilità economico patrimoniale. In particolare, sarà valorizzata la partecipazione del personale ai corsi presenti sulla piattaforma Syllabus, come previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 23.3.2023;
- corsi realizzati grazie all'adesione dell'Ateneo al Programma Valore PA di INPS;
- la partecipazione alle Comunità Professionali del Co.In.Fo ISOIVA, UniCONTRACT e ai corsi da queste programmati nell'anno.

I percorsi formativi previsti, in continuità con il 2024, sono i seguenti:

- Attrarre e gestire le risorse per la ricerca e il trasferimento tecnologico;
- Internazionalizzazione;
- Sviluppo delle competenze trasversali;
- Sviluppo delle Comunità Professionali;
- Etica pubblica;
- Gestione delle risorse;
- Inserimento e inclusione;
- Sviluppo delle competenze digitali;
- Tecniche di ricerca;
- Valorizzare le attività culturali e sociali dell'Ateneo;
- Valorizzare le Biblioteche;
- Verso la Visita di accreditamento periodico.

Nell'ambito del percorso Sviluppo delle competenze trasversali sono da evidenziare due interventi:

- la riprogettazione del corso "Formazione per personale di recente assunzione", al fine di valorizzare ulteriormente la trasmissione di competenze trasversali utili a interagire nel contesto pubblico, come anche previsto dal Piano di Comunicazione 2025-2027, e al contempo fornire alcune informazioni di carattere pratico, come richiesto dai discenti delle prime edizioni;
- il corso Formazione sul sistema di valutazione del personale, introdotto anche su richiesta delle Rappresentanze Sindacali, finalizzato a illustrare e spiegare meccanismi e finalità del sistema a tutto il personale, nell'ottica di una maggiore trasparenza e di una migliore comprensione del contesto pubblico.

Per ciascun corso, oltre al semestre in cui è programmata l'attivazione, è indicata la priorità, di cui si terrà conto nel caso di incapienza delle risorse.

Syllabus

L'Ateneo ha partecipato dal 2022 al progetto del Dipartimento della Funzione Pubblica "Competenze digitali per la PA", che consentiva di fruire di formazione online sulle competenze digitali declinata in percorsi personalizzati sulla base dell'autovalutazione delle conoscenze individuali (cd. assessment). La fruizione dei corsi ha portato a un significativo miglioramento delle competenze digitali, soprattutto per le aree di competenza *Proteggere i dispositivi* e *Proteggere i dati personali e la privacy*.

Nel 2023 il Dipartimento della Funzione Pubblica ha ampliato il progetto, mutandone la denominazione in Syllabus.

Il Ministro per la pubblica amministrazione, nell'ambito della direttiva in materia di formazione del 23.3.2023, ha indicato per il triennio 2023-2025 dei target di partecipazione all'assessment dei dipendenti pubblici (30% entro il 30.9.2023, 55% entro il 31.12.2024, 75% entro il 31.12.2025).

L'Ateneo ha già raggiunto nel 2022 un livello di partecipazione superiore al target del 31.12.2024 e, a partire dal 2025 valorizzerà, oltre all'assessment delle competenze disponibile sulla piattaforma, la fruizione dei corsi dell'offerta formativa di Syllabus da parte del personale, in modo da raggiungere e superare i target previsti dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

I corsi disponibili su Syllabus sono volti in particolare a ridurre i gap di competenze funzionali e a realizzare:

- la Transizione digitale, tramite l'acquisizione di conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere;
- la Transizione ecologica, tramite conoscenze e competenze per lo sviluppo sostenibile e la transizione ecologica;

- la Transizione amministrativa, grazie alla diffusione di linee guida e modelli di comportamento per semplificare la PA, supportando cittadini e imprese[41];
- i Principi e valori della PA, grazie l'educazione alla parità di genere e alla prevenzione della corruzione.

Alcuni corsi previsti dalla piattaforma sono inseriti nei percorsi formativi sopra descritti.

Valore PA

Nel 2024 l'Ateneo ha aderito al Programma Valore PA[42] di INPS, che consente la copertura del costo di partecipazione ai corsi scelti dall'INPS mediante una procedura di selezione dei corsi universitari proposti da atenei italiani. Il personale candidato potrà quindi partecipare ai corsi di valore PA che saranno effettivamente disponibili nell'ambito delle seguenti aree tematiche:

- Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali e/o digitalizzati - sviluppo delle banche dati di interesse nazionale - sistemi di autenticazione in rete - Big data management;
- La Transizione Digitale nella P.A.: Novità, scadenze e obblighi. Il PNRR ed il Piano per l'informatica;
- Progettazione di modelli di servizio, innovazione, analisi e revisione dei processi di lavoro per il miglioramento dei servizi all'utenza - Qualità del servizio pubblico;
- I siti web delle Amministrazioni Pubbliche: organizzazione delle pagine web e dei contenuti. Ottimizzazione dei contenuti per una navigazione più accessibile e fluida da parte dell'utenza e bilanciamento tra le esigenze di pubblicazione con quelle di riservatezza;
- Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare e utilizzare gli strumenti digitali che favoriscano la condivisione del lavoro anche a distanza - Gestione delle relazioni e dei conflitti;
- Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social - Ascolto efficace, organizzazione delle informazioni;
- Progettazione e gestione dei fondi europei - Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo - Sviluppo sostenibile e transizione ecologica;
- Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione;
- Linee Guida Funzione Pubblica per il lavoro agile: i requisiti obbligatori dei lavoratori, gli obblighi dei responsabili, i lavoratori fragili, gli accordi individuali;
  Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione;
- Intelligenza artificiale: Come funziona, perché interessa, come si può utilizzare. I sistemi di intelligenza artificiale per la cyber security.

Sistema di Contabilità "accrual"

La Riforma 1.15 del PNRR prevede l'adozione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale accrual per tutte le amministrazioni pubbliche entro il 2026.

In tale ambito è previsto un portale di formazione che si utilizzerà al fine di supportare la transizione al nuovo sistema per gli operatori specializzati.

Tale formazione avverrà in collegamento con la competente Comunità Professionale.

[41] https://www.syllabus.gov.it/syllabus/offerta-formativa/

[42] https://www.inps.it/it/it/dettaglio-scheda.schede-servizio-strumento.schede-servizi.valore-pa-partecipazione-dp-corsi-formazione-univ-50047.valore-pa-partecipazione-di-dipendenti-pubblici-a-corsi-di-formazione-erogati-da-universit-.html

Partecipazione a interventi formativi disponibili sul mercato
Per esigenze formative specifiche, che non possano essere soddisfatte dall'offerta formativa programmata, si potrà ricorrere, nel caso vi siano risorse disponibili, a corsi disponibili sul mercato, realizzati da altri enti di formazione.

Le richieste di iscrizione, effettuate dal responsabile di struttura del candidato, saranno esaminate dal Settore welfare e sviluppo del personale e dal Coordinatore della Comunità Professionale competente al fine di autorizzare o meno la partecipazione.

Nelle autorizzazioni si terrà conto di:

- non disponibilità del corso nell'offerta formativa;
- pari opportunità di accesso alla formazione tra strutture;
- pari opportunità di accesso alla formazione tra il personale;
- costo dell'intervento in relazione alle ricadute previste sull'attività lavorativa del dipendente.

Le modalità di partecipazione e i criteri di scelta saranno oggetto di una apposita normativa sulla formazione del personale, la cui emanazione rientra tra gli indicatori di monitoraggio.

Alta formazione e formazione extralavorativa
Tramite specifici accordi, l'Ateneo potrà mettere a disposizione del personale delle borse di studio per la frequenza di Master Universitari, come già avvenuto per il Master di secondo livello in Innovazione nella Pubblica Amministrazione (MIPA) attivato presso il Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali DISPI, e Corsi universitari di perfezionamento, quali i corsi attivati dal LabPA, il Laboratorio per l'Innovazione nella Pubblica Amministrazione del medesimo Dipartimento.

Per incentivare la formazione extra-lavorativa del personale, sono inoltre a disposizione:

- i permessi straordinari retribuiti per motivi di studio (150 ore) 2024/2025 di cui al combinato disposto degli art. 3 D.P.R. n. 395/88, art. 9 del D.P.R. n. 319/90, art. 32 del C.C.N.L. 2008 e della circolare della Funzione Pubblica n. 12/2011, per la frequenza a corsi destinati al conseguimento di titoli di studio universitari, post-universitari, di scuole di istruzione primaria, secondaria e di qualificazione professionale, statali, pareggiate o legalmente riconosciute, o comunque abilitate al rilascio di titoli di studio legali o attestati professionali riconosciuti dall'ordinamento pubblico;
- i permessi di 30 ore per motivi di studio per iscrizioni a singoli insegnamenti, a.a. 2024/2025, con esonero totale dal pagamento della contribuzione, salvo il versamento dell'imposta di bollo, a favore del personale tecnico-amministrativo che si iscrive a singoli insegnamenti, con possibilità di frequenza di due insegnamenti universitari nell'arco di un anno accademico, purché relativi a semestri distinti o di un insegnamento impartito in due semestri[43].

Strumenti

Metodologie didattiche
A seconda della natura degli interventi formativi, della durata prevista, del numero di destinatari, del livello di competenze inziali dei discenti e dei vincoli logistici e di tempo, l'Ateneo utilizza una o più delle seguenti metodologie didattiche:

- lezione frontale;
- esercitazioni pratiche;
- casi di studio (compresi gli autocasi[44]);

[43] Per maggiori informazioni si invita a consultare la pagina https://intranet.unige.it/personaleta/diritto-allo-studio
[44] Gli "autocasi" si differenziano dai tradizionali casi di studio poiché non vengono preparati dai docenti ma dai discenti stessi e devono essere tratti dalla loro realtà lavorativa.

- simulazioni e role play;
- comunità di pratiche;
- formazione on the job.

Gli interventi formativi, in base alla loro natura, potranno inoltre svolgersi in presenza, a distanza in modalità sincrona o asincrona o in modalità mista (*blended learning*). La durata degli interventi formativi, la scelta delle metodologie didattiche e della modalità di erogazione (in presenza o a distanza) potranno essere modificate in fase di micro-progettazione degli interventi formativi.

Comunità professionali

Per facilitare una diffusione capillare ed efficace delle conoscenze e delle competenze necessarie per l'erogazione dei propri servizi l'Ateneo ha adottato ufficialmente, dal 2023, la metodologia delle Comunità di Pratica[45], con il fine della crescita professionale e il miglioramento dei servizi.

Nel 2024, tale strumento è stato rafforzato, adeguandolo a un nuovo modello di competenze e famiglie professionali e costituendo ufficialmente le seguenti Comunità Professionali per la maggior parte delle Famiglie professionali[46], ossia:

1. Comunità professionale Didattica e Servizi agli studenti (ex Comunità di Pratica Didattica);
2. Comunità professionale Contratti Pubblici (ex Comunità di Pratica Negoziale);
3. Comunità professionale Economico-finanziario-contabile (ex Comunità di Pratica Contabile).
4. Comunità professionale Servizi bibliotecari (attualmente in fase di avvio);
5. Comunità professionale Tecnico-scientifica (attualmente in fase di avvio);

In particolare, la Comunità professionale Didattica e Servizi agli studenti è stata costituita, quale consolidamento della Comunità di Pratica Didattica, nell'ambito dell'obiettivo individuale *INDDIR-03- Implementare la Comunità Professionale "Didattica e Servizi agli studenti" prevista dal Piano di Formazione.*

Nel corso del 2024 si è inoltre provveduto al primo corso di formazione per formatori, destinato ai Coordinatori e ai Referenti delle Comunità, a cui hanno partecipato componenti delle Comunità professionali Didattica e Servizi agli studenti, Contratti Pubblici, Economico-finanziario-contabile, Servizi bibliotecari, oltre a personale direttamente coinvolto nei processi di programmazione e gestione della formazione. Il corso si è concluso con la progettazione di tre interventi formativi, da parte delle rispettive Comunità, divenuti parte integrante dell'offerta formativa:

- Analisi dati per i Servizi di Biblioteca (attualmente in fase di realizzazione);
- Didattica e Servizi agli studenti: competenze integrate per un Ateneo efficiente;
- Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni.

Nel corso del 2025, tenuto conto dell'esperienza dello strumento acquisita nel 2024, verranno attivate le seguenti comunità, previa formazione dei referenti.

1. Comunità professionale Ricerca e Trasferimento Tecnologico;
2. Comunità professionale Public engagement e comunicazione;
3. Comunità professionale Servizi tecnico informatici;
4. Comunità professionale Gestione degli spazi;
5. Comunità professionale Servizi istituzionali e Gestione del Personale.

Le Comunità Professionali sono costituite da gruppi di persone che condividono interessi e problematiche e utilizzeranno la metodologia delle comunità di pratica. Il funzionamento di ciascuna

[45] Le comunità di pratica e di apprendimento sono costituite da gruppi di persone che condividono interessi e problematiche, per collaborare, promuovere, discutere e confrontarsi su questioni correlate ai diversi interessi dei componenti, con l'obiettivo di produrre conoscenza organizzata e di qualità, alla quale ogni membro ha libero accesso. In tali comunità, gli individui beneficiano di un apprendimento continuo attraverso la consapevolezza delle proprie conoscenze e di quelle degli altri.

[46] Coloro che rivestono posizioni organizzative trasversali, quali i Responsabili Amministrativi, sono parte di più Comunità Professionali.

Comunità Professionale è garantito dal Dirigente competente (Coordinatore), il quale nomina uno o più Referenti o, nel caso della Comunità professionale Tecnico-scientifica, da un Responsabile o Coordinatore tecnico. Coordinatori e referenti saranno responsabili di:

- incontrare periodicamente, e in occasione di mutamenti di contesto, i componenti della Comunità;
- individuare i gap e i fabbisogni formativi della/e Famiglie professionali di riferimento della Comunità e, per quanto di competenza, di tutto il personale;
- individuare una pianificazione di lungo termine per colmare i gap e soddisfare i fabbisogni formativi;
- proporre, in qualsiasi momento, interventi formativi, anche in house ed esterni, in aggiunta a quelli presenti nel Piano di Formazione;
- progettare e organizzare, in qualsiasi momento, corsi interni in aggiunta a quelli presenti nel Piano di Formazione;
- condividere tutta la documentazione di supporto utile e divulgarla.

Il Coordinatore e i Referenti delle nuove comunità saranno formati con uno specifico corso, analogo a quello tenuto nel 2024.

A ciascuna Comunità Professionale è assegnato uno spazio su Microsoft Teams, nel quale sarà sempre disponibile tutta la documentazione e sarà possibile interagire anche per porre domande ai Referenti.

Lo scopo di tali comunità è quello di rafforzare e aggiornare le competenze esistenti, come previsto dall'obiettivo B2, oltre a coinvolgere e responsabilizzare i Dirigenti e gli Uffici della Direzione Generale nel processo formativo.

Le Comunità Professionali saranno coordinate tra loro dal Servizio organizzazione e programmazione e dal Settore welfare e sviluppo del personale e possono disporre di specifiche risorse.

Misure per l'inclusione del personale con disabilità

Anche tenuto conto delle modifiche al D. Lgs. n. 165/2001 introdotte dal D. Lgs. n. 222/2023, per ridurre le difficoltà di accesso alla formazione correlate a disabilità specifiche e massimizzare le ricadute positive della formazione per tutto il personale, nella fase di progettazione dei corsi e di erogazione della didattica saranno adottate misure mirate all'inclusione del personale con disabilità, le quali saranno definite con il supporto del *Progetto di accompagnamento per il personale con disabilità*[47] e saranno calibrate in base alle specifiche esigenze individuali. Tra le misure che si adotteranno, si evidenziano in particolare:

- rilevazione di specifici fabbisogni di ausili didattici (hardware e software) per i partecipanti, prima dell'avvio dei corsi;
- definizione di percorsi individuali di *training on the job* per personale con disabilità, progettati sulla base di esigenze specifiche e in sinergia con il responsabile della struttura di assegnazione del personale interessato;
- tutoraggio individuale, o per piccoli gruppi, per la fruizione di corsi obbligatori a distanza in modalità asincrona, da postazioni in locali dell'Ateneo;
- adozione di misure facilitanti (quali esenzione o tempo aggiuntivo per lo svolgimento delle prove finali) "ex ante", ossia anticipando le eventuali richieste, in modo che chi ne ha bisogno possa usufruirne senza doverne fare richiesta.

Ai percorsi di *training on the job* parteciperanno i responsabili di struttura e i gruppi di lavoro che interagiscono con personale con disabilità.

Nell'offerta formativa 2025-2027 è stato, inoltre, previsto nell'ambito del percorso formativo Sviluppo delle competenze digitali, il Corso base informatica: l'uso del PC e in particolare degli strumenti di comunicazione (e-mail e teams), finalizzato a fornire le competenze di base per comunicare con gli

[47] https://intranet.unige.it/personale/servizio-di-accompagnamento-il-personale-con-disabilit

strumenti tipici della rete internet e rivolto al personale con disabilità individuato nell'ambito del Servizio di consulenza clinica e orientativa. Il corso potrà essere replicato negli anni successivi se necessario.

L'effettiva implementazione delle misure e la loro efficacia verranno monitorate, anche al fine di adeguarle a ulteriori esigenze eventualmente emerse.

Metodologie Organizzative

Progettazione e organizzazione

Gli elementi per la progettazione dei corsi interni e in house, soprattutto nella fase di macro-progettazione, in cui vengono definiti gli obiettivi formativi da raggiungere e i contenuti di massima, possono essere raccolti nell'ambito delle Comunità Professionali, avvalendosi delle competenze dei Coordinatori e dei Referenti, con l'eventuale collaborazione di soggetti idonei individuati dall'Ateneo anche all'esterno della propria organizzazione.

Per la micro-progettazione, ossia la fase in cui per ciascun intervento formativo si definisce il dettaglio dell'azione formativa, specificandone l'intero programma, le metodologie didattiche, l'eventuale strumentazione tecnica, la predisposizione dell'aula e l'orario, ci si avvale del diretto contributo dei formatori individuati.

A tal fine nel 2024 è stato avviato un percorso specifico di formazione formatori, rivolto ai Coordinatori e Referenti delle Comunità di Pratiche e ai dipendenti ai quali si prevede di affidare incarichi di formazione nei corsi per il personale TABS.

L'organizzazione, il servizio di tutoraggio d'aula e la gestione amministrativo contabile degli interventi di formazione interna sono, di norma, curati dal Settore welfare e sviluppo del personale.

L'organizzazione di singoli interventi formativi potrà essere altresì affidata alle Comunità Professionali, che per la gestione amministrativo contabile potranno avvalersi del Settore welfare e sviluppo del personale o di Dipartimenti e Centri.

In particolare, la Comunità Professionale Tecnico-scientifica dispone dal 2025 di ulteriori fondi specifici, in modo che i singoli Dipartimenti possano provvedere, con la supervisione della Comunità Professionale, a soddisfare esigenze formative specifiche, diverse per ogni laboratorio.

I corsi sono aggregati in base alle Aree di competenza definite nel Dizionario delle competenze, che è parte integrante del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025 e che valorizza il Framework delle competenze trasversali adottato con il Decreto del Ministro per la PA del 28 giugno 2023[48]. In base a tale framework si procederà ad un aggiornamento dell'analisi dei fabbisogni formativi per le competenze trasversali del personale già effettuata. L'offerta formativa degli anni 2026 e 2027 verrà, infatti, aggiornata nell'ambito del prossimo PIAO in base ai risultati del 2025, alle nuove esigenze emerse e alle risorse disponibili. Anche l'offerta formativa del 2025 potrà essere modificata in caso di mutate esigenze urgenti emerse, ad esempio, in sede di aggiornamento dell'analisi dei fabbisogni.

Individuazione e partecipazione dei destinatari

Partendo dal principio che la partecipazione alle attività formative costituisce un diritto/dovere del dipendente, saranno garantite pari opportunità di accesso al personale di tutte le categorie e aree professionali a interventi formativi erogati sia in presenza sia in e-learning.

Come previsto dalla citata Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 23.3.2023, a ciascun dipendente in servizio sarà garantito l'accesso a 24 ore di formazione annuale, compresa la formazione obbligatoria. A tal fine si terrà conto di tutta l'offerta formativa disponibile.

I destinatari degli interventi sono individuati in base ai ruoli rivestiti o alla famiglia professionale di appartenenza. Inoltre, per contribuire a costruire un ambiente che consenta a tutti i dipendenti di

[48] https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/09-08-2023/dm-competenze-trasversali-personale-non-dirigenziale

sviluppare appieno il proprio potenziale, l'Ateneo introdurrà progressivamente delle misure volte a differenziare la formazione anche in funzione dell'età anagrafica del proprio personale (*age management*), con il fine di superare eventuali barriere relative all'età, in un'ottica intergenerazionale, e sviluppare un orientamento al confronto che faciliti un trasferimento di conoscenze e competenze tra le diverse generazioni.

Albo dei formatori
A seguito della conclusione dei corsi per formatori iniziati nel 2024 si provvederà ad istituire un Albo dei Formatori interni.

I partecipanti a tale corso saranno individuati dai Coordinatori delle Comunità professionali, se nominati, o dai Dirigenti componenti.

Le modalità di compilazione dell'albo saranno definite dalla normativa sulla formazione del personale, che indicherà anche i criteri di partecipazione ai corsi esterni.

Monitoraggio dei risultati
Il raggiungimento degli obiettivi formativi verrà monitorato utilizzando i seguenti indicatori e rendicontato annualmente in sede di Relazione sulla Performance:

2025

	Obiettivo specifico	n. dipendenti da formare (target)	percentuale dipendenti (target)	ore erogate (target)
A	Valorizzazione del capitale umano	1.200	100%	265
B	Programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua	1.200	100%	65
C	Digitalizzazione e semplificazione	1.200	100%	96
D	Supporto alle attività di missione	140	12%	62

2026

	Obiettivo specifico	n. dipendenti da formare (target)	percentuale dipendenti (target)	ore erogate (target)
A	Valorizzazione del capitale umano	1.200	100%	242
B	Programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua	1.200	100%	40
C	Digitalizzazione e semplificazione	1.200	100%	72
D	Supporto alle attività di missione	75	6%	28

2027

	Obiettivo specifico	n. dipendenti da formare (target)	percentuale dipendenti (target)	ore erogate (target)
A	Valorizzazione del capitale umano	1.200	100%	251
B	Programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua	1.200	100%	29
C	Digitalizzazione e semplificazione	1.200	100%	30
D	Supporto alle attività di missione	60	5%	58

Saranno, altresì, utilizzati per il monitoraggio annuale gli indicatori già previsti dal precedente PIAO e altri due nuovi collegati rispettivamente a Syllabus e all'emanazione di una normativa in materia di formazione:

Obiettivo	Indicatore	Metrica	Valore 2024	Target 2025
ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI	Cronoprogramma	Aggiornamento dell'analisi dei fabbisogni del personale tecnico amministrativo	SI	SI
COPERTURA DEI FABBISOGNI FORMATIVI	Percentuale di personale formato nell'anno	Rapporto tra numero di unità di personale tecnico amministrativo che ha frequentato almeno un corso di formazione nell'anno e numero di unità di personale tecnico amministrativo in servizio al 31.12	100%	100%
UTILIZZO DELLE RISORSE	Spesa per formazione del personale	Risorse annuali utilizzate per la formazione del personale tecnico amministrativo (conto CO.04.01.02.01.06.03 Formazione non obbligatoria e iscrizione a convegni del personale tecnico amministrativo)	€ 141.584,09	€ 170.000,00
GRADIMENTO PER I CORSI	Livello di soddisfazione sulla formazione	Media del livello di soddisfazione rilevato con i questionari erogati a seguito dei corsi di formazione nell'anno	73%	85%
FORMAZIONE DEI LAVORATORI A DISTANZA	Percentuale di dipendenti in lavoro agile o da remoto formati	Rapporto tra numero di dipendenti in lavoro agile o da remoto formati sulle competenze tecnologiche e trasversali e numero totale di dipendenti in lavoro agile o da remoto in servizio al 31.12	0%	100%
ASSESSMENT DELLE COMPETENZE E RECUPERO DEI GAP FORMATIVI	Percentuale di dipendenti attivi su Syllabus	Rapporto tra dipendenti a tempo indeterminato che abbiano completato le attività di assessment su Syllabus e raggiunto gli obiettivi formativi conseguenti e totale dipendenti tempo indeterminato	17%	75%
TRASPARENZA E ORGANIZZAZIONE	Presenza di una Normativa Interna di Riferimento per la gestione delle attività formative	Cronoprogramma a fine lavori	NO	SI

4. Il monitoraggio

4.1 Il Valore Pubblico

Le modalità di monitoraggio, misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi sono descritte nel paragrafo 2.1.11.

La rendicontazione dei risultati di cui al presente Piano avverrà entro il 30 giugno 2026 nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance 2025.

I risultati del Valore Pubblico in senso ampio saranno valutati considerando i risultati, oltre che degli obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto, di quelli della performance, della prevenzione della corruzione e dell'organizzazione e del capitale umano, con le modalità descritte in ciascuna sezione e sottosezione e riassunte nei successivi paragrafi.

Anch'essi saranno, pertanto, rendicontati nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance 2025, entro il 30 giugno 2026.

Infine, il Valore Pubblico riconosciuto verrà misurato e valutato almeno ogni tre anni mediante specifici questionari somministrati ai principali stakeholder esterni, come mappati nel paragrafo 1.3.

4.2 La performance

Le modalità di monitoraggio, misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi del ciclo della performance, sono previste dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e descritte nel paragrafo 2.2.11.

La rendicontazione dei risultati del ciclo della performance di cui al presente Piano avverrà entro il 30 giugno 2026 nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance 2025.

4.3 La prevenzione della corruzione e la trasparenza

Le modalità di monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza di cui al presente Piano, ove non vi siano collegati obiettivi del ciclo della performance, saranno rendicontate nella Relazione del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2025.

4.4 I programmi e azioni relativi alle altre sezioni

Lo stato di avanzamento e gli esiti dei programmi e delle azioni previste nelle altre sezioni del presente Piano, qualora non collegate ad obiettivi del ciclo della performance, saranno monitorate con le modalità indicate in ciascuna sezione e rendicontate nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance 2025, entro il 30 giugno 2026.

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dal Nucleo di valutazione nelle funzioni di OIV.

UniGe

Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027

Allegato A – Schede obiettivi di Valore Pubblico

Aggiornato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23.7.2025

Impatto sociale

Peso della Prospettiva nella Balanced Scorecard 40%

Obiettivi di Valore Pubblico

VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società

Stakeholder di riferimento

Studentesse, studenti e loro famiglie, comunità scientifica, sistema sociale e produttivo, comunità locale

Collegamento con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030

Goal 4: Istruzione di qualità

Goal 16: Pace, giustizia e istituzioni solide

Collegamento con gli obiettivi strategici

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 5 Potenziare la produzione scientifica e la circolazione di conoscenza e di competenze

OBIETTIVO STRATEGICO 6 Valorizzare il dottorato di ricerca, in particolare in chiave industriale e internazionale

OBIETTIVO STRATEGICO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale

OBIETTIVO STRATEGICO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione al fine di favorire una cittadinanza attiva

Risorse

€ 8.084.581,92

VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione

Stakeholder di riferimento

Studentesse, studenti e loro famiglie, comunità locale

Collegamento con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030

Goal 4: Istruzione di qualità

Goal 5: Parità di genere

Goal 10: Ridurre le disuguaglianze

Collegamento con gli obiettivi strategici

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

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

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

OBIETTIVO STRATEGICO 6 Valorizzare il dottorato di ricerca, in particolare in chiave industriale e internazionale

Risorse

€ 3.667.408,42

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore 1

VPI1 Numero medio di pubblicazioni Open Science per docente

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard
30%

Motivazioni della scelta
L'indicatore misura le pubblicazioni in Open Science

Specifiche tecniche
Numeratore: Numero di pubblicazioni pubblicate in Open Science nell'anno di riferimento

Fonte numeratore: Banca dati di Ateneo

Denominatore: Numero di docenti in servizio al 31/12

Fonte denominatore: PROPER (DALIA/Docenti)

Struttura di riferimento per il dato
Settore monitoraggio e supporto alla valutazione della ricerca e della terza Missione, Settore sistemi integrati per le biblioteche e l'open science

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
0,819	0,825	0,830	0,840

Criteri di definizione dei target
I target sono definiti in relazione alla serie storica e al progressivo miglioramento della produzione scientifica in Open Science, compatibilmente con le risorse che saranno a disposizione con i contratti trasformativi, condizionate nel 2025 dalla riduzione delle risorse a disposizione a seguito di una minore assegnazione del FFO nel 2024.

Monitoraggio
0,819

Indicatore 2

C_d Proporzione di studenti che si iscrivono per la prima volta a un Corso di Studio rispetto al numero di diplomati alla scuola superiore nella Regione sede del corso (PRO3)

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard
70%

Motivazioni della scelta
L'indicatore è in grado di misurare quantitativamente la soddisfazione delle esigenze di formazione dell'Ateneo rispetto ai potenziali iscritti della regione.

Specifiche tecniche
Numeratore: Immatricolati. Per gli Atenei con Corsi di Studio con sedi in più Regioni, si utilizza la media ponderata degli indici calcolati a livello regionale, con pesi dati dalla proporzione degli immatricolati nella Regione rispetto al totale degli

immatricolati nell'Ateneo. Non sono considerati nel calcolo gli immatricolati nei corsi delle professioni sanitarie attivati in Regioni diverse da quella della sede amministrativa dell'Ateneo.

Denominatore: Diplomati in scuole superiori nella Regione sede del corso (ovvero nella Provincia Autonoma di Bolzano). Sono considerati solo i Diplomati del precedente anno scolastico.

Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti e Anagrafe Nazionale della Scuola

Struttura di riferimento per il dato
Settore statistico e datawarehouse

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
0,555	0,560	0,580	0,590

Criteri di definizione dei target
I target sono definiti in relazione al trend demografico regionale discendente e, pertanto, a un aumento del valore dell'indicatore non necessariamente conseguirà un aumento degli avvii di carriera.

Monitoraggio
ND

Impatto economico

Peso della Prospettiva nella Balanced Scorecard 35%

Obiettivi di Valore Pubblico

VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti

Stakeholder di riferimento

Studentesse, studenti e loro famiglie, sistema sociale e produttivo, istituzioni

Collegamento con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030

Goal 4: Istruzione di qualità

Goal 8: Lavoro dignitoso e crescita economica

Collegamento con gli obiettivi strategici

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

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

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

OBIETTIVO STRATEGICO 6 Valorizzare il dottorato di ricerca, in particolare in chiave industriale e internazionale

Risorse

€ 3.667.408,42

VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca

Stakeholder di riferimento

Sistema sociale e produttivo, comunità locale, istituzioni

Collegamento con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030

Goal 8: Lavoro dignitoso e crescita economica

Goal 9: Imprese, innovazione e infrastrutture

Goal 17: Partnership per gli obiettivi (1/2 – 2/2)

Collegamento con gli obiettivi strategici

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

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

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

Risorse

€6.290.191,25

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore 1

VPI2 Utilizzo da parte dei laureati delle competenze acquisite con la laurea

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard
50%

Motivazioni della scelta
L'indicatore misura come le competenze trasmesse dall'Ateneo ai laureati sono utilizzate nella loro attività lavorativa

Specifiche tecniche
Risposte "In misura elevata" alla domanda "Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea (%)"

Collettivo laureati di primo livello a un anno dalla laurea

Questionario AlmaLaurea

Fonte AlmaLaurea

Struttura di riferimento per il dato
Settore analisi comparative e ranking

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
53,10%	55,00%	57,00%	60,00%

Criteri di definizione dei target
I target sono definiti in relazione alla serie storica e al progressivo miglioramento di un valore già superiore alla media nazionale.

Monitoraggio
50,5%

Indicatore 2

E.2.0.B Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard
50%

Motivazioni della scelta
L'indicatore è definito dall'ANVUR nell'ambito del modello AVA3 per valutare le sedi degli Atenei ed è utile a monitorare sinteticamente le attività che utilizzano i risultati della ricerca per il trasferimento della conoscenza e gli utilizzi commerciali.

La definizione del target tiene conto della politica di razionalizzazione dei brevetti già posseduti in atto, coerentemente con una strategia per la creazione di Valore Pubblico in senso ampio.

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. Numero di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee.

Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12

Fonte Numeratore: Rilevazione ANVUR indicatori AVA 3

Fonte Denominatore: PROPER (Dalia/Docenti)

Struttura di riferimento per il dato
Settore statistico e datawarehouse

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
0,080	0,080	0,080	0,080

Criteri di definizione dei target
I target sono definiti al fine di consolidare l'attuale valore, superiore alla media nazionale, tenuto, tuttavia, conto dell'esigenza di razionalizzare la gestione dei brevetti non produttivi.

Monitoraggio
0,08

Impatto ambientale

Peso della Prospettiva nella Balanced Scorecard 25%

Obiettivi di Valore Pubblico

VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici

Stakeholder di riferimento

Comunità locale

Collegamento con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030

Goal 7: Energia pulita e accessibile

Goal 12: Consumo e produzione responsabili

Goal 13: Lotta contro il cambiamento climatico

Collegamento con gli obiettivi strategici

OBIETTIVO STRATEGICO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione al fine di favorire una cittadinanza attiva

Risorse

€ 2.624.397,71

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore 1

TEM7 Emissioni annue di gas serra (INT)

Motivazioni della scelta
L'indicatore, definito a livello internazionale, è utile a misurare la carbon footprint dell'Ateneo e come questo contribuisca alla riduzione delle emissioni in coerenza con la linea strategica della sostenibilità.

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard
60%

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 CO2 eq.

Fonte: Dati di Ateneo

Struttura di riferimento per il dato
Settore sostenibilità

Valori[1]

Valore iniziale 2022	Target 2025	Target 2026	Target 2027
17.803	16.973	16.579	15.789

Criteri di definizione dei target
I target sono definiti in relazione alla serie storica e a una concreta possibilità di riduzione delle emissioni, tenuto conto delle risorse disponibili.

Monitoraggio
17.803

Indicatore 2

Consumo in kWh di gas complessivo

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard
40%

Motivazioni della scelta
L'indicatore, definito a livello internazionale, è utile a misurare la carbon footprint dell'Ateneo e come questo contribuisca alla riduzione delle emissioni in coerenza con la linea strategica della sostenibilità.

Specifiche tecniche
Consumo in kWh di gas complessivo

Periodo di riferimento
Aprile a.a.-marzo a.a.+1

Fonte Database interno - Area Tecnica

Struttura di riferimento per il dato
Servizio energia

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
39.000.000	38.500.000	38.000.000	37.500.000

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base a una progressiva riduzione sostenibile.

Monitoraggio
ND

[1] Valori modificati in sede di monitoraggio in itinere.

Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027

Allegato B – Obiettivi del ciclo della performance

Aggiornato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23.7.2025

B.1 Schede obiettivi esecutivi del ciclo della performance

Customer satisfaction
Nel caso una categoria di utenti che partecipa alla rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction non sia tale da garantire un margine di errore inferiore al 5% con livello di confidenza del 95%, la stessa non sarà considerata ai fini della misurazione del grado di raggiungimento del relativo obiettivo.

I pesi dei rimanenti questionari verranno riparametrati proporzionalmente in modo che il loro peso totale sia pari al 100%.

Se il questionario che non raggiunge il menzionato livello di partecipazione è l'unico attribuito a una struttura o un'unità organizzativa, alla stessa è attribuito il risultato complessivo dell'obiettivo.

Nel caso di discordanze tra gli obiettivi assegnati alle strutture e alle unità organizzative indicate in questo allegato e nell'allegato B.2, prevale quanto indicato nell'allegato B.2.

Livello di performance
Per gli obiettivi a progetto, qualora il livello di performance preveda la sottrazione dal punteggio massimo di una percentuale per ogni mese di ritardo rispetto al termine di fine lavori, ai fini del calcolo, la decurtazione si applica per ogni mese, computato secondo il calendario comune, che risulti interamente decorso a partire dal giorno successivo alla data di scadenza. Il raggiungimento oltre il termine del 31.12 comporta sempre l'attribuzione di un punteggio dello 0%, se non diversamente indicato[1].

[1] Inserito a seguito di monitoraggio in itinere.

Prospettiva Servizi

Peso nella Balanced Scorecard
40%

Area strategica Supporto alla didattica

Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione

Finalità e azioni

I servizi offerti dall'Ateneo di supporto alla formazione sono rivolti alle studentesse e agli studenti e ai docenti.

I servizi alle studentesse e agli studenti sono ampi e riguardano i servizi di segreteria, ivi compreso il supporto all'internazionalizzazione, il diritto allo studio e le attività di orientamento e di placement.

Con il modello organizzativo vigente dal 1.1.2023, tutti i servizi sono erogati tramite lo Sportello Unico dello Studente, uno per ciascuna Scuola, ubicato in loco.

Nel 2024, tenuto conto dei risultati della rilevazione di customer satisfaction 2023, l'orario di apertura dello Sportello Unico dello Studente è stato ampliato e i servizi on line sono stati aggiornati, con un significativo miglioramento della percezione degli studenti e dei conseguenti risultati del questionario di customer satisfaction.

Per quanto riguarda i servizi di internazionalizzazione, nel 2024 è stata rivista la struttura organizzativa di supporto.

Per il 2025, sono previsti ulteriori interventi per ampliare i servizi online e aggiornare il relativo back-end (obiettivo INF-07-I) e per garantire la loro accessibilità (obiettivo SER-04-D).

Per quanto riguarda l'orientamento e il placement è previsto il consolidamento delle seguenti azioni:

- incontri con le scuole superiori
- partecipazione a saloni di orientamento
- azioni di promozione dell'offerta formativa internazionale nei confronti di paesi esteri
- un maggiore coinvolgimento delle matricole in servizi di orientamento in itinere
- un maggiore coinvolgimento di studentesse e studenti in attività di tutorato didattico
- il potenziamento del servizio di counseling psicologico di Ateneo "Insieme"
- una maggior promozione della piattaforma di incrocio domanda/offerta tirocini e tesi
- il potenziamento delle iniziative di incrocio domanda/offerta con soggetti pubblici e privati
- incentivazione dei tirocini curriculari ed extracurriculari

I miglioramenti che interverranno potranno essere misurati e valutati in base al questionario di customer satisfaction rivolto alle studentesse e agli studenti, in relazione ai seguenti servizi:

- Servizi di segreteria
- Orientamento
- Internazionalizzazione
- Diritto allo studio

Il questionario è somministrato agli studenti internazionali in lingua inglese.

A questi, per la prima volta, si aggiungerà la rilevazione della soddisfazione per i servizi di segreteria degli studenti post lauream:

- Dottorandi
- Specializzandi
- Studenti di Master
- Studenti di corsi di formazione e perfezionamento
- Studenti di UniGe Senior

Anche il supporto amministrativo ai docenti per la didattica è interessato dal modello organizzativo introdotto dal 1.1.2023 e dall'introduzione delle Unità di supporto alla Didattica, nei Dipartimenti o nelle Scuole, il cui coordinamento è assicurato da un'apposita unità organizzativa funzionalmente sovraordinata, il Settore Coordinamento didattico, in staff all'Area Didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione.

Nel corso del 2025, oltre all'introduzione di nuove modalità informatiche per il monitoraggio dell'attività didattica, si provvederà anche come previsto nel Piano Strategico, all'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.

È previsto un target di soddisfazione per ciascun servizio in base al quale misurare e valutare i risultati.

Il grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo risulterà dalla media ponderata del raggiungimento dei menzionati target.

I risultati saranno resi disponibili disaggregati per servizio, utente e struttura.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie

Utenti

Studentesse e studenti dei corsi di laurea, dottorandi, specializzandi, studentesse e studenti di master, di corsi di formazione e perfezionamento e di UniGeSenior, docenti

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società

VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione

VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

Obiettivo Operativo 2.1 Garantire l'accessibilità ai percorsi formativi e ai servizi di supporto, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti

Obiettivo Operativo 2.2 Migliorare la qualità degli spazi a disposizione di studentesse e studenti, riqualificando quelli per la didattica e lo studio e ampliando quelli residenziali

Obiettivo Operativo 2.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente, sia in entrata che in uscita

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

Obiettivo Operativo 3.1 Consolidare l'attività di orientamento in ingresso a livello regionale, nazionale e internazionale

Obiettivo Operativo 3.2 Supportare il successo formativo migliorando la qualità dei servizi di orientamento in itinere e sostegno, in particolare per le studentesse e gli studenti del I anno

Obiettivo Operativo 3.3 Favorire l'occupazione delle laureate e dei laureati, favorendo le esperienze di formazione e lavoro durante il percorso di studi e le attività di orientamento in uscita e placement

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Altre strutture responsabili
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti), Scuole, Dipartimenti

Unità organizzative di riferimento

Servizio studenti, Servizio orientamento, career service e inclusione, Servizio Internazionalizzazione, Servizio Alta Formazione, Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze, Servizio responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione, Scuole, Dipartimenti, Unità tecniche

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 3.462.881

Risorse umane
90 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

40%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di segreteria

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi di segreteria

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti,** scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
3,86	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

B - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di orientamento

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi di orientamento

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,17	3,60	4,20	4,40	4,60

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

C - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di placement e orientamento al lavoro

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi di placement e orientamento al lavoro

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,03	3,50	4,10	4,30	4,50

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

D - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - supporto all'internazionalizzazione

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi di supporto all'internazionalizzazione

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
3,70	3,50	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

E - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - diritto allo studio

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi relativi al diritto allo studio

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,06	3,50	4,10	4,30	4,50

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

F - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di supporto tecnico alla didattica

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi di supporto tecnico alla didattica

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti,** scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,08	3,50	4,10	4,30	4,50

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

G - Dottorande e dottorandi - servizi di segreteria

Peso
3%

Indicatore
Soddisfazione delle dottorande e dei dottorandi per i servizi di segreteria

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

H - Specializzande e specializzandi - servizi di segreteria

Peso
3%

Indicatore
Soddisfazione delle specializzande e degli specializzandi per i servizi di segreteria

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

I - Studentesse e studenti dei master - servizi di segreteria

Peso
3%

Indicatore
Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei master per i servizi di segreteria

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

J - Studentesse e studenti dei corsi di formazione e perfezionamento - servizi di segreteria

Peso
3%

Indicatore
Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di formazione e perfezionamento per i servizi di segreteria

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

K - Studentesse e studenti di UniGeSenior - servizi di segreteria

Peso
3%

Indicatore
Soddisfazione delle studentesse e degli studenti di UniGeSenior per i servizi di segreteria

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

L - Personale docente - servizi di supporto amministrativo alla didattica

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione del personale docente per i servizi di supporto amministrativo alla didattica

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction **somministrato al personale docente,** scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
5,16	4,00	4,80	5,00	5,20

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

M - Personale docente - servizi di supporto tecnico alla didattica

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione del personale docente per i servizi di supporto tecnico alla didattica

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente,** scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,39	3,60	4,30	4,50	4,70

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di segreteria
3,84

B - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di orientamento
3,75

C - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di placement e orientamento al lavoro
3,43

D - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - supporto all'internazionalizzazione
3,44

E - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - diritto allo studio
3,82

F - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di supporto tecnico alla didattica
3,77

G - Dottorande e dottorandi - servizi di segreteria
3,54

H - Specializzande e specializzandi - servizi di segreteria
4,06

I - Studentesse e studenti dei master - servizi di segreteria
4,00

J - Studentesse e studenti dei corsi di formazione e perfezionamento - servizi di segreteria
4,75

K - Studentesse e studenti di UniGeSenior - servizi di segreteria
5,18

L - Personale docente - servizi di supporto amministrativo alla didattica
4,74

M - Personale docente - servizi di supporto tecnico alla didattica
4,51

Esito del monitoraggio
Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
A fronte del consolidamento del risultato relativo alle segreterie studenti, permangono criticità relative al supporto all'internazionalizzazione. Sono, altresì, emerse limitate criticità in altri ambiti relativi agli studenti dei corsi di laurea. I valori relativi agli studenti post-lauream sono inficiati da una rappresentatività non sufficiente del campione.

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Consolidare gli interventi relativi al supporto all'internazionalizzazione, a partire dalla definizione delle policy di cui all'obiettivo SER-02-D, approfondire le cause degli altri scostamenti. Utili elementi verranno forniti dall'analisi dei commenti formulati dai rispondenti al questionario.

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Obiettivo esecutivo SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale

Finalità e azioni

Nei questionari di customer satisfaction 2023, la soddisfazione delle studentesse e degli studenti per il supporto all'internazionalizzazione è stata inferiore alle attese e anche quella del personale docente presenta margini di miglioramento.

Al fine di intervenire per risolvere le criticità rilevate, nel corso del 2024 è stata rivista la struttura organizzativa centrale che supporta sia le studentesse e gli studenti che i Dipartimenti, con un miglioramento rilevato nel questionario 2024, tuttavia ritenuto ancora non sufficiente.

Al fine di consolidare la sinergia tra l'Area Dirigenziale competente e i Dipartimenti, nel corso del 2025, si prevede la definizione e l'approvazione da parte degli Organi di Governo di una policy di Ateneo, che consenta di ottimizzare le procedure e di uniformare i processi, nel rispetto delle singole specificità per la mobilità in uscita degli studenti.

L'obiettivo sarà considerato raggiunto con l'approvazione di linee guida da parte degli Organi di Governo di Ateneo rivolte ai Dipartimenti sulle due menzionate tematiche.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie

Utenti

Studentesse e studenti dei corsi di laurea, Scuole, Dipartimenti

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società

VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

Obiettivo Operativo 2.3 Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente, sia in entrata che in uscita

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio Internazionalizzazione

Eventuali altre strutture coinvolte

Scuole, Dipartimenti

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 196.923

Risorse umane
4 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Approvazione da parte del Senato Accademico di Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita

Specifiche
Le linee guida devono essere approvate dal Senato Accademico e contenere criteri uniformi per:

- la selezione degli studenti
- lo svolgimento della mobilità
- riconoscimento delle attività svolte all'estero.

Fonte
Risultati del Senato Accademico

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.10.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere a disposizione dei Dipartimenti le linee guida in modo che vi si possano uniformare dal successivo anno solare

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable
Approvazione da parte del Senato Accademico di Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari

Finalità e azioni

A fronte di risultati di gradimento degli studenti più che adeguati, nel 2025 proseguiranno le iniziative finalizzate a migliorare i servizi offerti dal Sistema Bibliotecario alle studentesse, agli studenti e al personale docente. Per i docenti, gli interventi riguarderanno sia la promozione delle risorse informative per la ricerca, sia la possibilità di pubblicazione di articoli in open access su riviste di grandi editori, consolidando il ricorso a contratti di tipo trasformativo e/o full open.

Si intende continuare a misurare e valutare i servizi offerti dal Sistema Bibliotecario a studentesse, studenti e docenti, tramite la specifica sezione dei relativi questionari di customer satisfaction.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, Personale

Utenti

Studentesse e studenti, personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società

VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

Obiettivo Operativo 2.2 Migliorare la qualità degli spazi a disposizione di studentesse e studenti, riqualificando quelli per la didattica e lo studio e ampliando quelli residenziali

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area per le strutture fondamentali (Biblioteche)

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio sistema bibliotecario di Ateneo, Biblioteche

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 740.339

Risorse umane
15 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Studentesse e studenti

Peso
70%

Indicatore
Soddisfazione **delle studentesse e degli studenti** per i servizi bibliotecari

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,76	3,70	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

B - Personale docente

Peso
30%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi bibliotecari

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
5,22	4,00	4,90	5,10	5,30

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Studentesse e studenti
4,77

B - Personale docente
5,07

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Obiettivo esecutivo SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità

Finalità e azioni

Nel corso del 2024 l'Ateneo ha ampliato e aggiornato la propria Carta dei Servizi, anche indicando, ai sensi del D. Lgs. n. 222/2023, i livelli di qualità di ciascun servizio erogato relativamente alla effettiva accessibilità delle prestazioni per le persone con disabilità. Inoltre, nei questionari unici annuali di rilevazione della customer satisfaction 2024 di studentesse, studenti, docenti e personale TA, è stata inserita una domanda relativa all'accessibilità ai servizi rivolta agli utenti ultrasessantacinquenni e agli utenti con disabilità.

Nel corso del 2025, anche in base ai risultati delle indagini di customer satisfaction 2024, saranno quindi progettati e attuati i seguenti interventi finalizzati a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale dei servizi offerti dall'Ateneo:

- verifica dell'accessibilità dei siti web;
- verifica dell'accessibilità dei servizi on line;
- verifica delle barriere architettoniche.

In relazione alle criticità che emergeranno si provvederà ad attuare i necessari interventi correttivi.

Al termine dell'anno, si intende misurare e valutare i miglioramenti che interverranno nell'accessibilità ai servizi tramite una specifica sezione nei relativi questionari di customer satisfaction.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale

Utenti

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale docente, personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

Obiettivo Operativo 2.1 Garantire l'accessibilità ai percorsi formativi e ai servizi di supporto, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area personale

Altre strutture responsabili
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Area ICT, Area legale e generale, Area negoziale, Area per le strutture fondamentali, Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area risorse e bilancio, Area tecnica

Unità organizzative di riferimento

-

Eventuali altre strutture coinvolte

Area per le strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche)

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 3.473.991

Risorse umane
15

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

10%

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Studentesse e studenti

Peso
60%

Indicatore
Soddisfazione delle **studentesse e degli studenti** con disabilità per l'accessibilità

Motivazione della scelta
L'indicatore di efficacia percepita consente di rilevare il livello di accessibilità percepito dagli utenti con disabilità o ultrasessantacinquenni.

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per l'accessibilità

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,30	3,80	3,90	4,10

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

B - Personale docente

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** con disabilità per l'accessibilità

Motivazione della scelta
L'indicatore di efficacia percepita consente di rilevare il livello di accessibilità percepito dagli utenti con disabilità o ultrasessantacinquenni.

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per l'accessibilità

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,30	3,80	3,90	4,10

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

C - Personale tecnico-amministrativo

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** con disabilità per l'accessibilità

Motivazione della scelta
L'indicatore di efficacia percepita consente di rilevare il livello di accessibilità percepito dagli utenti con disabilità o ultrasessantacinquenni.

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per l'accessibilità

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al **personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,30	3,80	3,90	4,10

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Studentesse e studenti
3,90

B - Personale docente
4,43

C - Personale tecnico-amministrativo
4,71

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Si proseguirà con le azioni previste nel PIAO 2025-2027.

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Area strategica Supporto alla ricerca e alla terza missione

Obiettivo esecutivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione[2]

Finalità e azioni

Nell'ambito del nuovo modello organizzativo introdotto dal 1.1.2023, il supporto alla ricerca ha subito modifiche limitate, tra cui la previsione eventuale di un referente per la ricerca in alcuni Dipartimenti.

Al fine di monitorare l'efficacia del supporto fornito dall'Area Dirigenziale preposta, sempre a partire dal 2023, è stato introdotto il monitoraggio dell'attività di consulenza degli uffici centrali ai docenti dei Dipartimenti per alcune tipologie di progetti ritenuti significativi per l'Ateneo, alcune delle quali ai fini della VQR 2020-2024.

Oltre a rilevare la soddisfazione dei docenti con l'obiettivo SER-06-R, viene, quindi, monitorata l'efficacia del supporto tramite indicatori che ne misurino l'efficacia quantitativa.

Gli indicatori utilizzati, aggiornati al fine di individuare più specificamente il contributo degli uffici, misurano, infatti, il contributo del supporto amministrativo al successo della presentazione e gestione dei progetti di ricerca, ricerca industriale e innovazione.

Stakeholder

Comunità scientifica, personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società

VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Obiettivo Operativo 4.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio ricerca, Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze

Eventuali altre strutture coinvolte

Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)

[2] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 514.965

Risorse umane
10 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A – Ricerca nazionale e internazionale[3]

Indicatore
Indice di successo della consulenza per la partecipazione a bandi competitivi di ricerca nazionale e internazionale

Peso
60%

Motivazione della scelta
L'indicatore è in grado di misurare quantitativamente l'efficacia del supporto alla presentazione di alcune tipologie di progetti ritenuti significativi per l'Ateneo e, in alcuni casi, per la VQR 2020-2024.

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero progetti finanziati/Numero progetti presentati

Specifiche dati
Numero di progetti presentati nell'anno (n-1) finanziati per i programmi per i quali il Servizio ricerca ha pubblicizzato il bando e fornito supporto alla presentazione

Numero di progetti presentati nell'anno (n-1) per i programmi per i quali il Servizio ricerca ha pubblicizzato il bando e fornito supporto alla presentazione

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Banca dati interna

Struttura di riferimento per il dato
Servizio ricerca

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	0,2	0,225	0,25

Criteri di definizione dei target
Il target tiene conto della serie storica di un analogo indicatore del Piano Strategico che tiene conto di tutti i progetti di tali tipologie

B – Ricerca industriale e innovazione[4]

Indicatore
Indice di successo della consulenza per la partecipazione a bandi di ricerca industriale e innovazione

Peso
40%

[3] Indicatore modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

[4] Indicatore modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Motivazione della scelta
L'indicatore è in grado di misurare quantitativamente l'efficacia del supporto alla presentazione di alcune tipologie di progetti ritenuti significativi per l'Ateneo e, in alcuni casi, per la VQR 2020-2024.

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero progetti finanziati/Numero progetti presentati

Specifiche dati
Numero di progetti presentati nell'anno (n-1) finanziati per i programmi per i quali il Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze ha pubblicizzato il bando e fornito supporto alla presentazione

Numero di progetti presentati nell'anno (n-1) per i programmi per i quali il Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze ha pubblicizzato il bando e fornito supporto alla presentazione

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Banca dati interna

Struttura di riferimento per il dato
Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	0,2	0,225	0,25

Criteri di definizione dei target
Il target tiene conto della serie storica di un analogo indicatore del Piano Strategico che tiene conto di tutti i progetti di tali tipologie

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A – Ricerca nazionale e internazionale
0,13

B – Ricerca industriale e innovazione
0,5

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
A fronte del risultato complessivo, per la ricerca nazionale e internazionale, nonostante le iniziative a supporto della presentazione siano state intensificate, si constata una contrazione del tasso di successo. Esso 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, il notevole impegno profuso dai ricercatori UniGe nella realizzazione dei progetti PNRR, attualmente in pieno svolgimento, non monitorati dal tasso di successo.

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Intensificazione delle iniziative di sostegno e supporto al personale ricercatore al fine di migliorare la qualità delle proposte presentate nell'ambito dei programmi nazionali e internazionali.

Risultato finale previsto
Raggiunto parzialmente

Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca

Finalità e azioni

L'obiettivo, finalizzato a monitorare l'efficacia del supporto, sia amministrativo che tecnico, alla ricerca fornito dall'Area Dirigenziale preposta, dai Dipartimenti e dai Centri, si integra con l'obiettivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione, prevedendo, in aggiunta alla rilevazione dell'efficacia oggettiva di tale obiettivo, la rilevazione della qualità percepita, tramite il questionario unico annuale di customer satisfaction rivolto al personale docente, ed in particolare ai responsabili dei progetti di ricerca.

Il questionario di customer satisfaction rivolto al personale docente con domande specifiche per responsabili di progetti e Direttori di Dipartimento dai Dipartimenti e dai Centri nell'erogazione di questi servizi, anche per quanto riguarda l'unità tecnica che gestisce i laboratori.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Comunità scientifica, personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Obiettivo Operativo 4.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali

Obiettivo Operativo 4.2 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca, anche completando le attività dei progetti finanziati dal PNRR e PNC

Obiettivo Operativo 4.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale

OBIETTIVO STRATEGICO 5 Potenziare la produzione scientifica e la circolazione di conoscenza e di competenze

Obiettivo Operativo 5.1 Promuovere la produzione scientifica e il conferimento di prodotti della ricerca di qualità anche in vista della prossima VQR

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Altre strutture responsabili
Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)

Unità organizzative di riferimento

Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze MFN e politecnici, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e di scienze umanistiche, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze mediche e farmaceutiche, Servizio Ricerca, Dipartimenti, Unità tecniche, Centri

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 593.457

Risorse umane
50 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Servizi amministrativi di supporto alla ricerca

Peso
50%

Indicatore
Soddisfazione del personale docente per i servizi amministrativi di supporto alla ricerca

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,66	3,80	4,50	4,70	4,90

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

B - Servizi tecnici di supporto alla ricerca

Peso
50%

Indicatore
Soddisfazione del personale docente per i servizi tecnici di supporto alla ricerca

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,66	3,80	4,50	4,70	4,90

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Servizi amministrativi di supporto alla ricerca
3,97

B - Servizi tecnici di supporto alla ricerca
3,94

Esito del monitoraggio
Inferiore alle attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
Le domande del questionario non erano, al contrario di quello annuale, rivolte solo a chi ha presentato progetti. Tale circostanza può avere distorto il risultato

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Analizzare i commenti formulati dai rispondenti al questionario e, in base a tale analisi, definire azioni di miglioramento che consentano di migliorare la qualità del supporto fornito

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione

Finalità e azioni

A partire dal 2023 le attività di terza missione sono coordinate da specifiche unità organizzative poste all'interno dell'Area Ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, dedicate al trasferimento tecnologico, all'apprendimento permanente e alla responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione.

Al fine di monitorare l'efficacia del supporto fornito dall'Area Dirigenziale preposta si ritiene necessario rilevare la qualità percepita attraverso la somministrazione di un questionario al personale docente.

Il questionario di customer satisfaction rivolto al personale docente consente di misurare e valutare i miglioramenti intervenuti, di progettarne ulteriori e di rilevare il contributo fornito dai Dipartimenti e dai Centri nell'erogazione dei servizi relativi al trasferimento tecnologico, all'apprendimento permanente e alle altre attività culturali e sociali.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Sistema sociale e produttivo, personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Obiettivo Operativo 7.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio

Obiettivo Operativo 7.2 Potenziare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca

Obiettivo Operativo 7.3 Potenziare le attività di apprendimento permanente in relazione ai bisogni del territorio, valorizzando le eccellenze di Ateneo, anche attraverso i Centri e IANUA

OBIETTIVO STRATEGICO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale

Obiettivo Operativo 8.1 Consolidare il rapporto con la collettività, tramite l'organizzazione di eventi di public engagement e di divulgazione scientifica e culturale

Obiettivo Operativo 8.2 Condividere con la collettività il patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo

Obiettivo Operativo 8.3 Rafforzare il ruolo educativo e formativo di UniGe attraverso l'utilizzo di strumenti innovativi, inter e transdisciplinari, di diffusione della conoscenza, di sviluppo delle competenze trasversali, di inclusione sociale e di contrasto al disagio studentesco

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Altre strutture responsabili
Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)

Unità organizzative di riferimento

Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze MFN e politecnici, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e di scienze umanistiche, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze mediche e farmaceutiche, Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze, Servizio responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione, Dipartimenti, Centri

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 190.974

Risorse umane
12 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico

Peso
50%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente,** scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,75	3,90	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

B - Servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali

Peso
50%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,80	3,70	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico
3,90

B - Servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali
3,68

Esito del monitoraggio
Inferiore alle attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
Le domande del questionario erano, al contrario di quello annuale, rivolte a tutti i docenti. Tale circostanza può avere distorto il risultato

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Analizzare i commenti formulati dai rispondenti al questionario e, in base a tale analisi, definire azioni di miglioramento che consentano di migliorare la qualità del supporto fornito

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Prospettiva Processi

Peso nella Balanced Scorecard
25%

Area strategica Capitale umano

Obiettivo esecutivo PRO-01-H Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale

Finalità e azioni

Il processo di programmazione e reclutamento del personale docente, regolamentato da delibere del Consiglio di Amministrazione, prevede l'esame mensile, da parte dello stesso organo, delle proposte dei Dipartimenti e, sulla base di questo esame, la definizione di una programmazione, che evolve nel corso dell'anno.

La programmazione del personale tecnico-amministrativo è inserita nel PIAO e, a decorrere dal 25.10.2023, il reclutamento avviene in base al nuovo Regolamento di assunzione del personale tecnico-amministrativo e dirigente, che facilita una rapida individuazione delle professionalità necessarie e riduce i tempi di conclusione delle procedure concorsuali.

Anche se nel 2025 il reclutamento sarà limitato dalle minori risorse disponibili e dalla conseguente necessità di mantenere al di sotto dell'80% l'indicatore relativo alle spese di personale, monitorare i tempi di conclusione delle procedure concorsuali è funzionale ad un pieno utilizzo dei punti organico che il Consiglio di Amministrazione ha destinato al reclutamento del personale.

Al fine di monitorare l'efficacia del processo di reclutamento nel suo complesso, si ritiene necessario misurare e valutare la tempestività dell'azione degli uffici preposti nel portare a termine entro l'anno solare le procedure autorizzate nell'ambito della programmazione del personale, utilizzando un indicatore relativo al personale docente ed un indicatore relativo al personale tecnico-amministrativo, il cui valore finale verrà confrontato con il target previsto al fine di definire il risultato.

Stakeholder

Personale

Utenti

Candidati a procedure concorsuali

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area Personale

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio personale docente, Servizio personale tecnico amministrativo

Eventuali altre strutture coinvolte

Area per le strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti)

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 347.685

Risorse umane
14 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Reclutamento di personale docente

Peso
50%

Indicatore
Percentuale di procedure avviate nell'anno per il reclutamento di **personale docente**

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di monitorare l'effettivo svolgimento delle procedure nei tempi previsti.

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
n. procedure avviate nell'anno di riferimento/n. procedure previste per l'anno di riferimento

Specifiche dati
Numeratore: procedure avviate nell'anno di riferimento

Denominatore: procedure autorizzate da delibere del Consiglio di Amministrazione

Le procedure si considerano avviate con l'invio del bando alla Gazzetta Ufficiale per la pubblicazione. Le procedure deliberate dal CdA nel mese di dicembre si considerano riferite all'anno successivo.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Database interno - Area Personale

Struttura di riferimento per il dato
Settore reclutamento e mobilità del personale docente

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
94%	100%	100%	100%

Criteri di definizione dei target
Il target prevede il completo rispetto dei tempi per tutte le procedure

B - Reclutamento di personale tecnico-amministrativo

Peso
50%

Indicatore
Percentuale di procedure avviate nell'anno per il reclutamento di **personale tecnico-amministrativo**

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di monitorare lo svolgimento delle procedure nei tempi previsti.

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
n. procedure avviate nell'anno di riferimento/n. procedure previste per l'anno di riferimento dalla sezione Organizzazione e capitale umano del PIAO

Specifiche dati
Numeratore: procedure avviate nell'anno di riferimento

Denominatore: procedure indicate per l'anno di riferimento dalla sezione Organizzazione e capitale umano del PIAO

Le procedure si considerano avviate con la pubblicazione del bando sul Portale unico del Reclutamento inPA o con l'emanazione del Decreto di utilizzo della graduatoria

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Database interno - Area Personale

Struttura di riferimento per il dato
Settore reclutamento e mobilità del personale tecnico amministrativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
86,96%	100%	100%	100%

Criteri di definizione dei target
Il target prevede il completo rispetto dei tempi per tutte le procedure

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Reclutamento di personale docente
100% (avviate n. 53 procedure su 53 totali autorizzate dal CdA. Il dato comprende n. 3 procedure deliberate nella seduta di dicembre 2024, e n. 4 procedure nella seduta di giugno 2025 il cui bando non è pubblicato in Gazzetta Ufficiale in quanto procedure valutative ex art. 24 comma 5 L. 240/2010 (RTDB/PA)

B - Reclutamento di personale tecnico-amministrativo
100% (avviate n. 16 procedure sulle 16 totali previste al paragrafo 3.3.4 del PIAO 2025-2027)

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo PRO-02-H Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale

Finalità e azioni

I servizi resi al personale docente e tecnico-amministrativo sono ampi e coprono i diversi ambiti di gestione della carriera: la gestione del rapporto di lavoro, la gestione giuridica e la gestione economica della carriera.

In particolare, i servizi rivolti al personale tecnico-amministrativo presentano un elevato livello di complessità, sia per la natura privatistica del rapporto di lavoro (che prevede diverse opzioni, ad esempio il tempo parziale e il lavoro a distanza), i diversi istituti (trattamento accessorio, welfare) che per i diversi livelli normativi (la legge, la contrattazione collettiva nazionale, quella integrativa di Ateneo e le disposizioni interne dell'Amministrazione).

L'obiettivo prevede la rilevazione della qualità percepita per tali servizi, erogati dalle Aree Dirigenziali preposte e, per le missioni del personale docente, anche dai Dipartimenti, attraverso la somministrazione di un questionario di customer satisfaction al personale docente e al personale tecnico amministrativo.

I risultati della rilevazione consentiranno di misurare e valutare i miglioramenti intervenuti, di progettarne ulteriori.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale docente, personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area personale

Altre strutture responsabili
Area risorse e bilancio, Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)

Unità organizzative di riferimento

Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze MFN e politecnici, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e di scienze umanistiche, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze mediche e farmaceutiche, Servizio personale docente, Servizio personale tecnico amministrativo, Servizio trattamento economico del personale, Dipartimenti, Centri

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 347.685

Risorse umane
30 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Personale docente - servizi amministrativi

Peso
30%

Indicatore
Soddisfazione del personale docente per i servizi amministrativi

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
5,02	3,80	4,70	4,90	5,10

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

B - Personale docente - servizi economici

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione del personale docente per i servizi economici

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,91	3,90	4,70	4,90	5,10

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

C - Personale tecnico-amministrativo - servizi amministrativi

Peso
30%

Indicatore
Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi amministrativi

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,76	3,70	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

D - Personale tecnico-amministrativo - servizi economici

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi economici

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,68	3,80	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Personale docente - servizi amministrativi
4,46

B - Personale docente - servizi economici
4,57

C - Personale tecnico-amministrativo - servizi amministrativi
4,46

D - Personale tecnico-amministrativo - servizi economici
4,22

Esito del monitoraggio
Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
Il risultato è motivato principalmente dalla diminuzione della soddisfazione per i servizi economici.

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Approfondire le cause della diminuita soddisfazione, definire e attuare le conseguenti azioni. In tal senso sarà essenziale analizzare i commenti formulati dai rispondenti al questionario.

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Area strategica Organizzazione

Obiettivo esecutivo PRO-03-O Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento

Finalità e azioni

Il processo di approvvigionamento, normato a livello interno dal Manuale di Contabilità, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.12.2022, è stato ulteriormente affinato, nel 2024, con l'emanazione delle "Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management".

L'Area Negoziale procede all'approvvigionamento dei beni e dei servizi comuni e, su richiesta, di acquisti specifici per le altre Aree dirigenziali, oltre ad intervenire direttamente a supporto dei Dipartimenti e Centri per acquisti di grandi attrezzature scientifiche.

Nel 2025, al fine di potenziare ulteriormente il supporto offerto alle strutture e di creare l'opportunità di ridurre i tempi di approvvigionamento delle procedure sopra soglia, si ritiene opportuna l'emanazione di Linee guida per la stesura del capitolato da parte delle Strutture fondamentali e le Aree dirigenziali, complete di un facsimile.

La corretta redazione del capitolato da parte del richiedente la procedura è, infatti, elemento necessario per l'attivazione delle procedure di gara, che sono gestite dal Servizio gare dell'Area negoziale.

L'emanazione di linee guida in materia consentirà di ridurre i tempi di redazione del capitolato, mitigare il rischio di errori, contribuendo all'efficacia complessiva delle procedure di affidamento sopra soglia.

Al fine di monitorare l'efficacia delle procedure di approvvigionamento nel loro complesso, l'obiettivo sarà misurato, oltre che con l'effettiva emanazione delle linee guida, attraverso i tempi medi di conclusione dei processi sottosoglia, che hanno subito un rallentamento nel 2024.

Stakeholder

Sistema sociale e produttivo, personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area negoziale

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio gare

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 911.453

Risorse umane
14 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

A- Procedure in affidamento diretto

Peso
20%

Indicatore
Tempo medio evasione richieste di acquisto

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di verificare che le procedure in affidamento diretto vengano svolte entro gli standard minimi stabiliti dal target

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Media (data aggiudicazione bene o servizio richiesto-data determina di avvio della procedura)

Specifiche dati
Data aggiudicazione bene o servizio richiesto: data determina di affidamento e/o aggiudicazione

Data determina di avvio della procedura: data determina di avvio della procedura (nel caso di affidamenti diretti in cui, spesso, si predispone una determina unica, si prenderà come riferimento la data in cui è pervenuta all'Area negoziale la richiesta di acquisto completa di tutti gli elementi necessari per avviare la procedura di acquisto)

Procedure di acquisto di beni e servizi, al minor prezzo e/o ad offerta economicamente più vantaggiosa, di importo inferiore alla soglia comunitaria vigente

Misura: giorni

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Database interno - Area negoziale

Struttura di riferimento per il dato
Area negoziale

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
60	56	52	48

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in modo da recuperare il rallentamento dell'ultimo anno

B- Procedure di gara

Cronoprogramma

Peso
80%

Deliverable
Emanazione di Linee Guida per la predisposizione dei capitolati di gara

Specifiche

Le linee guida dovranno fornire indicazioni per la stesura del capitolato e comprendere un facsimile dello stesso che contenga i seguenti elementi:

1. Subappalto
2. Clausole sociali
3. Verifica conformità/attestazione regolare esecuzione
4. Riserve/contestazioni
5. tracciabilità
6. Penali
7. Responsabilità per danni
8. recesso
9. risoluzione
10. sospensione

Le linee guida dovranno essere rese disponibili nella pagina https://intranet.unige.it/negoziale

Fonte
Area intranet

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.10.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della tempistica richiesta dal progetto

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A- Procedure in affidamento diretto
45,5

Cronoprogramma

B- Procedure di gara

Deliverable
Emanazione di Linee Guida per la predisposizione dei capitolati di gara

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo PRO-04-O Consolidare la tempestività della consulenza giuridica

Finalità e azioni

L'Area legale e generale fornisce, tra l'altro, consulenza giuridica per tutto l'Ateneo sulle materie non di competenza specifica delle altre Aree, sia in relazione a quesiti generali che per le materie di diretta competenza.

Al fine di monitorare l'efficacia del processo, si ritiene necessario misurare e valutare la tempestività attraverso i tempi medi di conclusione del processo, utilizzando un apposito indicatore il cui valore finale verrà confrontato con il target previsto al fine di definire il risultato.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale docente con incarichi, personale dirigente, personale tecnico-amministrativo con incarichi di responsabilità

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area legale e generale

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio affari giuridici e istituzionali

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 503.759

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Tempo medio rilascio pareri

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di verificare che le procedure vengano svolte entro gli standard minimi stabiliti dal target

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Media (data rilascio parere risolutivo - data richiesta parere)

Specifiche dati
Data rilascio parere risolutivo: data in cui è rilasciato un parere al quale, entro 30 gg. non è richiesta integrazione. Se è richiesta integrazione, data in cui è rilasciata l'integrazione

Data richiesta: data in cui il parere è formalmente richiesto, per posta, mail o OTRS

Misura: giorni

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Database interno - Area legale e Generale

Struttura di riferimento per il dato
Area legale e generale

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
9	9	8	7

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in modo da consolidare il valore dell'ultimo anno

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Tempo medio rilascio pareri
7

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo PRO-05-O Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona

Finalità e azioni

Nell'ambito dell'orientamento in entrata assume una rilevanza significativa il rapporto con il mondo della Scuola.

L'obiettivo si propone la costituzione di un Tavolo permanente con le istituzioni scolastiche, quale conclusione del processo avviato dal Rettore nel 2023.

La costituzione di una rete con gli istituti scolastici sarà un utile strumento, nell'ambito della formazione culturale e della maturazione personale degli studenti, per favorire il processo di orientamento che precede l'immatricolazione universitaria.

Stakeholder

Mondo della Scuola, studentesse, studenti e loro famiglie

Utenti

Istituzioni scolastiche, Insegnanti delle Scuole secondarie superiori

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi 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

Obiettivo Operativo 3.1 Consolidare l'attività di orientamento in ingresso a livello regionale, nazionale e internazionale

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio orientamento, career service e inclusione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 100.536

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Stipula di un accordo con Direzione Ufficio Scolastico Regionale della Liguria

Specifiche
L'accordo dovrà prevedere l'istituzione di un tavolo permanente che preveda riunioni regolari nelle diverse province

Fonte
Pagina accordi sito UniGe

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
30.4.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in ragione della possibilità di disporre della rete con anticipo rispetto all'inizio del successivo anno scolastico

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Stipula di un accordo con Direzione Ufficio Scolastico Regionale della Liguria

Deliverable raggiunto

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Finalità e azioni

Nel corso del 2024, nell'ambito dell'obiettivo individuale del Dirigente dell'Area legale e generale, è stata definita una procedura strutturata di riesame periodico, atta a individuare, tramite report periodici i seguenti elementi:

- censimento dei Regolamenti interni vigenti presso l'Ateneo
- verifica della loro corretta pubblicazione nel testo vigente
- individuazione di quelli che presentano incompatibilità con norme superiori
- individuazione di quelli non più essenziali.

Per il 2025, in base a questa procedura, si prevede la verifica e l'eventuale adeguamento dei Regolamenti alle esigenze in tale occasione riscontrate e a quelle ulteriori in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

L'obiettivo è assegnato alle Aree Dirigenziali. Per l'Area direzionale i relativi Servizi saranno le unità organizzative di riferimento.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Obiettivo Operativo 10.1 Riesaminare il funzionamento del sistema di governo e progettare eventuali interventi correttivi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area legale e generale

Altre strutture responsabili
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Area direzionale, Area ICT, Area negoziale, Area per le strutture fondamentali, Area personale, Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area risorse e bilancio, Area tecnica

Unità organizzative di riferimento

Servizio flussi documentali e trasparenza, Servizio affari giuridici e istituzionali, Servizio organizzazione e programmazione, Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche, Servizio informazione istituzionale, Servizio sorveglianza sanitaria e valutazione dei rischi

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 503.759

Risorse umane
10 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1
Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio con individuazione di:

- eventuali criticità relative alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza
- interventi necessari per eliminare o mitigare le criticità rilevate

da inviare al RPCT entro il 31.5.2025

Deliverable 2
Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità

Specifiche

Deliverable 1
Parere positivo da parte del RPCT entro il 31.7.2025 sull'eventuale adeguamento proposto

Deliverable 2
Approvazione della revisione dei regolamenti individuati da parte degli Organi di Governo

Fonte

Deliverable 1
Nota del RPCT

Deliverable 2
Risultati degli Organi di Governo

Inizio lavori

Deliverable 1
1.2.2025

Deliverable 2
1.7.2025

Fine lavori

Deliverable 1
31.7.2025

Deliverable 2
31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%

Deliverable 2
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Nel caso per l'Area o il Servizio non siano state individuate criticità, il Deliverable 1 assume un punteggio del 100%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere a regime i regolamenti nel 2026

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1
Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio con individuazione di:

- eventuali criticità relative alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza
- interventi necessari per eliminare o mitigare le criticità rilevate

In linea coi tempi previsti

Deliverable 2
Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Prospettiva Infrastrutture

Peso nella Balanced Scorecard

25%

Area strategica Ambienti e attrezzature

Obiettivo esecutivo INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente

Finalità e azioni

La situazione del patrimonio edilizio dell'Ateneo, condizionata dal carattere spesso storico delle sedi, oltre a influire sull'ambiente di studio e lavoro degli studenti, delle studentesse e del personale, richiede continui interventi tesi a conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente e garantirne la sicurezza.

Nel 2025 sono previsti, oltre alla prosecuzione del Progetto Erzelli, le procedure di affidamento di numerosi interventi tra cui:

- edificio ex-Saiwa, corso Gastaldi 29: intervento di riqualificazione finalizzato all'utilizzo dell'intero fabbricato quale polo didattico universitario dell'area S. Martino in Genova. fase 1: demolizione Saiwetta
- Genova, piazza Emanuele Brignole 2, progetto di rifunzionalizzazione del terzo piano ala est ad uso aule didattiche dell'edificio ex Albergo dei poveri. fase 1: consolidamento degli orizzontamenti voltati 2/3 piano
- progetto per la realizzazione di alloggi e residenze per studenti universitari e relativi servizi mensa e palestra all'albergo dei poveri (legge n.338/2000 cofinanziamento da parte dello stato) RUP SUAR-Regione Liguria
- riqualificazione delle opere esterne presso il Campus di Savona, riguardanti il "deck" e l'impianto smaltimento acque meteoriche sottostante
- efficientamento energetico monoblocco anatomico: sostituzione degli infissi esterni - via De Toni 12 - sostituzione di finestre con infissi ad alto contenimento energetico
- restauro parti monumentali: corridoio ovest prospetti oratorio uomini, chiesa ed ante chiesa. Piazza Emanuele Brignole 2 fase 1: demolizioni delle superfetazioni
- Genova, piazza Emanuele Brignole 2, progetto di rifunzionalizzazione della porzione primo piano fronte sud ad uso aule didattiche dell'edificio ex albergo dei poveri. fase 1: restauro corridoio di collegamento della chiesa ed ante chiesa con Polo Unige e realizzazione nuovi servizi igienici
- accordo quadro ai sensi dell'art. 59 del d.lgs. 36/2023 avente in oggetto l'affidamento di interventi riconducibili alla cat. os28 (impianti termici e di condizionamento) negli edifici di proprietà o in uso a qualsiasi titolo dell'Università degli studi di Genova.

Tali interventi sono previsti dal Programma Triennale dei Lavori Pubblici 2025/2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 25.9.2024 tra gli interventi inseriti nell'elenco annuale dei lavori per il 2025.

Al fine di monitorare l'andamento degli interventi programmati è previsto un indicatore che calcoli, con l'esclusione del progetto Erzelli, la percentuale di interventi realizzati rispetto a quelli previsti. Il target previsto è il 100%.

Stakeholder

Studentesse e studenti, personale

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riqualificare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione

Obiettivo Operativo 11.1 Concludere la riqualificazione degli spazi da adibire a residenze per le studentesse e gli studenti

Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area tecnica

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio manutenzione, Servizio sviluppo edilizio, Servizio energia, Servizio amministrazione e contabilità

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 8.776.822

Risorse umane
10 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di verificare che le procedure vengano svolte entro i tempi stabiliti

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Σ (intervento avviato n * priorità n) / Σ (intervento previsto nell'elenco annuale dei lavori n * priorità n)

Specifiche dati
Numeratore: numero interventi per i quali si è dato effettivamente avvio alle procedure di gara con Determina Dirigenziale e Delibera del CdA tra quelli previsti dall'elenco annuale dei lavori (Scheda E) di cui al Programma triennale dei Lavori Pubblici per l'annualità esclusa la riallocazione del Polo di Ingegneria presso il Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli

Denominatore: numero interventi previsti dall'elenco annuale dei lavori di cui al Programma triennale dei Lavori Pubblici per l'annualità esclusa la riallocazione del Polo di Ingegneria presso il Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli

Priorità: valore indicato per l'intervento nell'elenco annuale dei lavori: massima=3, media=2, inferiore a media=1

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Elenco annuale dei lavori

Struttura di riferimento per il dato
Area tecnica

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
100%	100%	100%	100%

Criteri di definizione dei target
Il target è definito al fine di garantire l'avvio di tutti i lavori nei tempi previsti

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati
62%

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici

Finalità e azioni

L'obiettivo si propone di monitorare i servizi generali e logistici finalizzati a garantire condizioni adeguate allo studio e al lavoro, anche tramite l'acquisto di beni e servizi, al fine di effettuare interventi immediati e progettare e implementare interventi nelle aree in cui, nel corso del monitoraggio, sono emerse criticità.

Gli interventi potranno riguardare, a seconda delle criticità emerse, le infrastrutture edilizie, quelle impiantistiche, gli arredamenti o le procedure di acquisto.

Gli interventi saranno svolti anche nell'ambito dei Poli Territoriali di Facility Management, per i quali nel 2024 è stata emanata una normativa di funzionamento, i quali garantiscono il collegamento con le Strutture fondamentali.

In questo ambito rilevano in particolare i servizi di pulizia, di custodia, di portierato, nonché quelli di approvvigionamento di beni e servizi, necessari a far fronte alle esigenze di attrezzature e altri beni e servizi.

Al fine di monitorare la situazione, misurare e valutare i miglioramenti, si utilizzeranno i questionari di customer satisfaction rivolti rispettivamente a studentesse e studenti e al personale docente e tecnico-amministrativo.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale

Utenti

Studentesse e studenti, personale docente, personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riqualificare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione

Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area tecnica

Altre strutture responsabili
Area legale e generale, Area negoziale, Area per le strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche)

Unità organizzative di riferimento

Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze MFN e politecnici, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e di scienze umanistiche, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze mediche e farmaceutiche, Servizio sistema bibliotecario di Ateneo, Servizio patrimonio e partecipazioni, Servizio amministrazione e contabilità, Servizio energia, Servizio gare, Servizio manutenzione, Servizio sviluppo edilizio, Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 1.054.149

Risorse umane
30 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Studentesse e studenti - servizi logistici e stato degli spazi

Peso
40%

Indicatore
Soddisfazione delle **studentesse e degli studenti** per i servizi logistici e lo stato degli spazi

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
3,95	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

B - Personale docente - servizi logistici e stato degli spazi

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi logistici e lo stato degli spazi

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
3,85	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

C - Personale docente - acquisizione di beni e di servizi

Peso
10%

Tipologia
Efficacia percepita

Indicatore
Soddisfazione **del personale docente** per l'acquisizione di beni e di servizi

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,48	3,70	4,40	4,60	4,80

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

D - Personale tecnico-amministrativo - servizi logistici e stato degli spazi

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per i servizi logistici e gli spazi

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
3,94	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

E - Personale tecnico-amministrativo - acquisizione di beni e di servizi

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per l'acquisizione di beni e di servizi

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,21	3,70	4,20	4,40	4,60

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Studentesse e studenti - servizi logistici e stato degli spazi
3,82

B - Personale docente - servizi logistici e stato degli spazi
3,29

C - Personale docente - acquisizione di beni e di servizi
3,20

D - Personale tecnico-amministrativo - servizi logistici e stato degli spazi
3,76

E - Personale tecnico-amministrativo - acquisizione di beni e di servizi
3,72

Esito del monitoraggio
Inferiore alle attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
Lo scostamento è in gran parte imputabile a un peggioramento della percezione del personale docente. A tal proposito è da notare che le domande del questionario, al contrario di quello annuale, erano rivolte alla totalità dei docenti anche per il supporto negoziale

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Analizzare i commenti formulati dai rispondenti al questionario e, in base a tale analisi, definire azioni di miglioramento che consentano di migliorare la qualità del supporto fornito

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Obiettivo esecutivo INF-03-A Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità

Finalità e azioni

Nell'ambito della banca dati di Ateneo sugli spazi (REFTree), la titolarità degli stessi è un elemento che richiede una verifica al fine della corretta individuazione degli assegnatari.

L'obiettivo si propone di verificare tali elementi al fine di dare certezza alle informazioni ivi contenute e definire una procedura per l'aggiornamento in tempo reale.

A tal fine, dopo la verifica sulla banca dati, verrà redatta una relazione e definita una procedura di aggiornamento che verrà sottoposta agli Organi di Governo.

Stakeholder

Personale

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area legale e generale

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio patrimonio e partecipazioni

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 142.696

Risorse umane
4 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

5%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
1. Verifica e adeguamento delle informazioni contenute nella banca dati sugli spazi (REFTree)
2. Relazione al Consiglio di Amministrazione sugli assegnatari
3. Definizione di una procedura di aggiornamento delle informazioni in tempo reale

Specifiche
Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della procedura di aggiornamento delle informazioni con contestuale presa d'atto della Relazione e dell'aggiornamento della banca dati

Fonte
Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.12.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito con una tempistica tale da poter rendere completamente operativa la procedura dal 1.1.2026

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable
1. Verifica e adeguamento delle informazioni contenute nella banca dati sugli spazi (REFTree)
2. Relazione al Consiglio di amministrazione sugli assegnatari
3. Definizione di una procedura di aggiornamento delle informazioni in tempo reale

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo INF-04-A Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli

Scheda obiettivo al momento del monitoraggio in itinere (vigente fino al 22.7.2025)

Azioni e finalità

Il progetto Erzelli relativo al trasferimento dei dipartimenti di Ingegneria della Scuola Politecnica sulla collina degli Erzelli, in un campus moderno, dotato di elevati standard di servizi, è nato nel 2006, ma solo nell'ultimo triennio ha avuto una forte accelerazione. L'iniziativa è giunta al livello della progettazione esecutiva e, dopo aver superato l'iter autorizzativo, sono state risolte con le leggi di bilancio 2022 e 2024 le criticità legate al finanziamento complessivo dell'opera. È stata quindi attivata una convenzione con Regione Liguria perché quest'ultima potesse supportare l'Ateneo quale stazione appaltante per le diverse procedure di gara da attuare.

La realizzazione del nuovo polo tecnologico è stata suddivisa in due lotti:

- il lotto A dedicato alla realizzazione di aule e dipartimenti
- il lotto B dedicato alla realizzazione dei laboratori.

Attualmente è stato aggiudicato il servizio di Direzione Lavori e Coordinamento della Sicurezza di entrambi i lotti. Per il lotto B sono inoltre concluse le procedure di affidamento dei lavori e quelle per l'affidamento del servizio di collaudo.

I lavori sono stati avviati a luglio 2024, con un cronoprogramma di 28 mesi per la loro conclusione.

Inoltre, la legge di bilancio 2024 ha stanziato i fondi necessari per la realizzazione del cosiddetto Progetto Bandiera Erzelli che prevede, accanto al completamento del lotto A, anche la realizzazione, da parte della Regione Liguria, di un Centro sulla Medicina Computazionale e Tecnologica. In questo modo, è stata acquisita la copertura finanziaria per l'avvio delle procedure di gara per l'affidamento dei lavori anche del lotto A.

L'obiettivo è finalizzato a monitorare il regolare proseguimento del Progetto Bandiera Erzelli ed è misurato tramite cronoprogramma.

In particolare, per il 2025, a seguito di delibera del Consiglio di Amministrazione in data 30.12.2024, le principali attività previste riguardano:

- la gara per l'aggiudicazione del lotto A, relativo ad aule, dipartimenti e park
- l'avvio della progettazione di una variante per il lotto B, al fine di una maggiore aderenza alle esigenze sopravvenute rispetto al progetto originale.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale, istituzioni, comunità locale

Utenti

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riqualificare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione

Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area tecnica

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio sviluppo edilizio, Servizio amministrazione e contabilità

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 52.912.049

Risorse umane
5 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1
Aggiudicazione della gara per il lotto A

Deliverable 2
Conclusione della progettazione per la variante ai lavori del lotto B

Specifiche

Deliverable 1
Comunicazione al Consiglio di Amministrazione dell'aggiudicazione della gara per l'affidamento dei lavori per il lotto A da parte della SUAR

Deliverable 2
Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della variante ai lavori del lotto B

Fonte

Deliverable 1-2
Verbali del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori

Deliverable 1-2
1.2.2025

Fine lavori
Deliverable 1-2

31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Deliverable 2
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito relazione al cronoprogramma concordato con le istituzioni locali

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1
Aggiudicazione della gara per il lotto A

In ritardo rispetto ai tempi previsti

Deliverable 2
Conclusione della progettazione per la variante ai lavori del lotto B

In ritardo rispetto ai tempi previsti

Esito del monitoraggio
Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
La gara ha avuto avvio a gennaio 2025 e si è conclusa (il 30.05.2025 ore 12:00) la prima fase, la presentazione delle offerte da parte delle ditte concorrenti. UniGe deve indicare i commissari di gara per la valutazione delle offerte tecniche. La richiesta dei commissari da parte della Regione è pervenuta il 10.06.2025. A oggi non è stato possibile indicare i nominativi in quanto tra le imprese ve ne sono alcune che hanno contratti di collaborazione con i dipartimenti di ingegneria, e pertanto i docenti potrebbero avere profili di conflitti di interesse.

Visti i tempi necessari per la difficile valutazione tecnica delle offerte per un progetto di tale complessità, difficilmente si potrà giungere all'aggiudicazione entro i tempi previsti.

La progettazione della variante coordinata dai direttori dei dipartimenti ha avuto la necessità di giungere ad un progetto condiviso, presentato il 16.06.2025 al Rettore.

A causa di criticità derivanti dalla gestione degli scavi da parte dell'impresa e della Direzione Lavori, con ritrovamenti di elementi amiantiferi inattesi nel progetto esecutivo, si è data autorizzazione ad effettuare una variante in corso d'opera per lo smaltimento di rifiuti pericolosi. Tale variante, una volta definitiva, inciderà economicamente sulle somme a disposizione accantonate.

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Essendo in gran parte le motivazioni esogene è stata prevista la rimodulazione dell'obiettivo al fine di armonizzarsi con l'azione degli altri enti coinvolti.

Risultato finale previsto
Raggiunto parzialmente

Scheda obiettivo modificata a seguito di monitoraggio in itinere (vigente dal 23.7.2025)[5]

Azioni e finalità

Il progetto Erzelli relativo al trasferimento dei dipartimenti di Ingegneria della Scuola Politecnica sulla collina degli Erzelli, in un campus moderno, dotato di elevati standard di servizi, è nato nel 2006, ma solo nell'ultimo triennio ha avuto una forte accelerazione. L'iniziativa è giunta al livello della progettazione esecutiva e, dopo aver superato l'iter autorizzativo, sono state risolte con le leggi di bilancio 2022 e 2024 le criticità legate al finanziamento complessivo dell'opera. È stata quindi attivata una convenzione con Regione Liguria perché quest'ultima potesse supportare l'Ateneo quale stazione appaltante per le diverse procedure di gara da attuare.

La realizzazione del nuovo polo tecnologico è stata suddivisa in due lotti:

- il lotto A dedicato alla realizzazione di aule e dipartimenti
- il lotto B dedicato alla realizzazione dei laboratori.

Attualmente è stato aggiudicato il servizio di Direzione Lavori e Coordinamento della Sicurezza di entrambi i lotti. Per il lotto B sono inoltre concluse le procedure di affidamento dei lavori e quelle per l'affidamento del servizio di collaudo.

I lavori sono stati avviati a luglio 2024, con un cronoprogramma di 28 mesi per la loro conclusione.

[5] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Inoltre, la legge di bilancio 2024 ha stanziato i fondi necessari per la realizzazione del cosiddetto Progetto Bandiera Erzelli che prevede, accanto al completamento del lotto A, anche la realizzazione, da parte della Regione Liguria, di un Centro sulla Medicina Computazionale e Tecnologica.

L'obiettivo è finalizzato a monitorare il regolare proseguimento del Progetto Bandiera Erzelli ed è misurato tramite cronoprogramma.

In particolare, a seguito di delibera del Consiglio di Amministrazione in data 30.12.2024, le principali attività previste riguardano:

- la gara per l'aggiudicazione del lotto A, relativo ad aule, dipartimenti e park
- l'avvio della progettazione di una variante per il lotto B, al fine di una maggiore aderenza alle esigenze sopravvenute rispetto al progetto originale.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale, istituzioni, comunità locale

Utenti

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riqualificare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione

Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area tecnica

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio sviluppo edilizio, Servizio amministrazione e contabilità

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 52.912.049

Risorse umane
5 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1
Costituzione della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A

Deliverable 2
Conclusione della progettazione per la variante ai lavori del lotto B

Deliverable 3

Aggiudicazione della gara per il lotto A

Specifiche

Deliverable 1

Stipula definitiva del contratto della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A

Deliverable 2
Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della variante ai lavori del lotto B

Deliverable 3
Comunicazione al Consiglio di Amministrazione dell'aggiudicazione della gara per l'affidamento dei lavori per il lotto A da parte della SUAR

Fonte

Deliverable 1

Contratto della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A

Deliverable 2-3
Verbali del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori

Deliverable 1-2-3
1.2.2025

Fine lavori
Deliverable 1

31.12.2025

Deliverable 2

28.2.2026

Deliverable 3

30.4.2026

Livello di performance

Deliverable 1
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0% (anno 2025).

Deliverable 2
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10% (anno 2026).

Deliverable 3
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10% (anno 2026).

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito relazione al cronoprogramma concordato con le istituzioni locali

Area strategica Servizi informatici

Obiettivo esecutivo INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione[6]

Finalità e azioni

L'attività dell'Area ICT, per quanto riguarda il supporto alla didattica e i servizi a studentesse e studenti, nel 2025 si focalizzerà soprattutto sui seguenti interventi:

1. realizzazione di un nuovo servizio online per gli studenti per la presentazione dei piani di studio, sia standard che personalizzati
2. realizzazione di un nuovo servizio online per la presentazione di documenti da parte degli studenti e relativo servizio di backoffice
3. dematerializzazione del badge studenti[7]
4. upgrade servizi online (HW, SW).

Al fine di misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo si ritiene necessario monitorare l'effettiva effettuazione dei 4 interventi entro le scadenze previste attraverso un apposito indicatore, il cui valore finale verrà confrontato con il target previsto, pari alla totalità dei 4 interventi.

Oltre agli interventi menzionati sarà attivato un nuovo portale per i moduli online, acquisito tramite il riuso che, oltre che essere a disposizione dei servizi agli studenti, potrà essere utilizzato anche per gli altri servizi.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie

Utenti

Studentesse e studenti

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

Obiettivo Operativo 2.1 Garantire l'accessibilità ai percorsi formativi e ai servizi di supporto, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area ICT

Altre strutture responsabili
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Unità organizzative di riferimento

Servizio applicativi per la missione, Servizio studenti, Servizio e-learning, multimedia e strumenti web, Servizio applicativi di supporto e transizione digitale

[6] Obiettivo modificato in sede di monitoraggio in itinere.

[7] Servizio introdotto in sede di monitoraggio in itinere.

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 614.074

Risorse umane
4 FTE

Tipologia obiettivo

Miglioramento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

15%

Situazione iniziale e risultati attesi

A Servizi online

Peso
60%

Indicatore
Percentuale servizi implementati entro la scadenza

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di verificare che gli aggiornamenti siano effettuati nei tempi

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Servizi attivati entro la scadenza/servizi previsti

Specifiche dati
Numeratore: sono considerati i seguenti servizi Implementati entro la rispettiva scadenza:

servizi per studenti per presentazione piano di studi	15.09.2025
dematerializzazione badge studenti[8]	30.09.2025
servizio upload documenti per studenti	31.10.2025
upgrade servizi online (HW, SW)	31.12.2025

I servizi si considerano implementati quando disponibili all'utente

Denominatore: 4 (totale servizi sopra indicati)

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Servizi on line agli studenti, ai docenti e al personale TA

Struttura di riferimento per il dato
Servizio applicativi per la missione

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
0	100%	-	-

Criteri di definizione dei target
I target sono definiti in modo tale da prevedere la conclusione di tutti gli interventi durante il primo anno di programmazione

[8] Servizio introdotto in sede di monitoraggio in itinere.

B Portale moduli

Peso
40%

Cronoprogramma

Deliverable

Implementazione di un nuovo portale per i moduli online in riuso

Specifiche
L'implementazione si considera avvenuta con comunicazione agli uffici della possibilità di utilizzare i moduli per i servizi agli utenti

Fonte
Sito web

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.12.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere a disposizione i servizi per l'inizio del nuovo anno accademico 2025- 2026

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A Servizi online
2/3

Cronoprogramma

B Portale moduli

Deliverable

Implementazione di un nuovo portale per i moduli online in riuso
In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo INF-06-I Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti

Scheda obiettivo al momento del monitoraggio in itinere (vigente fino al 22.7.2025)

Finalità e azioni

Anche nel monitoraggio del PIAO 2024-2026, è emersa l'importanza di implementare un programma nuovo e più "user friendly" per la corretta tenuta del registro delle lezioni ai fini della verifica del carico didattico dei docenti; inoltre è necessario che il nuovo programma tenga conto della seguente suddivisione:

- attività didattiche curriculari
- attività didattica di servizio agli studenti

Tale divisione è funzionale ad allineare le voci a quanto proposto nella revisione del "Regolamento per lo svolgimento di attività didattica e il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di laurea, laurea magistrale e di specializzazione" e a chiudere la compilazione delle due diverse tipologie di attività in momenti diversi tenendo presente che solo la prima sarà obbligatoria ai fini dell'approvazione da parte dei Direttori:

- 30 giugno per attività didattiche curriculari
- 31 marzo dell'a.a. successivo per l'attività didattica di servizio agli studenti

Il software dovrà anche prevedere la generazione automatica di un'autocertificazione con la quale i docenti potranno dichiarare di aver svolto le ore di attività didattica di servizio agli studenti come da "Regolamento per lo svolgimento di attività didattica e il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di laurea, laurea magistrale e di specializzazione".

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

Obiettivo Operativo 2.2 Migliorare la qualità degli spazi a disposizione di studentesse e studenti, riqualificando quelli per la didattica e lo studio e ampliando quelli residenziali

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area ICT

Altre strutture responsabili
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Unità organizzative di riferimento

Servizio applicativi per la missione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 419.074

Risorse umane
4 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Implementazione del nuovo "Registro attività didattiche docenti"

Specifiche
L'implementazione si considera avvenuta con comunicazione ai docenti della possibilità di utilizzare il registro

Fonte
Servizi online

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.12.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere a disposizione dei docenti prima del 31 marzo 2026 per la certificazione dell'attività didattica di servizio agli studenti

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable
Implementazione del nuovo "Registro attività didattiche docenti"

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Scheda obiettivo modificata a seguito di monitoraggio in itinere (vigente dal 23.7.2025)[9]

Finalità e azioni

Anche nel monitoraggio del PIAO 2024-2026, è emersa l'importanza di implementare un programma nuovo e più "user friendly" per la corretta tenuta del registro delle lezioni ai fini della verifica del carico didattico dei docenti; inoltre è necessario che il nuovo programma tenga conto della seguente suddivisione:

- attività didattiche curriculari
- attività didattica di servizio agli studenti

Tale divisione è funzionale ad allineare le voci a quanto proposto nella revisione del "Regolamento per lo svolgimento di attività didattica e il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di laurea, laurea magistrale e di specializzazione" e a chiudere la compilazione delle due diverse tipologie di attività in momenti diversi tenendo presente che solo la prima sarà obbligatoria ai fini dell'approvazione da parte dei Direttori:

- 30 giugno per attività didattiche curriculari
- 31 marzo dell'a.a. successivo per l'attività didattica di servizio agli studenti

Il software dovrà anche prevedere la generazione automatica di un'autocertificazione con la quale i docenti potranno dichiarare di aver svolto le ore di attività didattica di servizio agli studenti come da "Regolamento per lo svolgimento di attività didattica e il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di laurea, laurea magistrale e di specializzazione".

Per il 2025 è prevista l'analisi delle esigenze e la definizione delle specifiche del Registro, per il 2026, l'effettiva implementazione.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti

2.1 Garantire l'accessibilità ai percorsi formativi e ai servizi di supporto, valorizzando la flessibilità della fruizione in funzione della diversificazione delle esigenze di studentesse e studenti.

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area ICT

Altre strutture responsabili
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Unità organizzative di riferimento

Servizio applicativi per la missione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

[9] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 419.074

Risorse umane
4 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Deliverable 1
Redazione del documento di specifica dei requisiti del nuovo Registro attività didattiche docenti
Deliverable 2
Implementazione del nuovo "Registro attività didattiche docenti" in base alle specifiche definite

Specifiche
Deliverable 1
Le specifiche devono essere approvate dall'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Deliverable 2
L'implementazione si considera avvenuta con comunicazione ai docenti della possibilità di utilizzare il registro

Fonte
Deliverable 1
Titulus
Deliverable 2
Servizi online

Inizio lavori
Deliverable 1
1.2.2025
Deliverable 2
1.1.2026

Fine lavori
Deliverable 1
31.12.2025
Deliverable 2
31.8.2026

Livello di performance
Deliverable 1
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0% (anno 2025).
Deliverable 2
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10% (anno 2026).

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere il servizio a disposizione dei docenti prima del 31 agosto 2026, in tempo per l'inizio delle attività didattiche curriculari dell'A.A. 2026/2027

Obiettivo esecutivo INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT

Finalità e azioni

I servizi ICT a livello di Ateneo dal 1.1.2024 sono erogati dall'Area ICT. La loro riconduzione a un'Area Dirigenziale ha reso più trasparente la definizione delle priorità operative, accorciando la catena delle decisioni e rendendo più efficienti le procedure amministrativo-contabili. Inoltre, la piena implementazione dei Poli territoriali di facility management consente di rilevare le esigenze e le priorità dei Dipartimenti, di coinvolgere il relativo personale referente, per il quale nel 2024 è stata svolta specifica formazione e al quale sono state fornite linee guida, al fine di fornire in loco i servizi, attuando una forma di ulteriore decentramento e assicurando, allo stesso tempo, l'omogeneità di erogazione dei servizi a tutte le strutture.

Tramite i questionari unici di customer satisfaction rivolti agli studenti, alle studentesse, al personale docente e al personale tecnico-amministrativo si intende misurare e valutare i miglioramenti che interverranno. L'obiettivo riguarda sia i servizi infrastrutturali (rete) che software (didattica a distanza e servizi online, applicativi) e assistenza che nel corso del 2025 verranno erogati con nuove modalità organizzative.

Al fine di misurare separatamente il gradimento dei diversi servizi degli studenti e del personale (docente e tecnico-amministrativo) sono previsti più indicatori, in relazione ai risultati del questionario rivolto alle studentesse e agli studenti e due in relazione ai questionari rivolti al personale docente e tecnico amministrativo.

È previsto un target di soddisfazione degli utenti in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, personale

Utenti

Studentesse, studenti, personale docente, personale tecnico amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area ICT

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio e-learning, multimedia e strumenti web, Servizio infrastrutture IT, Servizio tecnologie per i poli territoriali, Servizio applicativi di supporto e transizione digitale, Servizio applicativi per la missione

Eventuali altre strutture coinvolte

Area per le strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche)

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 419.074

Risorse umane
12 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Studentesse e studenti – didattica a distanza

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione delle **studentesse e degli studenti** per i servizi ICT di supporto alla didattica a distanza

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,55	3,60	4,40	4,60	4,80

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

B - Studentesse e studenti – servizi online

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione **delle studentesse e degli studenti** per i servizi online

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,29	3,50	4,20	4,40	4,60

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

C - Studentesse e studenti – rete

Peso
20%

Indicatore
Soddisfazione delle **studentesse e degli studenti** per la rete

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,11	3,60	4,10	4,30	4,50

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

D - Personale docente – didattica a distanza

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi di supporto alla didattica a distanza

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,65	3,80	4,50	4,70	4,90

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

E - Personale docente – servizi online

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi online

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,57	3,70	4,40	4,60	4,80

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

F - Personale docente – dispositivi client

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi di assistenza ai dispositivi client

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,50	3,60	4,40	4,60	4,80

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

G - Personale docente – rete

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per la rete

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,16	3,60	4,20	4,40	4,60

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

H - Personale tecnico-amministrativo - applicativi

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per i servizi di assistenza agli applicativi

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,98	3,90	4,80	5,00	5,20

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

I - Personale tecnico-amministrativo - dispositivi client

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per i servizi di assistenza ai dispositivi client

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,64	3,70	4,50	4,70	4,90

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

A - Studentesse e studenti – didattica a distanza
3,88

B - Studentesse e studenti – servizi online
4,09

C - Studentesse e studenti – rete
4,06

D - Personale docente – didattica a distanza
4,39

E - Personale docente – servizi online
4,12

F - Personale docente – dispositivi client
4,10

G - Personale docente – rete
4,08

H - Personale tecnico-amministrativo - applicativi
4,21

I - Personale tecnico-amministrativo - dispositivi client
4,18

Esito del monitoraggio
Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
La principale criticità riguarda la didattica a distanza per gli studenti.

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Considerando che attualmente l'Ateneo non offre corsi prevalentemente o integralmente a distanza, ma solo un limitato numero di corsi in modalità mista, verranno analizzati i commenti formulati dai rispondenti al questionario al fine di individuare le problematiche e risolverle prima dell'inizio dell'anno accademico.

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Prospettiva Risorse

Peso nella Balanced Scorecard
10%

Area strategica Programmazione e monitoraggio

Obiettivo esecutivo RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento

Finalità e azioni

A partire dal PIAO 2023-2025 l'Ateneo ha introdotto un obiettivo volto a incentivare il rispetto dei tempi di pagamento, in ottemperanza all'art. 4 bis del D.L. n. 13 del 24.2.2023. Tale decreto, convertito con modifiche dalla L. n. 41 del 21.4.2023, prevede infatti che tutte le pubbliche amministrazioni, nell'ambito del sistema di valutazione delle performance, assegnino uno specifico obiettivo ai dirigenti responsabili del pagamento delle fatture (e ai dirigenti apicali delle rispettive strutture) relativo al rispetto dei tempi di pagamento, in riferimento all'indicatore di ritardo annuale.

L'obiettivo incide sulla performance complessiva di Ateneo, e su quella complessiva di tutti i dirigenti, e viene misurato tramite la Piattaforma dei Crediti Commerciali.

Stakeholder

Sistema sociale e produttivo

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Ateneo

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

-

Eventuali altre strutture coinvolte

Tutte le Aree dirigenziali, Dipartimenti, Centri

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 186.656 -

Risorse umane
10 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti

Motivazione della scelta
L'indicatore è obbligatorio per legge

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture

Specifiche dati
Si considerano le fatture scadute e pagate nell'anno (dal giorno della scadenza al giorno di pagamento).

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Piattaforma dei Crediti Commerciali
Validazione del Collegio dei Revisori dei Conti

Struttura di riferimento per il dato
Area risorse e bilancio

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-14	0	0	0

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti
Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio
Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo RIS-02-P Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo

Finalità e azioni

Nell'ambito del PIAO 2023-2025, è stato previsto un obiettivo che ha consentito di implementare nel 2024 l'utilizzo della contabilità analitica al fine del controllo di gestione con un sistema basato sull'Activity Based Costing (ABC), che prevede la rilevazione dei costi indiretti per le diverse attività e la loro imputazione tramite driver.

Le attività individuate sono:

- didattica
- orientamento, inclusione e placement
- servizi agli studenti
- internazionalizzazione
- servizi bibliotecari
- ricerca competitiva
- risultati della ricerca
- trasferimento tecnologico
- apprendimento permanente
- public engagement, attività sociali e culturali
- rapporti con il servizio sanitario
- servizi generali e logistici
- servizi ICT
- servizi istituzionali
- approvvigionamenti
- gestione contabile
- gestione del personale
- gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro.

Con la prima applicazione, nel 2024, è emersa l'opportunità di apportare alcuni miglioramenti, soprattutto in relazione ai costi attribuiti alle seguenti attività:

- orientamento
- ricerca competitiva
- approvvigionamenti
- gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro

anche al fine di includere le risorse classificate come progetti un U-Gov.

L'obiettivo è propedeutico all'obiettivo RIS-04-S - Ottimizzare i costi unitari dei servizi.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area direzionale

Altre strutture responsabili
Area risorse e bilancio

Unità organizzative di riferimento

Servizio bilancio, Servizio organizzazione e programmazione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 186.656

Risorse umane
3 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso
2. Implementazione delle modifiche su U-Gov
3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di Amministrazione con un esempio di utilizzo concreto

Specifiche
Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del report conseguente alle prime due attività

Fonte
Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.7.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito con una tempistica tale da poter rendere completamente operativa la procedura dal 1.1.2026

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable
1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso
2. Implementazione delle modifiche su U-Gov
3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di amministrazione con un esempio di utilizzo concreto

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo RIS-03-P Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione

Finalità e azioni

La riduzione del FFO percepito dall'Ateneo nel 2024 e il concomitante adeguamento all'inflazione della retribuzione del personale docente, superiore alle medie degli ultimi anni, ha reso necessaria, oltre a una variazione di bilancio in corso d'anno, una accurata e prudenziale redazione del bilancio di previsione 2025- 2027.

Considerato che permangono notevoli incertezze sia sulle risorse a disposizione del MUR per il finanziamento degli Atenei, sia sui loro criteri di distribuzione, appare necessario adottare ogni strumento utile a una più informata e consapevole gestione delle risorse.

L'obiettivo prevede la presentazione agli Organi di Governo di un preconsuntivo al 30 settembre di ciascun anno, da condividere nella seduta del mese di ottobre, che consenta, anche tramite il raffronto con l'anno precedente, di verificare la sostenibilità economica dell'Ateneo, al fine di una redazione consapevole del successivo bilancio di previsione.

L'obiettivo è collegato all'obiettivo individuale del Direttore Generale IND-01-DG, il quale dovrà definire la procedura e gli elementi di tale preconsuntivo.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area risorse e bilancio

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio bilancio, Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale, Servizio trattamento economico del personale

Eventuali altre strutture coinvolte

Tutte le strutture

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 186.656

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

30%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di Amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

Specifiche
Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del preconsuntivo

Fonte
Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.10.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito con una tempistica tale da poter utilizzare i risultati per la redazione del bilancio 2026-2028

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Area strategica Sostenibilità

Obiettivo esecutivo RIS-04-S Ottimizzare i costi unitari dei servizi

Finalità e azioni

L'obiettivo RIS-03-P del PIAO 2024-2026 ha consentito l'adeguamento dell'applicativo U-Gov alla riclassificazione dei costi unitari dei servizi, ai fini del monitoraggio degli stessi.

Tale adeguamento ha consentito un primo monitoraggio dei costi unitari utilizzando i driver indicati nella menzionata proposta, per le attività individuate nella stessa, secondo un sistema di Activity Based Costing (ABC):

- didattica
- orientamento, inclusione e placement
- servizi agli studenti
- internazionalizzazione
- servizi bibliotecari
- ricerca competitiva
- risultati della ricerca
- trasferimento tecnologico
- apprendimento permanente
- public engagement, attività sociali e culturali
- rapporti con il servizio sanitario
- servizi generali e logistici
- servizi ICT
- servizi istituzionali
- approvvigionamenti
- gestione contabile
- gestione del personale
- gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro.

A seguito delle attività previste dall'obiettivo RIS-02-P, si intende migliorare questo sistema e continuare il monitoraggio dei menzionati costi, con la presentazione periodica di report al Consiglio di Amministrazione.

Stakeholder

-

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area direzionale

Altre strutture responsabili
Area risorse e bilancio

Unità organizzative di riferimento

Servizio bilancio, Servizio organizzazione e programmazione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 186.656

Risorse umane
3 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Costo unitario di ciascuna attività

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di verificare il costo dei servizi per unità di prodotto o di servizio e di monitorare la spesa

Tipologia
Efficienza

Formula di calcolo
costo totale / valore cost driver

Specifiche dati
Diverse a seconda dell'attività

Periodo di riferimento
Anno solare. I valori saranno rilevati al 31.10 dell'anno solare di riferimento e aggiornati al 31.12 del medesimo anno successivamente all'approvazione del Bilancio unico di Ateneo di esercizio, che è prevista entro il 30.04 dell'anno seguente

Fonte
U-Gov

Struttura di riferimento per il dato
Settore programmazione e controllo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
Rilevazione baseline	Aggiornamento baseline	Da definire	Da definire

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in modo tale da aggiornare la baseline a seguito della verifica e delle modifiche previste dall'obiettivo RIS-02-P

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Costo unitario di ciascuna attività
Rilevati i valori al 30.6.2025

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo RIS-05-S Ridurre i consumi energetici

Finalità e azioni

Benché il prezzo dell'energia sia diminuito, pur a fronte di una crisi internazionale ancora non risolta, la riduzione delle risorse assegnate in sede di FFO, rende opportuna l'individuazione di soluzioni atte a mitigare l'aumento dei costi di luce, riscaldamento e raffreddamento.

Tali soluzioni possono essere di riqualificazione edile, contrattuali, funzionali od organizzative e contribuiscono alla riduzione della carbon footprint dell'Ateneo e alla sostenibilità ambientale complessiva.

È, quindi, obiettivo dell'Ateneo mantenere nell'ambito del budget previsto i costi per l'energia elettrica, il riscaldamento e il raffreddamento.

Tale obiettivo, come anche suggerito dalla circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione Pubblica, era già stato inserito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 e i risultati raggiunti potranno essere propedeutici, tramite la reiterazione degli strumenti, a un consolidamento del risparmio anche negli anni successivi, una volta risolta la crisi energetica.

Al fine di misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo è previsto un indicatore che misuri il consumo energetico in kWh di gas complessivo.

Stakeholder

Comunità locale

Utenti

Comunità locale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione al fine di favorire una cittadinanza attiva

Obiettivo Operativo 9.1 Gestire l'Ateneo limitando l'impatto ambientale, diffondendone la cultura della sostenibilità ambientale all'interno e all'esterno

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Ateneo

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

-

Eventuali altre strutture coinvolte

Tutte le Aree dirigenziali, Dipartimenti, Centri

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 1.435.395

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Consumo in kWh di gas complessivo

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di monitorare i costi per l'energia, in relazione al possibile risparmio di spesa e alla riduzione delle emissioni

Tipologia
Economicità

Formula di calcolo
-

Specifiche dati
Consumo in kWh di gas complessivo

Periodo di riferimento
Aprile a.a.-marzo a.a.+1

Fonte
Database interno - Area Tecnica

Struttura di riferimento per il dato
Servizio energia

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
39.000.000	38.500.000	38.000.000	37.500.000

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base a una progressiva riduzione sostenibile

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Consumo in kWh di gas complessivo
Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio
Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione
-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Non prevedibile

Obiettivo esecutivo RIS-06-S Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile

Finalità e azioni

L'Area risorse e bilancio svolge un ruolo essenziale nel supportare le Strutture fondamentali nelle loro attività contabili, quali la gestione del budget, gli adempimenti fiscali e l'utilizzo della reportistica, anche in vista dell'entrata in vigore del sistema accrual dal 2026.

I miglioramenti relativi a queste attività potranno essere misurati e valutati in base al questionario di customer satisfaction al personale tecnico-amministrativo incaricato di operare gli adempimenti contabili e fiscali.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

-

Utenti

Dirigenti, personale tecnico-amministrativo con responsabilità di un centro autonomo di gestione o di un'unità organizzativa, personale tecnico-amministrativo abilitato all'utilizzo di U-Gov

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area risorse e bilancio

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 186.656

Risorse umane
3 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi di supporto contabile

Motivazione della scelta
L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark nell'ambito del progetto Good Practice

Tipologia
Efficacia percepita

Formula di calcolo
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio

Specifiche dati
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato
Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,87	3,80	4,70	4,90	5,10

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in base allo standard minimo di servizio, alla serie storica e al benchmarking con gli altri Atenei nell'ambito del progetto Good Practice

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi di supporto contabile
4,48

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Non prevedibile

B.2a Attribuzione degli obiettivi alle Strutture

Nel caso a una struttura siano assegnati risultati specifici di un obiettivo, la misurazione del risultato per la struttura avverrà riparametrando proporzionalmente i pesi di detti specifici risultati in modo che il loro peso totale sia pari al 100%.

Aree Dirigenziali

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Specifici risultati attesi	Peso
AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati A, B, C, D, E, G, H, I, L	**25%**
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale		**15%**
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	Risultati A, B	**5%**
PRO-05-O	Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona		**10%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione		**25%**
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti	-	**10%**
AREA DIREZIONALE			
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**30%**
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo		**35%**
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi		**35%**
AREA ICT			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		**5%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione		**40%**
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti		**20%**
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT		**25%**
AREA LEGALE E GENERALE			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		**5%**
PRO-04-O	Consolidare la tempestività della consulenza giuridica		**40%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, D	**10%**
INF-03-A	Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità	-	**35%**
AREA NEGOZIALE			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	Risultati B, C	**5%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati C, E	**40%**
PRO-03-O	Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento		**45%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Specifici risultati attesi	Peso
AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	F, M	**5%**
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari		**20%**
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		**5%**
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**20%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**15%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale		**10%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici		**15%**
AREA PERSONALE			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	Risultati B, C	**5%**
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale		**45%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultati A, C	**40%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati J, K	**10%**
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	Risultati A, B	**5%**
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione		**30%**
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**25%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**20%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
AREA RISORSE E BILANCIO			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	Risultato C	**5%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultati B, D	**10%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo		**15%**
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione		**35%**
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi		**15%**
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile		**10%**
AREA TECNICA			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		**5%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**10%**
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**40%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, D	**25%**
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli		**20%**

Strutture Fondamentali

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Specifici risultati attesi	Peso
Scuole			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati A, B, C, D, G, H, I, L	**70%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B	**30%**
Dipartimenti			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati A, B, C, D, F, G, H, I, L, M	**30%**
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**30%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**20%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultato B	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, C	**10%**
Centri			
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**30%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**30%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultato B	**20%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, C	**20%**
Biblioteche			
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari		**80%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B	**20%**

B.2b Attribuzione degli obiettivi alle Unità Organizzative

Nel caso a un'unità organizzativa siano assegnati risultati specifici di un obiettivo, la misurazione del risultato per la struttura avverrà riparametrando proporzionalmente i pesi di detti specifici risultati in modo che il loro peso totale sia pari al 100%.

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Specifici risultati attesi	Peso
AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE			
Servizio studenti			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultato A	**70%**
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione	Risultato A	**30%**
Servizio orientamento, career service e inclusione			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati B, C	**70%**
PRO-05-O	Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona		**30%**
Servizio internazionalizzazione			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultato D	**70%**
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale	D	**30%**
Servizio alta formazione			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati G, H, I	**100%**
AREA DIREZIONALE			
Servizio organizzazione e programmazione			
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza		**40%**
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo		**40%**
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi		**20%**
Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche			
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza		**100%**
Servizio informazione istituzionale			
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza		**100%**
Servizio sorveglianza sanitaria e valutazione dei rischi			
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza		**100%**
AREA ICT			
Servizio e-learning, multimedia e strumenti web			
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione	Risultato B	**75%**
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	Risultati A, D	**25%**
Servizio infrastrutture IT			
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	Risultati C, G	**100%**
Servizio applicativi per la missione			
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione	Risultato A	**50%**
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti		**40%**
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	Risultati B, E	**10%**
Servizio tecnologie per i poli territoriali			
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT		**100%**
Servizio applicativi di supporto e transizione digitale			
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione	Risultato B	**70%**
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	Risultato H	**30%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Specifici risultati attesi	Peso
AREA LEGALE E GENERALE			
Servizio affari giuridici e istituzionali			
PRO-04-O	Consolidare la tempestività della consulenza giuridica		**70%**
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato di Area	**30%**
Servizio flussi documentali e trasparenza			
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Risultato Deliverable 1	**100%**
Servizio patrimonio e partecipazioni			
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, D	**35%**
INF-03-A	Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità		**65%**
AREA NEGOZIALE			
Servizio gare			
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati C, E	**40%**
PRO-03-O	Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento	Risultato B	**60%**
AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI			
Servizi coordinamento amministrativo			
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	Risultato A	**40%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici		**40%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultato B	**10%**
Servizio sistema bibliotecario di Ateneo			
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari		**60%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultato C	**40%**
AREA PERSONALE			
Servizio personale docente			
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	Risultato A	**60%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultato A	**40%**
Servizio personale tecnico amministrativo			
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	Risultato B	**60%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultato C	**40%**
AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE			
Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultato J	**10%**
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione	Risultato B	**60%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	Risultato A	**30%**
Servizio responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultato K	**30%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	Risultato B	**70%**
Servizio ricerca			
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione	Risultato A	**70%**
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	Risultato A	**30%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Specifici risultati attesi	Peso
AREA RISORSE E BILANCIO			
Servizio trattamento economico del personale			
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultati B, D	**30%**
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione		**70%**
Servizio bilancio			
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo		**15%**
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione		**70%**
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi		**15%**
Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale			
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione		**60%**
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile		**40%**
AREA TECNICA			
Servizio manutenzione			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**70%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, D	**30%**
Servizio energia			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**70%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, D	**30%**
Servizio sviluppo edilizio			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**30%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, D	**30%**
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli		**40%**
Servizio amministrazione e contabilità			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**40%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, D	**40%**
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli		**20%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Specifici risultati attesi	Peso
STRUTTURE FONDAMENTALI			
Scuole			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati A, B, C, D, G, H, I, L	**70%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, D	**30%**
Dipartimenti	(Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca)		
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati A, B, C, D, G, H, I, L	**30%**
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	Risultato A	**30%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**20%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultato B	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici		**10%**
Unità tecnica di Dipartimento			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	Risultati F, M	**50%**
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	Risultato B	**50%**
Centri			
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**30%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**30%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	Risultato B	**20%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici		**20%**
Biblioteche			
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari		**80%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	Risultati A, B, D	**20%**

B.3 Obiettivi individuali e di gruppo

Livello di performance
Per gli obiettivi a progetto, qualora il livello di performance preveda la sottrazione dal punteggio massimo di una percentuale per ogni mese di ritardo rispetto al termine di fine lavori, ai fini del calcolo, la decurtazione si applica per ogni mese, computato secondo il calendario comune, che risulti interamente decorso a partire dal giorno successivo alla data di scadenza. Il raggiungimento oltre il termine del 31.12 comporta sempre l'attribuzione di un punteggio dello 0%, se non diversamente indicato[1].

[1] Inserito a seguito di monitoraggio in itinere.

Direttore Generale

Obiettivo individuale IND-01-DG Definire modalità per l'effettuazione di un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione

Peso[2]

50%

Azioni e finalità

La riduzione del FFO percepito dall'Ateneo nel 2024 e il concomitante adeguamento all'inflazione della retribuzione del personale docente, superiore alle medie degli ultimi anni, ha reso necessaria, oltre a una variazione di bilancio in corso d'anno, una accurata e prudenziale redazione del bilancio di previsione 2025-2027.

Considerato che permangono notevoli incertezze sia sulle risorse a disposizione del MUR per il finanziamento degli Atenei, sia sui loro criteri di distribuzione, appare necessario adottare ogni strumento utile a una più informata e consapevole gestione delle risorse.

L'obiettivo prevede la definizione da parte del Direttore Generale delle modalità per la redazione di un preconsuntivo al 30 settembre di ciascun anno, da condividere con gli Organi di Governo nella seduta del mese di ottobre, il quale consenta, anche tramite il raffronto con l'anno precedente, di verificare la sostenibilità economica dell'Ateneo, al fine di una redazione consapevole del successivo bilancio di previsione.

L'obiettivo è propedeutico all'obiettivo esecutivo RIS-03-P, assegnato all'Area Risorse e Bilancio, il quale prevede l'effettiva redazione e presentazione del menzionato preconsuntivo per l'anno 2025.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Definizione dei criteri per la redazione di un report preconsuntivo in relazione a:

- indicazioni alle Aree Dirigenziali su modalità e tempi delle informazioni da fornire all'Area risorse e bilancio
- stato del budget dell'anno in corso al 30.9, con particolare riferimento alle spese di personale
- proiezione del budget al 31.12, con particolare riferimento alle spese di personale
- elementi utili per la redazione del bilancio unico di previsione per l'anno successivo

[2] Peso introdotto in sede di monitoraggio in itinere.

Specifiche
Comunicazione al Consiglio di amministrazione di una relazione finale

Circolare alle Aree Dirigenziali

Fonte
Risultati del Consiglio di Amministrazione

Titulus

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.07.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito con una tempistica tale da poter rendere completamente operativa la procedura dal 30.9.2025

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Definizione dei criteri per la redazione di un report preconsuntivo in relazione a:

- indicazioni alle Aree Dirigenziali su modalità e tempi delle informazioni da fornire all'Area risorse e bilancio
- stato del budget dell'anno in corso al 30.9, con particolare riferimento alle spese di personale
- proiezione del budget al 31.12, con particolare riferimento alle spese di personale
- elementi utili per la redazione del bilancio unico di previsione per l'anno successivo

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo esecutivo RIS-03-P Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione[3]

Peso

50%

Finalità e azioni

La riduzione del FFO percepito dall'Ateneo nel 2024 e il concomitante adeguamento all'inflazione della retribuzione del personale docente, superiore alle medie degli ultimi anni, ha reso necessaria, oltre a una variazione di bilancio in corso d'anno, una accurata e prudenziale redazione del bilancio di previsione 2025- 2027.

Considerato che permangono notevoli incertezze sia sulle risorse a disposizione del MUR per il finanziamento degli Atenei, sia sui loro criteri di distribuzione, appare necessario adottare ogni strumento utile a una più informata e consapevole gestione delle risorse.

L'obiettivo prevede la presentazione agli Organi di Governo di un preconsuntivo al 30 settembre di ciascun anno, da condividere nella seduta del mese di ottobre, che consenta, anche tramite il raffronto con l'anno precedente, di verificare la sostenibilità economica dell'Ateneo, al fine di una redazione consapevole del successivo bilancio di previsione.

L'obiettivo è collegato all'obiettivo individuale del Direttore Generale IND-01-DG, il quale dovrà definire la procedura e gli elementi di tale preconsuntivo.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area risorse e bilancio

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio bilancio, Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale, Servizio trattamento economico del personale

Eventuali altre strutture coinvolte

Tutte le strutture

[3] Obiettivo introdotto in sede di monitoraggio in itinere.

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 186.656

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

30%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di Amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

Specifiche
Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del preconsuntivo

Fonte
Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.10.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito con una tempistica tale da poter utilizzare i risultati per la redazione del bilancio 2026-2028

Monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Obiettivo individuale RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento

Azioni e finalità

A partire dal PIAO 2023-2025 l'Ateneo ha introdotto un obiettivo volto a incentivare il rispetto dei tempi di pagamento, in ottemperanza all'art. 4 bis del D.L. n. 13 del 24.2.2023. Tale decreto, convertito con modifiche dalla L. n. 41 del 21.4.2023, prevede infatti che tutte le pubbliche amministrazioni, nell'ambito del sistema di valutazione delle performance, assegnino uno specifico obiettivo ai dirigenti responsabili del pagamento delle fatture (e ai dirigenti apicali delle rispettive strutture) relativo al rispetto dei tempi di pagamento, in riferimento all'indicatore di ritardo annuale.

L'obiettivo incide sulla performance complessiva di Ateneo, e su quella complessiva di tutti i dirigenti, e viene misurato tramite la Piattaforma dei Crediti Commerciali.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti

Motivazione della scelta
L'indicatore è obbligatorio per legge

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture

Specifiche dati
Si considerano le fatture scadute e pagate nell'anno (dal giorno della scadenza al giorno di pagamento).

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Piattaforma dei Crediti Commerciali

Validazione del Collegio dei Revisori dei Conti

Valori

Valore iniziale 2023	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-14	0	0	0

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti
Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio
Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Dirigenti

Dirigente dell'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Obiettivo individuale IND-02-DIR Adeguare il Regolamento didattico di Ateneo alle linee guida del MUR per l'offerta formativa a distanza

Peso

95%

Azioni e finalità

L'Ateneo partecipa alla programmazione triennale MUR 2024-2026 con un progetto denominato ampliamento dell'offerta formativa a corsi erogati a distanza.

Attualmente presso l'Ateneo sono attivati 2 corsi di laurea con modalità di erogazione mista e, nell'ambito del menzionato progetto, vi è l'intenzione di incrementare i corsi di tale tipologia e di introdurre corsi prevalentemente e integralmente a distanza, valorizzando anche la partecipazione al progetto nazionale EduNext.

L'unica normativa interna vigente in materia è rappresentata dalle Disposizioni regolamentari provvisorie per i corsi in e-learning dell'Ateneo emanate, con D.R. n. 4021 del 2015.

Recentemente sono state introdotte dal MUR, con D.M. n. 1835 del 6.12.2024, le linee guida per l'offerta formativa a distanza, che ridefiniscono i requisiti per l'accreditamento iniziale e periodico delle menzionate tipologie di corso, introducendo significative novità.

L'art. 4 di tale decreto prevede che il Regolamento didattico di Ateneo debba contenere una serie di elementi e integrare una specifica Carta dei Servizi.

È, quindi, evidente la necessità di adeguare la normativa interna alle menzionate linee guida MUR, al fine di fornire indicazioni omogenee e coerenti con la normativa nazionale per l'istituzione e la trasformazione dei corsi erogati in modalità diversa da quella convenzionale, supportando così il progetto presentato dall'Ateneo nell'ambito della programmazione ministeriale.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie

Utenti

Studentesse e studenti

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

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

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable
Revisione, secondo la procedura prevista, del Regolamento Didattico di Ateneo - Parte Generale, adeguandolo a quanto previsto dal D.M. n. 1835/2024, integrando gli elementi previsti dal relativo art. 4 e, in particolare, definendo la prevista Carta dei Servizi

Specifiche
Emanazione del Regolamento da parte del Rettore

Fonte
Titulus

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.10.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine tiene conto della procedura aggravata necessaria per le modifiche del Regolamento Didattico di Ateneo-Parte Generale

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Revisione, secondo la procedura prevista, del Regolamento Didattico di Ateneo - Parte Generale, adeguandolo a quanto previsto dal D.M. n. 1835/2024, integrando gli elementi previsti dal relativo art. 4 e, in particolare, definendo la prevista Carta dei Servizi

Deliverable raggiunto

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
11.7.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Dirigente dell'Area ICT *

Obiettivo individuale IND-03-DIR Adeguare l'Agenda Digitale di Ateneo al Piano Strategico per il triennio 2025-2027

Peso

95%

Azioni e finalità

Il Piano Triennale per l'informatica nella PA 2024-2026 evidenzia l'importanza della figura del Responsabile della Transizione Digitale (RTD), identificato per l'Ateneo nel Dirigente dell'Area ICT, e del suo ufficio di supporto (UTD), al fine di definire i criteri di progettazione dei processi digitali, in collegamento con la pianificazione strategica e la programmazione operativa.

Inoltre, il sistema AVA 3 di ANVUR prevede tra gli indicatori qualitativi per la valutazione della sede due documenti:

- Documento di pianificazione di Ateneo sulla gestione delle attrezzature;
- Documento di pianificazione di Ateneo sulla gestione delle informazioni e delle conoscenze.

A novembre 2023, gli Organi di Governo, su proposta di CeDIA, ora Area ICT, hanno approvato l'Agenda Digitale dell'Università degli Studi di Genova 2023-2025, che, in conformità con il Piano Triennale per l'informatica dell'AGID, indica i progetti in corso o previsti, le modalità di gestione delle attrezzature (ad esempio per la Didattica Digitale Integrata), delle infrastrutture (ad es. datacenter) e delle tecnologie (ad esempio applicativi).

Tale documento definisce, infatti, gli obiettivi specifici di questo ambito, evidenziando il riferimento a quelli strategici e operativi del Piano Strategico, e le risorse necessarie.

Tenuto conto delle modifiche organizzative e dell'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, si ritiene necessario l'adeguamento 2025-2027 del documento.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, personale, istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable
Approvazione dell'Agenda digitale 2025-2027 che pianifichi per il periodo di riferimento:

- la gestione delle attrezzature (hardware)
- la gestione degli applicativi (software)
- la gestione delle informazioni e delle conoscenze (architettura del sistema informativo)
- policy di utilizzo degli strumenti informatici
- policy per la sicurezza informatica

Specifiche
Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione su parere del Senato Accademico

Fonte
Verbale degli Organi di Governo

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.7.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti affinché l'Agenda sia approvata a valle del prossimo aggiornamento del Piano Strategico

*l'obiettivo verrà assegnato al Dirigente dell'Area quando nominato e non concorrerà alla performance individuale del dirigente attualmente nominato ad interim

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Approvazione dell'Agenda digitale 2025-2027 che pianifichi per il periodo di riferimento:

- la gestione delle attrezzature (hardware)
- la gestione degli applicativi (software)
- la gestione delle informazioni e delle conoscenze (architettura del sistema informativo)
- policy di utilizzo degli strumenti informatici
- policy per la sicurezza informatica

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Dirigente dell'Area legale e generale

Obiettivo individuale IND-04-DIR Monitorare e adeguare i regolamenti per i quali sono state rilevate criticità nell'ambito del riesame effettuato

Peso

95%

Azioni e finalità

Nel 2024, al Dirigente dell'Area legale e generale è stato assegnato l'obiettivo INDDIR-09 Definire e implementare una procedura di riesame del Sistema di Governance con particolare riferimento ai Regolamenti interni vigenti nell'Ateneo.

Tale obiettivo ha consentito la presentazione agli Organi di Governo di una relazione nella quale sono stati evidenziati, tra gli altri, i regolamenti che necessitano di adeguamenti.

Nel corso del 2025, anche in collegamento con l'obiettivo esecutivo PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza, si inizierà a procedere a una verifica in relazione a questo elemento e ai necessari aggiornamenti per i regolamenti ritenuti di prioritaria modifica.

L'Area legale e generale nell'ambito del compito di assicurare il presidio giuridico all'Ateneo, supporterà le altre Aree Dirigenziali, assicurando l'omogeneità degli interventi, e informerà gli Organi di Governo sugli adeguamenti effettuati

Oltre a questo compito generale, il Dirigente dell'Area legale e generale provvederà all'adeguamento del Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti, la cui modifica non appare più procrastinabile.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Deliverable 1
Aggiornamento del Report presentato agli Organi di Governo nel 2024 relativo al censimento dei Regolamenti vigenti e delle loro criticità

Deliverable 2
Emanazione delle modifiche al Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti

Specifiche

Deliverable 1
Comunicazione agli Organi di Governo

Deliverable 2
Emanazione del regolamento con Decreto Rettorale

Fonte

Deliverable 1
Verbali degli Organi di Governo

Deliverable 2
Titulus

Inizio lavori

Deliverable 1-2
1.2.2025

Fine lavori

Deliverable 1-2
31.12.2025

Livello di performance
Deliverable 1

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in modo tale da poter disporre delle informazioni e dell'aggiornamento dall'inizio del 2026

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1

Aggiornamento del Report presentato agli Organi di Governo nel 2024 relativo al censimento dei Regolamenti vigenti e delle loro criticità

In linea coi tempi previsti

La tabella relativa al censimento dei regolamenti vigenti è in continuo aggiornamento a cura dell'Area Legale e Generale. Nel mese di giugno 2025 detta tabella è stata trasmessa a tutti i Dirigenti per raccogliere eventuali proposte relative sia a regolamenti di nuova emanazione sia inerenti a possibili aggiornamenti dei regolamenti di rispettiva competenza. È stata inoltre predisposta una proposta di aggiornamento della pagina web del sito istituzionale "Statuto e regolamenti". Detta proposta è stata condivisa con l'Area ICT. Nel mese di ottobre si prevede di comunicare agli organi l'esito dell'aggiornamento riferito all'anno 2025.

Deliverable 2

Emanazione delle modifiche al Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti

Deliverable raggiunto

Il testo del nuovo Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti e delle studentesse è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 ed emanato con D.R. n.2728 del 1.7.2025 Esso entrerà in vigore a decorrere dal 16.7.2025.

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
01.07.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Dirigente dell'Area negoziale

Dirigente dell'Area per le Strutture Fondamentali

Obiettivo individuale IND-05-DIR Formare il personale sulle procedure negoziali e sull'uso delle piattaforme di e-procurement

Peso

95%

Azioni e finalità

Il nuovo codice degli appalti, emanato con il D. Lgs 36/2023, ha introdotto numerose novità, sulle quali l'Ateneo ha svolto formazione teorica in occasione della sua entrata in vigore.

A partire dal 2024 è attiva una Comunità Professionale di formazione, gestita dall'Area Negoziale, che supporta e forma il personale tecnico-amministrativo che si occupa di procedure negoziali. Tale comunità è stata attivata a seguito dell'analisi dei fabbisogni formativi, la quale ha rilevato una notevole esigenza per le procedure negoziali e l'utilizzo delle piattaforme di e-procurement, motivato anche dal notevole turnover di personale degli ultimi anni.

Considerati i costi di una formazione massiva del personale esterna, la quale comunque non potrebbe tenere conto delle specifiche esigenze dell'Ateneo, per il 2025 si prevede, nell'ambito della menzionata Comunità Professionale, di aggiornare tramite formazione a distanza, sincrona, le competenze del personale in relazione alle procedure negoziali e all'uso delle piattaforme di e-procurement con l'esame di casi pratici.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable
Erogazione del corso di formazione a distanza Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni, previsto per il 2025 dal Piano di Formazione 2025-2027 in modalità sincrona

Specifiche
Specifiche previste dal Piano di Formazione

Fonte
Piattaforme integrate Microsoft

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
30.6.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in base alla programmazione dell'offerta del Piano di Formazione 2025-2027

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Erogazione del corso di formazione a distanza Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni, previsto per il 2025 dal Piano di Formazione 2025-2027 in modalità sincrona

Deliverable raggiunto

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Dirigente dell'Area personale

Obiettivo individuale IND-06-DIR Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo

Peso

95%

Azioni e finalità

La mobilità interna del personale tecnico-amministrativo costituisce un efficace strumento di gestione per lo sviluppo delle competenze e un'efficace distribuzione dei carichi di lavoro in relazione ai fabbisogni delle diverse strutture.

L'ultima normativa in materia approvata è la Normativa di attuazione sperimentale dell'art. 32 del CCI, contratto collettivo integrativo non più in vigore dal 2011.

Considerata anche la stipula del CCNL nazionale di comparto non appare più prorogabile l'introduzione di una normativa che tenga conto delle nuove esigenze dell'Ateneo e del personale.

In particolare, nel questionario sul benessere organizzativo somministrato nel 2024, il personale ha manifestato una percezione al di sotto delle attese per quanto riguarda la sezione Carriera e sviluppo professionale, che al suo interno prevede domande sull'utilizzo e lo sviluppo delle competenze.

Nel 2025, si provvederà, quindi, alla definizione di una nuova normativa, applicando gli strumenti di relazione sindacale previsti dal CCNL, tesa a coniugare efficacia ed efficienza con la trasparenza e lo sviluppo delle competenze del personale.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable
Emanazione di un regolamento sulla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo che normi:

- Mobilità su richiesta del dipendente
- Mobilità su posto disponibile
- Mobilità d'ufficio
- Distacco

Specifiche
Emanazione del regolamento con Decreto Rettorale

Fonte
Titulus

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori
31.12.2025

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in modo tale da poter disporre della nuova normativa dall'inizio del 2026

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Emanazione di un regolamento sulla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo che normi:

- Mobilità su richiesta del dipendente
- Mobilità su posto disponibile
- Mobilità d'ufficio
- Distacco

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Dirigente dell'Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Obiettivo individuale IND-07-DIR Monitorare e migliorare la gestione dei progetti collegati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Peso

95%

Azioni e finalità

L'Ateneo prende parte a numerosi progetti di Ricerca e Innovazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che rappresentano una notevole opportunità anche per l'attrazione di nuove risorse, ma si concentrano in un periodo di tempo definito.

In particolare, UniGe partecipa, oltre che a centri nazionali, partenariati estesi ed ecosistemi, a 24 progetti finanziati dal PNRR (21 sulla Missione 4 - Componente 2, 2 sulla Missione 2 - Componente 2 e 1 sulla Missione 1 - componente 2) e 3 progetti finanziati dal PNC di cui:

- 3 nell'ambito dell'Investimento 1.4 (M4C2) "Potenziamento strutture di ricerca e creazione di 'campioni nazionali di R&S' su alcune Key Enabling Technologies"
- 4 relativi all'Investimento 1.3 (M4C2) "Partenariati estesi a Università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca"
- 1 in riferimento all'Investimento 1.5 (M4C2) "Creazione e rafforzamento di Ecosistemi dell'innovazione per la sostenibilità"
- 8 in risposta ai bandi dell'Investimento 3.1 (M4C2) "Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione"
- 5 per l'Investimento 1.2 (M4C2) "Finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori"
- 2 in riferimento all'Investimento 3.5 (M2C2) "Ricerca e sviluppo sull'idrogeno"
- 3 in riferimento all'Ecosistema innovativo della salute (PNC)
- 1 relativo all'Investimento 6 (M1C2) "Sistema della proprietà industriale"

Considerato l'avvicinarsi della conclusione dei progetti, appare necessario uno specifico monitoraggio, che si aggiunge a quello effettuato dalla cabina di regia, dello stato di avanzamento dei progetti, al fine di individuare eventuali criticità e di attuare interventi correttivi che consentano all'Ateneo di raggiungere i risultati attesi e conservare i finanziamenti ricevuti.

Stakeholder

Comunità scientifica, sistema sociale e produttivo, istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Obiettivo Operativo 4.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali

Obiettivo Operativo 4.2 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca, anche completando le attività dei progetti finanziati dal PNRR e PNC

Obiettivo Operativo 4.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Deliverable 1
Report sullo stato di avanzamento al 30.6.2025 dei progetti menzionati nella descrizione in relazione a:

- analisi dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi
- analisi delle risorse utilizzate e disponibili rispetto a quelle finanziate
- analisi degli aspetti giuridici, economici e fiscali dei rapporti con i soggetti terzi
- individuazione di eventuali criticità
- individuazione dei conseguenti interventi correttivi

Deliverable 2
Report sugli interventi correttivi attuati

Nel caso nel Deliverable 1 non individui la necessità di interventi correttivi, il Deliverable è sostituito da un aggiornamento al 30.11.2025 del Deliverable 1.

Specifiche

Deliverable 1-2
Comunicazione al Consiglio di Amministrazione

Fonte

Deliverable 1-2
Verbali del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori

Deliverable 1
1.2.2025

Deliverable 2
1.8.2025

Fine lavori

Deliverable 1
31.7.2025

Deliverable 2
31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%.

Deliverable 2
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in modo tale da concludere il processo di analisi e intervento entro l'anno solare

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1

Report sullo stato di avanzamento al 30.6.2025 dei progetti menzionati nella descrizione in relazione a:

- analisi dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi
- analisi delle risorse utilizzate e disponibili rispetto a quelle finanziate
- analisi degli aspetti giuridici, economici e fiscali dei rapporti con i soggetti terzi
- individuazione di eventuali criticità
- individuazione dei conseguenti interventi correttivi

In linea coi tempi previsti

Deliverable 2

Report sugli interventi correttivi attuati.

Nel caso nel Deliverable 1 non individui la necessità di interventi correttivi, il Deliverable è sostituito da un aggiornamento al 30.11.2025 del Deliverable 1.

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
Nei casi di criticità evidenziate in merito all'attuazione di bandi a cascata emanati da UniGe, si è provveduto ad accompagnare i beneficiari nella rimodulazione progettuale

Risultato finale previsto
Raggiunto

Dirigente dell'Area risorse e bilancio

Obiettivo individuale IND-08-DIR Formare il personale sulla contabilità economico patrimoniale in vista dell'introduzione di accrual

Peso

95%

Azioni e finalità

La Riforma 1.15 del PNRR prevede l'adozione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale accrual per tutte le amministrazioni pubbliche entro il 2026.

In particolare, il 26 giugno 2024 è stato completato il set di standard contabili previsto dalla Riforma 1.15, raggiungendo in tal modo l'obiettivo della prima Milestone della Riforma 1.15 (M1C1-108).

Successivamente al raggiungimento della milestone M1C1-108, è stata adottata dal MEF una disposizione normativa per disciplinare gli adempimenti relativi all'elaborazione degli schemi di bilancio accrual, con riferimento all'esercizio 2025, da parte di un numero di amministrazioni che coprano almeno il 90% della spesa pubblica primaria (milestone M1C1-118); ciò come fase preparatoria e propedeutica all'adozione, entro il secondo trimestre 2026 (pilot phase), del provvedimento legislativo che disciplinerà l'introduzione della riforma stessa a partire dal 2027.

Benché il MEF provvederà ad una specifica formazione per la transizione al nuovo sistema, è necessario che il personale dell'Ateneo vi giunga con la consapevolezza e la padronanza del sistema contabile economico patrimoniale.

Dal 2024 è attiva una Comunità Professionale di formazione, gestita dall'Area Risorse e Bilancio, al fine di supportare e formare il personale dell'Ateneo che si occupa di contabilità. Tale comunità è stata attivata a seguito dell'analisi dei fabbisogni formativi, la quale ha rilevato una significativa esigenza per la contabilità e l'utilizzo dell'applicativo U-Gov, motivata anche dal notevole turnover di personale degli ultimi anni.

Considerati i costi non sostenibili per l'effettuazione di una formazione massiva sull'applicativo del personale da parte di CINECA, per il 2025 si prevede, nell'ambito della menzionata Comunità Professionale, di aggiornare tramite formazione a distanza, sincrona e asincrona, le competenze del personale che utilizza l'applicativo in relazione al sistema contabile di Ateneo e agli aspetti informatici.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Deliverable 1
Erogazione di un corso a distanza in modalità sincrona aperto a tutti i componenti della Comunità Professionale "Contabilità" sulle seguenti tematiche:

- contabilità economico patrimoniale

- adempimenti fiscali
- utilizzo di U-Gov

Deliverable 2
Messa a disposizione del medesimo corso in modalità asincrona a tutto il personale tecnico-amministrativo

Specifiche

Deliverable 1
Effettuazione in modalità sincrona e registrazione del corso su Teams

Deliverable 2
Messa a disposizione del corso su Stream o Sharepoint

Fonte

Deliverable 1-2
Piattaforme integrate Microsoft

Inizio lavori

Deliverable 1-2
1.2.2025

Fine lavori

Deliverable 1-2
31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Deliverable 2
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in modo tale da concludere la formazione entro l'anno

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1

Erogazione di un corso a distanza in modalità sincrona aperto a tutti i componenti della Comunità Professionale "Contabilità" sulle seguenti tematiche:

- contabilità economico patrimoniale
- adempimenti fiscali
- utilizzo di U-Gov

In linea coi tempi previsti

Deliverable 2

Messa a disposizione del medesimo corso in modalità asincrona a tutto il personale tecnico-amministrativo

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Dirigente dell'Area Tecnica

Obiettivo individuale IND-09-DIR Dare attuazione alla formazione obbligatoria in materia di Building Information Modeling, come previsto dal relativo piano

Peso

95%

Azioni e finalità

Dal 2025, per una vasta gamma di progetti pubblici è previsto l'uso obbligatorio del Building Information Modeling (BIM). Il Codice degli Appalti (D.lgs. 36/2023) conferma, infatti, l'impostazione del vecchio codice e del D.M. 312/2021.

Le pubbliche amministrazioni sono state chiamate ad adeguarsi in tempi brevi, in particolare, prevedendo l'adozione di un atto organizzativo con procedure di gestione e controllo del BIM e la formazione specifica del personale.

A tal fine, nel 2024, con l'ausilio di terzi è stato redatto un piano di formazione che prevede una specifica formazione per ogni tipologia di figura, in quanto tale tipologia di corso, essendo obbligatorio, non rientra nel Piano di Formazione 2025-2027 inserito nel PIAO e grava su risorse specifiche. È, altresì, in fase di completamento un atto organizzativo, anch'esso specifico per il BIM, che individua, tra l'altro, gli uffici interessati e di conseguenza i destinatari degli interventi informativi.

Nel corso del 2025 è necessario procedere alla formazione prevista.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Deliverable 1
Formazione di BIM manager e CDE manager

Deliverable 2
Formazione BIM coordinator

Specifiche

Deliverable 1-2
Figure individuate dall'atto organizzativo BIM

Formazione prevista dal Piano di Formazione BIM

Fonte
Attestati depositati presso il Settore welfare e sviluppo del personale

Inizio lavori
1.2.2025

Fine lavori

Deliverable 1

30.4.2025

Deliverable 2
31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%.

Deliverable 2
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in base alla programmazione dell'offerta del Piano di Formazione BIM

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1

Formazione di BIM manager e CDE manager

Deliverable raggiunto

Deliverable 2

Formazione BIM coordinator

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio
In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Tutti i dirigenti

Obiettivo individuale IND-10-FOR Formarsi prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skill

Peso

5%

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR, valorizzando ulteriormente la formazione dei dirigenti con particolare riferimento all'acquisizione di ulteriori competenze in materia di leadership e soft skills.

Da questo punto di vista, appare prescrittiva l'indicazione dell'obbligo per i dirigenti di formarsi per almeno 40 ore con priorità per la leadership e le soft skills.

L'Ateneo ha previsto specifici interventi su tali aree di competenza, rivolti ai dirigenti, e corsi su altre tematiche, rivolti a tutto il personale, nel Piano di Formazione 2025-2027.

Al fine di realizzare quanto indicato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, i dirigenti dovranno assicurarsi di partecipare a 40 ore di formazione, che potranno essere fruite nell'ambito degli interventi ad essi destinati e di quelli destinati a tutto il personale dal Piano di Formazione o nell'ambito della partecipazione a corsi esterni.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

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

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Ore di formazione fruita dal dirigente

Motivazione della scelta
L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
-

Specifiche dati
Sono considerati tutti gli eventi formativi per i quali è prevista una attestazione, anche di mera partecipazione.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Database Area Personale

Struttura di riferimento per il dato
Settore Welfare e sviluppo del personale

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
0	40	40	40

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Ore di formazione fruita dal dirigente

Area del Dirigente	Ore fruite
Area ICT	
Area negoziale - Area per le strutture fondamentali	6
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione	6
Area legale e generale	6
Area personale	6
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	6
Area risorse e bilancio	6
Area tecnica	6

Il dato tiene conto soltanto degli interventi inseriti nel Piano di Formazione

Esito del monitoraggio
Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento
È stato svolto un solo evento tra quelli previsti nel Piano di Formazione. Il valore monitorato non tiene conto di eventuali corsi cui i dirigenti hanno partecipato individualmente.

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
In fase di organizzazione – in programma nei mesi di ottobre/novembre 2025 - il Corso CO.IN.FO. "Rafforzare le Soft skills per la gestione e la valorizzazione delle risorse umane – Livello 3: Dirigenti Unige" della durata di 18 ore per tutti i Dirigenti.

Dirigente Area Negoziale previsto corso di formazione specifico della durata di 12 ore

Risultato finale previsto
Raggiunto

Tutti i dirigenti a capo di una struttura

Obiettivo individuale RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento

Azioni e finalità

A partire dal PIAO 2023-2025 l'Ateneo ha introdotto un obiettivo volto a incentivare il rispetto dei tempi di pagamento, in ottemperanza all'art. 4 bis del D.L. n. 13 del 24.2.2023. Tale decreto, convertito con modifiche dalla L. n. 41 del 21.4.2023, prevede infatti che tutte le pubbliche amministrazioni, nell'ambito del sistema di valutazione delle performance, assegnino uno specifico obiettivo ai dirigenti responsabili del pagamento delle fatture (e ai dirigenti apicali delle rispettive strutture) relativo al rispetto dei tempi di pagamento, in riferimento all'indicatore di ritardo annuale.

L'obiettivo incide sulla performance complessiva di Ateneo, e su quella complessiva di tutti i dirigenti, e viene misurato tramite la Piattaforma dei Crediti Commerciali.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti

Motivazione della scelta
L'indicatore è obbligatorio per legge

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture

Specifiche dati
Si considerano le fatture scadute e pagate nell'anno (dal giorno della scadenza al giorno di pagamento).

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Piattaforma dei Crediti Commerciali

Validazione del Collegio dei Revisori dei Conti

Struttura di riferimento per il dato
Area Risorse e bilancio

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-14	0	0	0

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti
Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio
Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate
-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Personale tecnico-amministrativo

Capi Servizio

IND-11-PTA Sviluppare le competenze dei propri collaboratori previste dal PNRR

Scheda obiettivo al momento del monitoraggio in itinere (vigente fino al 22.7.2025)

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR. Le cinque aree di competenza raggruppano:

1. le competenze di leadership e i soft skill
2. le competenze per la transizione amministrativa
3. le competenze per la transizione digitale
4. le competenze per la transizione ecologica
5. le competenze relative ai valori e princìpi della PA.

Con specifico riguardo allo sviluppo di tali competenze, è previsto l'utilizzo della piattaforma "Syllabus" (https://syllabus.gov.it), mediante la quale ad ogni dipendente sono assegnati uno o più corsi, raggruppati per ambiti tematici coerenti con le aree di competenza citate.

L'obiettivo prevede che ogni dipendente concluda almeno un corso per ciascuno dei 4 ambiti tematici 2-5, scegliendolo tra quelli assegnati sulla piattaforma.

Infatti, non sono al momento presenti sulla piattaforma syllabus corsi sulle competenze di leadership e sui soft skill, tematiche per le quali sono, tuttavia, presenti corsi nel Piano di Formazione 2025-2027.

Il raggiungimento dell'obiettivo verrà misurato a livello di Servizio, al fine di incentivare il contributo dei quadri intermedi allo sviluppo delle competenze dei propri collaboratori.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

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

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus

Motivazione della scelta
L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero di unità di personale che consegue l'attestato di un corso nei 4 ambiti tematici tra i corsi assegnati su Syllabus / Numero di unità di personale totali

Specifiche dati

Numeratore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025 che ha conseguito l'attestato di almeno un corso in ciascuno dei 4 ambiti tematici indicati in descrizione ed evidenziati su Syllabus.

Il personale che abbia conseguito almeno un attestato per un numero di ambiti tematici inferiore a 4 sarà conteggiato come:

n. di ambiti tematici per i quali è stato conseguito almeno un attestato/4

Denominatore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025

I dati verranno rilevati a livello di Servizio. Verrà considerata la sede al 31.12.2025

I dipendenti per i quali, ai sensi dell'art. 38 del SMVP 2025, sia previsto un accomodamento ragionevole, nel caso l'accomodamento lo preveda, non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Piattaforma Syllabus

Struttura di riferimento per il dato
Settore Sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-	75%	80%	90%

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus
Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio
Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Modifica delle specifiche ai fini di consentire la rilevazione

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda obiettivo modificata a seguito di monitoraggio in itinere (vigente dal 23.7.2025)[4]

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR. Le cinque aree di competenza raggruppano:

1. le competenze di leadership e i soft skill
2. le competenze per la transizione amministrativa
3. le competenze per la transizione digitale
4. le competenze per la transizione ecologica
5. le competenze relative ai valori e princìpi della PA.

Con specifico riguardo allo sviluppo di tali competenze, è previsto l'utilizzo della piattaforma "Syllabus" (https://syllabus.gov.it), mediante la quale ad ogni dipendente sono assegnati uno o più programmi/percorsi formativi o corsi singoli, raggruppati per ambiti tematici coerenti con le aree di competenza citate.

Nell'ambito dei programmi/percorsi formativi assegnati sulla piattaforma sono previsti dei test sulle competenze, superando i quali è possibile ottenere un digital badge o open badge. I test possono essere preliminari e/o successivi alla fruizione dei corsi.

L'obiettivo prevede che, per 4 ambiti tematici su 5, ogni dipendente concluda almeno un corso, scegliendolo tra quelli assegnati sulla piattaforma, o consegua almeno un digital badge o un open badge, partecipando ai test previsti nell'ambito dei programmi/percorsi formativi assegnati.

Il raggiungimento dell'obiettivo verrà misurato a livello di Servizio, al fine di incentivare il contributo dei quadri intermedi allo sviluppo delle competenze dei propri collaboratori.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

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

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

[4] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Percentuale di dipendenti formati in 4 ambiti tematici su 5 sulla piattaforma Syllabus

Motivazione della scelta
L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero di unità di personale che su Syllabus, in 4 ambiti tematici su 5, consegue l'attestato di un corso o un digital badge o un open badge / Numero di unità di personale totali

Specifiche dati

Numeratore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025 che ha conseguito l'attestato di almeno un corso o ottenuto un digital badge o un open badge in 4 ambiti tematici su 5 tra quelli indicati in descrizione ed evidenziati su Syllabus.

Il personale che abbia conseguito almeno un attestato o un digital badge o un open badge per un numero di ambiti tematici inferiore a 4 sarà conteggiato come:

n. di ambiti tematici per i quali è stato conseguito almeno un attestato o un digital badge o un open badge /4

Ai fini del conteggio degli attestati, digital badge o open badge conseguiti in 4 ambiti tematici su 5 tra quelli indicati in descrizione, saranno considerati i seguenti programmi/percorsi formativi e corsi singoli assegnati su Syllabus, fatta salva la possibilità di conteggiarne ulteriori assegnati successivamente, nel corso del 2025[5]:

Ambito tematico	Programmi/percorsi formativi e corsi singoli
1. Leadership e soft skills	Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di valore pubblico
2. Transizione amministrativa	Il nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)
	Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi
	Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti
3. Transizione digitale	Adottare l'Intelligenza Artificiale nella PA
	BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici
	Competenze digitali per la PA
	Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA
	Introdurre all'intelligenza artificiale (corso singolo)
4. Transizione ecologica	La trasformazione sostenibile per la Pubblica Amministrazione
5. Principi e valori della PA	La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa
	La cultura del rispetto
	La difesa dell'integrità pubblica: un pilastro del Governo Aperto
	RIForma Mentis (corso singolo)

Denominatore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025

I dati verranno rilevati a livello di Servizio. Verrà considerata la sede al 31.12.2025

I dipendenti per i quali, ai sensi dell'art. 38 del SMVP 2025, sia previsto un accomodamento ragionevole, nel caso l'accomodamento lo preveda, non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore.

[5] L'elenco dei corsi e dei percorsi è stato aggiornato successivamente all'approvazione delle modifiche all'obiettivo da parte del Consiglio di Amministrazione. L'elenco aggiornato in tempo reale è disponibile a questo indirizzo: https://intranet.unige.it/personaleta/obiettivi-2025-del-piano-integrato-di-attivit-e-organizzazione

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Piattaforma Syllabus

Struttura di riferimento per il dato
Settore Sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-	75%	80%	90%

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Restante personale

GRP-01-PTA Sviluppare le competenze del personale previste dal PNRR

Scheda obiettivo al momento del monitoraggio in itinere (vigente fino al 22.7.2025)

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR. Le cinque aree di competenza raggruppano:

1. le competenze di leadership e i soft skill
2. le competenze per la transizione amministrativa
3. le competenze per la transizione digitale
4. le competenze per la transizione ecologica
5. le competenze relative ai valori e principi della PA.

Con specifico riguardo allo sviluppo di tali competenze, è previsto l'utilizzo della piattaforma "Syllabus" (https://syllabus.gov.it), mediante la quale ad ogni dipendente sono assegnati uno o più corsi, raggruppati per ambiti tematici coerenti con le aree di competenza citate.

L'obiettivo prevede che ogni dipendente concluda almeno un corso per ciascuno dei 4 ambiti tematici 2-5, scegliendolo tra quelli assegnati sulla piattaforma.

Infatti, non sono al momento presenti sulla piattaforma syllabus corsi sulle competenze di leadership e sui soft skill, tematiche per le quali sono, tuttavia, presenti corsi nel Piano di Formazione 2025-2027.

Il raggiungimento dell'obiettivo verrà misurato a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale), al fine di misurare la partecipazione del personale.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

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

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus

Motivazione della scelta
L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero di unità di personale che consegue l'attestato di un corso nei 4 ambiti tematici tra i corsi assegnati su Syllabus / Numero di unità di personale totali

Specifiche dati

Numeratore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025 che ha conseguito l'attestato di almeno un corso in ciascuno dei 4 ambiti tematici indicati in descrizione ed evidenziati su Syllabus.

Il personale che abbia conseguito almeno un attestato per un numero di ambiti tematici inferiore a 4 sarà conteggiato come:

n. di ambiti tematici per i quali è stato conseguito almeno un attestato/4

Denominatore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025

I dati verranno rilevati a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale). Verrà considerata la sede al 31.12.2025

I dipendenti per i quali, ai sensi dell'art. 38 del SMVP 2025, sia previsto un accomodamento ragionevole, nel caso l'accomodamento lo preveda, non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Piattaforma Syllabus

Struttura di riferimento per il dato
Settore Sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-	75%	80%	90%

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus
Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio
Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento
-

Data di rilevazione
-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Modifica delle specifiche ai fini di consentire la rilevazione

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda obiettivo modificata a seguito di monitoraggio in itinere (vigente dal 23.7.2025)[6]

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR. Le cinque aree di competenza raggruppano:

1. le competenze di leadership e i soft skill
2. le competenze per la transizione amministrativa
3. le competenze per la transizione digitale
4. le competenze per la transizione ecologica
5. le competenze relative ai valori e princìpi della PA.

Con specifico riguardo allo sviluppo di tali competenze, è previsto l'utilizzo della piattaforma "Syllabus" (https://syllabus.gov.it), mediante la quale ad ogni dipendente sono assegnati uno o più programmi/percorsi formativi o corsi singoli, raggruppati per ambiti tematici coerenti con le aree di competenza citate.

Nell'ambito dei programmi/percorsi formativi assegnati sulla piattaforma sono previsti dei test sulle competenze, superando i quali è possibile ottenere un digital badge o open badge. I test possono essere preliminari e/o successivi alla fruizione dei corsi.

L'obiettivo prevede che, per 4 ambiti tematici su 5, ogni dipendente concluda almeno un corso, scegliendolo tra quelli assegnati sulla piattaforma, o consegua almeno un digital badge o un open badge, partecipando ai test previsti nell'ambito dei programmi/percorsi formativi assegnati.

Il raggiungimento dell'obiettivo verrà misurato a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale), al fine di misurare la partecipazione del personale.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correntezza, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi

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

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Percentuale di dipendenti formati in 4 ambiti tematici su 5 sulla piattaforma Syllabus

[6] Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Motivazione della scelta
L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero di unità di personale che su Syllabus, in 4 ambiti tematici su 5, consegue l'attestato di un corso o un digital badge o un open badge / Numero di unità di personale totali

Specifiche dati

Numeratore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025 che ha conseguito l'attestato di almeno un corso o ottenuto un digital badge o un open badge in 4 ambiti tematici su 5 tra quelli indicati in descrizione ed evidenziati su Syllabus.

Il personale che abbia conseguito almeno un attestato o un digital badge o un open badge per un numero di ambiti tematici inferiore a 4 sarà conteggiato come:

n. di ambiti tematici per i quali è stato conseguito almeno un attestato o un digital badge o un open badge /4

Ai fini del conteggio degli attestati, digital badge o open badge conseguiti in 4 ambiti tematici su 5 tra quelli indicati in descrizione, saranno considerati i seguenti programmi/percorsi formativi e corsi singoli assegnati su Syllabus, fatta salva la possibilità di conteggiarne ulteriori assegnati successivamente, nel corso del 2025[7]:

Ambito tematico	Programmi/percorsi formativi e corsi singoli
1. Leadership e soft skills	Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di valore pubblico
2. Transizione amministrativa	Il nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)
	Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi
	Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti
3. Transizione digitale	Adottare l'Intelligenza Artificiale nella PA
	BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici
	Competenze digitali per la PA
	Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA
	Introdurre all'intelligenza artificiale (corso singolo)
4. Transizione ecologica	La trasformazione sostenibile per la Pubblica Amministrazione
5. Principi e valori della PA	La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa
	La cultura del rispetto
	La difesa dell'integrità pubblica: un pilastro del Governo Aperto
	RIForma Mentis (corso singolo)

Denominatore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025

I dati verranno rilevati a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale). Verrà considerata la sede al 31.12.2025

I dipendenti per i quali, ai sensi dell'art. 38 del SMVP 2025, sia previsto un accomodamento ragionevole, nel caso l'accomodamento lo preveda, non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore.

Periodo di riferimento
Anno solare

[7] L'elenco dei corsi e dei percorsi è stato aggiornato successivamente all'approvazione delle modifiche all'obiettivo da parte del Consiglio di Amministrazione. L'elenco aggiornato in tempo reale è disponibile a questo indirizzo: https://intranet.unige.it/personaleta/obiettivi-2025-del-piano-integrato-di-attivit-e-organizzazione

Fonte
Piattaforma Syllabus

Struttura di riferimento per il dato
Settore Sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-	75%	80%	90%

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

Allegato C – Key Performance Indicator

Gli indicatori sono così catalogati:

CS: indicatori di customer satisfaction

RE: indicatori di realizzazione

TM: tempi medi di esecuzione dei processi

CU: costi unitari di attività o servizi

AVA3: indicatori ANVUR previsti dal modello AVA 3 per la valutazione dell'ambito B di sede

Servizi

Supporto alla didattica

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
CS	CS01	**Soddisfazione per i servizi per la didattica**	**A - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di segreteria** Peso 20% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea per i servizi di segreteria Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **B - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di orientamento** Peso 10% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea per i servizi di orientamento Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **C - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di placement e orientamento al lavoro** Peso 10% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea per i servizi di placement e orientamento al lavoro Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **D - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - supporto all'internazionalizzazione** Peso 10% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea per i servizi di supporto all'internazionalizzazione Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare	Settore sviluppo organizzativo

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
			Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **E - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - diritto allo studio** Peso 5% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea per i servizi di supporto all'internazionalizzazione Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **F - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di supporto tecnico alla didattica** Peso 10% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea per i servizi di supporto tecnico alla didattica Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **G - Dottorande e dottorandi - servizi di segreteria** Peso 3% Soddisfazione delle dottorande e dei dottorandi per i servizi di segreteria Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **H - Specializzande e specializzandi - servizi di segreteria** Peso 3% Soddisfazione delle specializzande e degli specializzandi per i servizi di segreteria Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **I - Studentesse e studenti dei master - servizi di segreteria** Peso 3%	

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
			Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei master per i servizi di segreteria Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **J - Studentesse e studenti dei corsi di formazione e perfezionamento - servizi di segreteria** Peso 3% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di formazione e perfezionamento per i servizi di segreteria Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **K - Studentesse e studenti di UniGeSenior - servizi di segreteria** Peso 3% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti di UniGeSenior per i servizi di segreteria Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **L - Personale docente - servizi di supporto amministrativo alla didattica** Peso 10% Soddisfazione del personale docente per i servizi di supporto amministrativo alla didattica Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **M - Personale docente - servizi di supporto tecnico alla didattica** Peso 10% Soddisfazione del personale docente per i servizi di supporto tecnico alla didattica Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento	

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
			Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it	
CS	**CS02**	**Soddisfazione per i servizi Bibliotecari**	**A - Studentesse e studenti** Peso 70% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti per i servizi bibliotecari Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **B - Personale docente** Peso 30% Soddisfazione del personale docente per i servizi bibliotecari Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it	Settore sviluppo organizzativo

Supporto alla ricerca e alla terza missione

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
CS	**CS03**	**Soddisfazione per i servizi di supporto alla Ricerca**	**A - Servizi amministrativi di supporto alla ricerca** Peso 50% Soddisfazione del personale docente per i servizi amministrativi di supporto alla ricerca Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **B - Servizi tecnici di supporto alla ricerca** Peso 50% Soddisfazione del personale docente per i servizi tecnici di supporto alla ricerca Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio	Settore sviluppo organizzativo

			Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it	
CS	**CS04**	**Soddisfazione per i servizi di supporto alla Terza Missione**	**A - Servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico** Peso 50% Soddisfazione del personale docente per i servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **B - Servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali** Peso 50% Soddisfazione del personale docente per i servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it	Settore sviluppo organizzativo

Processi

Capitale umano

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
RE	**RE06**	**Realizzazione delle procedure di reclutamento previste dalla programmazione**	**A - Reclutamento di personale docente** Peso 50% Percentuale di procedure avviate nell'anno per il reclutamento di personale docente n. procedure avviate nell'anno di riferimento/n. procedure previste per l'anno di riferimento Numeratore: procedure avviate nell'anno di riferimento Denominatore: procedure autorizzate da delibere del Consiglio di Amministrazione Le procedure si considerano avviate con l'invio del bando alla Gazzetta Ufficiale per la pubblicazione. Le procedure deliberate dal CdA nel mese di dicembre si considerano riferite all'anno successivo. Periodo di riferimento Anno solare Fonte Database interno - Area Personale **B - Reclutamento di personale tecnico-amministrativo** Peso 50% Percentuale di procedure avviate nell'anno per il reclutamento di personale tecnico-amministrativo n. procedure avviate nell'anno di riferimento/n. procedure previste per l'anno di riferimento dalla sezione Organizzazione e capitale umano del PIAO Numeratore: procedure avviate nell'anno di riferimento Denominatore: procedure indicate per l'anno di riferimento dalla sezione Organizzazione e capitale umano del PIAO Le procedure si considerano avviate con la pubblicazione del bando sul Portale unico del Reclutamento inPA o con l'emanazione del Decreto di utilizzo della graduatoria Periodo di riferimento Anno solare Fonte Database interno - Area Personale	Area personale
CS	**CS06**	**Soddisfazione per i servizi al personale**	**A - Personale docente - servizi amministrativi** Peso 30% Soddisfazione del personale docente per i servizi amministrativi Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **B - Personale docente - servizi economici** Peso 20% Soddisfazione del personale docente per i servizi economici Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio	Settore sviluppo organizzativo

			Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **C - Personale tecnico-amministrativo - servizi amministrativi** Peso 30% Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi amministrativi Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale tecnico-amministrativo, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **D - Personale tecnico-amministrativo - servizi economici** Peso 20% Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi economici Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale tecnico-amministrativo, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it	
AVA3	**B.1.2.A**	**Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate al numero dei dipendenti) del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali.**	Numeratore Numero di ore di formazione al Personale TA Fonte numeratore Rilevazione ANVUR indicatori AVA 3 Denominatore Unità di personale tecnico-amministrativo al 31/12. Sono inclusi i Dirigenti e collaboratori esperti linguistici e i lettori (laddove presenti). Fonte denominatore Per gli atenei statali: PROPER. Per gli atenei non statali: Rilevazione MUR Docenti a contratto e personale tecnico-amministrativo per gli anni sino al 2021. Per il 2022: Rilevazione ANVUR indicatori AVA 3. Note È considerato esclusivamente il personale a tempo indeterminato. Al numeratore si intende il numero complessivo di ore di formazione relativamente a tutte le tematiche indicate (qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali), tenendo in considerazione sia attività interne sia attività esterne. Occorre considerare il numero di ore di formazione effettivamente fruite dal Personale TA. Se ad esempio si sono effettuate 40 ore di formazione per 500 unità di personale TA partecipanti, inserire al numeratore il valore dato da 40 x 500. Se in aggiunta sono state effettuate altre 30 ore di formazione per 100 partecipanti, il valore da inserire sarà dato da (40 x 500) + (30 x 100).	Settore statistico e datawarehouse

Organizzazione

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
AVA3	**B.1.3.A**	**Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione**	Numeratore Unità di personale tecnico-amministrativo al 31/12 in Amministrazione Centrale e Rettorato Fonte numeratore Per gli atenei statali: PROPER (codici DC052 – Amministrazione Centrale; DC057 – Rettorato). Per gli atenei non statali: Rilevazione ANVUR indicatori AVA 3 Denominatore Unità di personale tecnico-amministrativo al 31/12. Sono inclusi i Dirigenti e collaboratori esperti linguistici e i lettori (laddove presenti). Fonte denominatore Per gli atenei statali: PROPER. Per gli atenei non statali: Rilevazione MUR Docenti a contratto e personale tecnico-amministrativo per gli anni sino al 2021. Per il 2022: Rilevazione ANVUR indicatori AVA 3. Note È considerato esclusivamente il personale a tempo indeterminato. Per gli atenei statali, dalla banca dati Dalia viene conteggiato il personale con "Codice Struttura" DC052 (Amministrazione Centrale) o DC057 (Rettorato). Le facoltà, i dipartimenti e le altre strutture periferiche devono essere escluse	Settore statistico e datawarehouse
TM	**TM07A**	**Tempi medi degli acquisti**	Tempo medio evasione richieste di acquisto Media (data aggiudicazione bene o servizio richiesto-data determina di avvio della procedura) Data aggiudicazione bene o servizio richiesto: data determina di affidamento e/o aggiudicazione Data determina di avvio della procedura: data determina di avvio della procedura (nel caso di affidamenti diretti in cui, spesso, si predispone una determina unica, si prenderà come riferimento la data in cui è pervenuta all'Area negoziale la richiesta di acquisto completa di tutti gli elementi necessari per avviare la procedura di acquisto) Misura: giorni Per procedure di acquisto di beni e servizi, al minor prezzo e/o ad offerta economicamente più vantaggiosa, di importo inferiore alla soglia comunitaria vigente Periodo di riferimento Anno solare Fonte Database interno	Area Negoziale
TM	**TM07B**	**Tempi medi della consulenza giuridica**	Tempo medio rilascio pareri Media (data rilascio parere risolutivo – data richiesta parere) Data rilascio parere risolutivo: data in cui è rilasciato un parere al quale, entro 30 gg. non è richiesta integrazione. Se è richiesta integrazione, data in cui è rilasciata l'integrazione Data richiesta: data in cui il parere è formalmente richiesto, per posta, mail o OTRS Misura: giorni Periodo di riferimento Anno solare Fonte Database interno	Area legale e Generale

Infrastrutture

Ambienti e attrezzature

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
RE	**RE07**	**Realizzazione delle opere dell'elenco annuale dei lavori**	Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati Σ (intervento avviato n * priorità n) / Σ (intervento previsto nell'elenco annuale dei lavori n * priorità n) Numeratore: numero interventi per i quali si è dato effettivamente avvio alle procedure di gara con Determina Dirigenziale e Delibera del CdA tra quelli previsti dall'elenco annuale dei lavori (Scheda E) di cui al Programma triennale dei Lavori Pubblici per l'annualità esclusa la riallocazione del Polo di Ingegneria presso il Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli Denominatore: numero interventi previsti dall'elenco annuale dei lavori di cui al Programma triennale dei Lavori Pubblici per l'annualità esclusa la riallocazione del Polo di Ingegneria presso il Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli Priorità: valore indicato per l'intervento nell'elenco annuale dei lavori: massima=3, media=2, inferiore a media=1 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Elenco annuale dei lavori	Area tecnica
CS	**CS07**	**Soddisfazione per i servizi Generali e Logistici**	**A - Studentesse e studenti - servizi logistici e stato degli spazi** **Peso** 40% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti per i servizi logistici e lo stato degli spazi Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **B - Personale docente - servizi logistici e stato degli spazi** Peso 20% Soddisfazione del personale docente per i servizi logistici e lo stato degli spazi Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **C - Personale docente - acquisizione di beni e di servizi** Peso 10% Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare	Settore sviluppo organizzativo

			Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **D - Personale tecnico-amministrativo - servizi logistici e stato degli spazi** 20% Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi logistici e gli spazi Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale tecnico-amministrativo, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **E - Personale tecnico-amministrativo - acquisizione di beni e di servizi** Peso 10% Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per l'acquisizione di beni e di servizi Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale tecnico-amministrativo, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it	

Servizi ICT

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
AVA3	**B.4.2.A**	**Livello di copertura delle aule con il sistema wi-fi**	Numeratore Numero di aule coperte da wifi Fonte numeratore Rilevazione ANVUR indicatori AVA 3 Denominatore Numero totale di aule Fonte denominatore Rilevazione ANVUR indicatori AVA 3 Note Si fa riferimento esclusivamente alle aule in cui si svolgono le lezioni in cui il wi-fi sia disponibile per studenti e docenti.	Settore statistico e datawarehouse
CS	**CS08**	**Soddisfazione per i servizi ICT**	**A - Studentesse e studenti – didattica a distanza** Peso 20% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti per i servizi ICT di supporto alla didattica a distanza Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **B - Studentesse e studenti – servizi online** Peso 20% Soddisfazione delle studentesse e degli studenti per i servizi online Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio	Settore sviluppo organizzativo

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6
Periodo di riferimento
Anno solare
Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

C - Studentesse e studenti – rete
Peso
20%
Soddisfazione delle studentesse e degli studenti per la rete
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato alle studentesse e agli studenti, scala da 1 a 6
Periodo di riferimento
Anno solare
Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

D - Personale docente – didattica a distanza
Peso
5%
Soddisfazione del personale docente per i servizi di supporto alla didattica a distanza
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6
Periodo di riferimento
Anno solare
Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

E - Personale docente – servizi online
Peso
5%
Soddisfazione del personale docente per i servizi online
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6
Periodo di riferimento
Anno solare
Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

F - Personale docente – dispositivi client
Peso
5%
Soddisfazione del personale docente per i servizi assistenza ai dispositivi client
Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio
Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6
Periodo di riferimento
Anno solare
Fonte
Indagine su sondaggi.unige.it

G - Personale docente – rete
Peso
5%
Soddisfazione del personale docente per la rete

	Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale docente, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **H - Personale tecnico-amministrativo - applicativi** Peso 10% Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi di assistenza agli applicativi Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale tecnico-amministrativo, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it **I - Personale tecnico-amministrativo - client** Peso 10% Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi di assistenza agli applicativi Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale tecnico-amministrativo, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it

Risorse

Programmazione

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
CU	CU01A	**Costo per studente della didattica**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. studenti iscritti	Settore programmazione e controllo
CU	CU01B	**Costo per studente dei servizi di orientamento, inclusione e placement (solo costo personale TABS)**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: 35% n. avvii di carriera laurea triennale specialistica e ciclo unico 35% n. studenti iscritti 30% n. laureati	Settore programmazione e controllo
CU	CU01C	**Costo per studente dei servizi agli studenti**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. studenti iscritti	Settore programmazione e controllo
CU	CU01D	**Costo per studente dei servizi di internazionalizzazione**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. studenti iscritti stranieri + n. studenti iscritti in mobilità in entrata e in uscita	Settore programmazione e controllo
CU	CU02	**Costo per fruitore dei servizi bibliotecari**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. docenti + n. studenti iscritti	Settore programmazione e controllo
CU	CU03A	**Costo per euro finanziato dei servizi per la ricerca competitiva**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: proventi per ricerca competitiva	Settore programmazione e controllo
CU	CU03B	**Costo per docente dei servizi per la produzione scientifica**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. docenti	Settore programmazione e controllo
CU	CU04A	**Costo per spinoff e brevetto dei servizi al trasferimento tecnologico**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. spinoff + n. brevetti	Settore programmazione e controllo
CU	CU04B	**Costo per studente dei servizi all' apprendimento permanente**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. studenti iscritti ad apprendimento permanente	Settore programmazione e controllo
CU	CU04C	**Costo per attività dei servizi per il public engagement, attività sociali e culturali**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. attività di terza missione	Settore programmazione e controllo
CU	CU05A	**Costo per euro gestito unitario della gestione contabile**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: valore dei proventi + valore dei costi	Settore programmazione e controllo

CU	**CU06**	**Costo per unità di personale della gestione del personale**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. docenti + n. PTA + lavoratori autonomi + docenti a contratto	Settore programmazione e controllo
CU	**CU07A**	**Costo per mq servizi generali e logistici**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: mq	Settore programmazione e controllo
CU	**CU07B**	**Costo per fruitore dei servizi istituzionali**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. studenti iscritti + n. docenti + n. PTA + lavoratori autonomi + docenti a contratto	Settore programmazione e controllo
CU	**CU07C**	**Costo per euro di acquisto dei servizi di approvvigionamento**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: valore economico approvvigionamenti	Settore programmazione e controllo
CU	**CU07D**	**Costo per mq della gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: mq	Settore programmazione e controllo
CU	**CU08**	**Costo per fruitore dei servizi ICT**	Costo unitario dell'attività Costo totale attribuito all'attività tratta dalla contabilità analitica secondo l'ABC costing / Cost driver Cost driver: n. studenti iscritti + n. docenti + n. PTA + lavoratori autonomi + docenti a contratto	Settore programmazione e controllo

Sostenibilità

Set	Cod.	Indicatore	Specifiche	Struttura di riferimento per il dato
AVA3	**B.2.1.A**	**ISEF - Indicatore di sostenibilità economico finanziaria**	Numeratore 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi – Fitti passivi) Fonte numeratore MUR Denominatore Spese di Personale a carico ateneo + Oneri ammortamento Fonte denominatore MUR - PROPER Note Indicatore di sintesi che tiene conto delle spese di personale e delle spese per indebitamento. L'indicatore è calcolato per i soli atenei statali.	Servizio bilancio
AVA3	**B.2.1.B**	**IDEB - Indicatore Spese di Indebitamento**	Numeratore Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) - Contributi statali per investimento ed edilizia Fonte numeratore MUR Denominatore (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi) – Fitti passivi – Spese complessive del personale a carico ateneo (A) Fonte denominatore MUR Note Limite max 15%, Limite critico 10%. L'indicatore è calcolato per i soli atenei statali.	Servizio bilancio
AVA3	**B.2.1.C**	**IP - Indicatore Spese di Personale**	Numeratore Spese complessive del personale a carico dell'ateneo = (Stipendi personale di ruolo + Stipendi personale a tempo determinato + Fondo accessorio personale TA + Contratti di insegnamento) - Finanziamenti esterni pubblici/privati destinati a spese di personale Fonte numeratore MUR Denominatore FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi Fonte denominatore MUR Note Limite max 80%. L'indicatore è calcolato per i soli atenei statali	Servizio bilancio

CS	**CS05**	**Soddisfazione per i servizi di supporto alla gestione contabile**	Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi di supporto contabile Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per il servizio Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al personale tecnico-amministrativo, scala da 1 a 6 Periodo di riferimento Anno solare Fonte Indagine su sondaggi.unige.it	Settore sviluppo organizzativo

Monitoraggio

Servizi

Supporto alla didattica

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Media	Trend
CS	CS01	Soddisfazione per i servizi per la didattica	4,28	4,25	4,39	4,30	
CS	CS02	Soddisfazione per i servizi Bibliotecari	4,77	4,84	4,90	4,83	

Supporto alla ricerca e alla terza missione

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024		Trend
CS	CS03	Soddisfazione per i servizi di supporto alla Ricerca	4,55	4,48	4,66	4,56	
CS	CS04	Soddisfazione per i servizi di supporto alla Terza Missione	4,51	4,72	4,77	4,67	

Processi

Capitale umano

Set	Cod.	Indicatore		Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024		Trend
RE	RE06	Realizzazione delle procedure di reclutamento previste dalla programmazione		100%	100%	91,00%	97,00%	
CS	CS06	Soddisfazione per i servizi al personale		4,75	4,72	4,85	4,78	
AVA3	B.1.2.B	Rapporto tra risorse per la formazione del personale TAB e numero di unità di personale TAB di ruolo.	Ateneo	121,68	155,14		138,41	
			Media nazionale Atenei non telematici	248,55	306,27		277,41	
			Scostamento	-51,04%	-49,35%		-50,19%	

Organizzazione

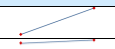
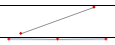
Set	Cod.	Indicatore		Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024		Trend
AVA3	B.1.3.A	Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione	Ateneo	45,67	46,31		45,99	
			Media nazionale Atenei non telematici	18,13	22,74		20,44	
			Scostamento	+151,90%	+103,65%		+127,78%	
TM	TM07A	Tempi medi degli acquisti			54,00	60,00	57,00	
TM	TM07B	Tempi medi della consulenza giuridica			13,00	9,00	11,00	

Infrastrutture

Ambienti e attrezzature

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024		Trend
RE	RE07	Realizzazione delle opere dell'elenco annuale dei lavori	100%	100%	100%	100,00%	
CS	CS07	Soddisfazione per i servizi Generali e Logistici	3,87	3,85	4,01	3,91	

Servizi ICT

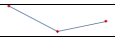
Set	Cod.	Indicatore		Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024		Trend
AVA3	B.4.2.A	Livello di copertura delle aule con il sistema wi-fi	**Ateneo**	**0,81**	**0,95**		**0,88**	
			Media nazionale Atenei non telematici	0,95	0,97		0,96	
			Scostamento	-14,74%	-2,06%		-8,40%	
CS	CS08	Soddisfazione per i servizi ICT		4,45	4,44	4,45		

Risorse

Programmazione

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Trend
CU	CU01A	Costo per studente della didattica			1.971,16 €	
CU	CU01B	Costo per studente dei servizi di orientamento, inclusione e placement (solo costo personale TABS)			90,82 €	
CU	CU01C	Costo per studente dei servizi agli studenti			1.185,37 €	
CU	CU01D	Costo per studente dei servizi di internazionalizzazione			7.173,46 €	
CU	CU02	Costo per fruitore dei servizi bibliotecari			266,75 €	
CU	CU03A	Costo per euro finanziato dei servizi per la ricerca competitiva			1,64 €	
CU	CU03B	Costo per docente dei servizi per la produzione scientifica			14.235,31 €	
CU	CU04A	Costo per spinoff e brevetto dei servizi al trasferimento tecnologico			33.326,71 €	
CU	CU04B	Costo per studente dei servizi all'apprendimento permanente			1.197,13 €	
CU	CU04C	Costo per attività dei servizi per il public engagement, attivita' sociali e culturali			1.178,72 €	
CU	CU05A	Costo per euro gestito unitario della gestione contabile			0,01 €	
CU	CU06	Costo per unità di personale della gestione del personale			1.417,58 €	
CU	CU07A	Costo per mq servizi generali e logistici			67,05 €	
CU	CU07B	Costo per fruitore dei servizi istituzionali			251,79 €	
CU	CU07C	Costo per euro di acquisto dei servizi di approvvigionamento			0,26 €	
CU	CU07D	Costo per mq della gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro			58,21 €	
CU	CU08	Costo per fruitore dei servizi ICT			279,28 €	

Sostenibilità

Set	Cod.	Indicatore		Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024		Trend
AVA3	B.2.1.A	ISEF - Indicatore di sostenibilità economico finanziaria	**Ateneo**	**1,15**			**1,15**	
			Media nazionale Atenei non telematici	1,22			1,22	
			Scostamento	-5,74%			-5,74%	
AVA3	B.2.1.B	IDEB - Indicatore Spese di Indebitamento	**Ateneo**	**1,69**			**1,69**	
			Media nazionale Atenei non telematici	2,45			2,45	
			Scostamento	-31,02%			-31,02%	
AVA3	B.2.1.C	IP - Indicatore Spese di Personale	**Ateneo**	**70,28**			**70,28**	
			Media nazionale Atenei non telematici	65,81			65,81	
			Scostamento	+6,79%			+6,79%	
CS	CS05	Soddisfazione per i servizi di supporto alla gestione contabile		5,13	4,70	4,87		

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

Allegato D - Ricognizione dei processi e delle attività lavorabili a distanza

Ambito

MACROPROCESSO

Mesoprocesso

Sottoprocesso

Formazione e Servizi agli studenti

Programmazione offerta formativa

- Offerta formativa Corsi di Laurea e Laurea Magistrale
- Offerta formativa Scuole di specializzazione
- Offerta formativa Corsi di Dottorato di ricerca
- Offerta formativa Master
- Offerta formativa IANUA

Erogazione dei corsi di studio

- Erogazione Corsi di Laurea e Laurea Magistrale
- Erogazione Scuole di specializzazione
- Erogazione Corsi di Dottorato di ricerca
- Erogazione Master
- Erogazione corsi IANUA

ORIENTAMENTO, INCLUSIONE E PLACEMENT

Orientamento in entrata

Orientamento in itinere

Inclusione

Orientamento in uscita e placement

SERVIZI AGLI STUDENTI

Gestione carriera studenti

- Gestione carriera iscritti ai Corsi di Laurea e Laurea Magistrale
- Gestione carriera iscritti alle Scuole di Specializzazione
- Gestione carriera iscritti al Dottorato
- Gestione carriera iscritti ai Master

Diritto allo studio

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Mobilità internazionale in uscita

Mobilità internazionale in entrata

Accoglienza studenti stranieri

SERVIZI BIBLIOTECARI

Organizzazione e gestione patrimonio librario

Consultazione, prestito e fornitura documentazione

Gestione risorse elettroniche

Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (meso-processo trasversale)

- Assicurazione della qualità e valutazione Corsi di Laurea e Laurea Magistrale
- Assicurazione della qualità e valutazione Corsi di Dottorato di ricerca

Ambito

MACROPROCESSO

Mesoprocesso

Sottoprocesso

Ricerca

RICERCA COMPETITIVA

Finanziamento progetti nell'ambito di bandi competitivi

Progetti nazionali
Progetti UE
Progetti extra UE

Gestione dei progetti finanziati

Progetti nazionali
Progetti UE
Progetti extra UE

Rendicontazione dei progetti finanziati

Progetti nazionali
Progetti UE
Progetti extra UE

RISULTATI DELLA RICERCA

Pubblicazione dei risultati della ricerca

Qualità della Ricerca (meso-processo trasversale)

Programmazione e monitoraggio della Ricerca
Valutazione della qualità della ricerca

Ambito

MACROPROCESSO

Mesoprocesso

Sottoprocesso

Terza Missione

TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Creazione spin off

Gestione brevetti

Progetti di ricerca industriale

Finanziamento progetti nell'ambito di bandi competitivi di ricerca industriale

Gestione dei progetti di ricerca industriale

Rendicontazione dei progetti di ricerca industriale

Partenariati per l'innovazione PNRR/PNC

PRESTAZIONI CONTO TERZI

Ricerca finanziata da privati

Negoziazione finanziamento di ricerca con privati

Gestione del progetto di ricerca finanziato da privati

Consuntivazione del progetto di ricerca finanziato da privati

Prestazioni a pagamento

APPRENDIMENTO PERMANENTE

Corsi di perfezionamento e formazione

PUBLIC ENGAGEMENT, ATTIVITÀ SOCIALI E CULTURALI

Realizzazione di eventi di Public Engagement

UnigeSenior

Reinserimento sociale

Editoria di Ateneo

Gestione del patrimonio culturale e museale

RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO

Stipula atto convenzionale

Gestione atto convenzionale

Qualità della Terza Missione (meso-processo trasversale)

Programmazione e monitoraggio della Terza Missione

Valutazione della Qualità della Terza Missione

Ambito

MACROPROCESSO

Mesoprocesso

Sottoprocesso

Processi di supporto

SERVIZI GENERALI E LOGISTICI

Gestione portierato e custodia

Traslochi

SERVIZI ICT

Sviluppo e gestione applicativi in house

Gestione applicativi di terzi

Infrastrutture e reti

Gestione del sito web

SERVIZI ISTITUZIONALI

Normazione

Gestione di strutture e organi

Nomina degli Organi

Programmazione e controllo

Flussi documentali

Gestione di enti partecipati

Stipula di convenzioni

Comunicazione

APPROVVIGIONAMENTI

Acquisizione di beni e servizi

Acquisizione di beni e servizi di importo unitario sopra la soglia per l'affidamento diretto

Acquisizione di beni e servizi di importo unitario sotto la soglia per l'affidamento diretto

GESTIONE CONTABILE

Bilancio di previsione

Gestione contabile

Bilancio di esercizio

GESTIONE DEL PERSONALE

Programmazione

Personale docente

Personale tecnico-amministrativo

Assegnisti

Reclutamento

Personale docente

Personale tecnico-amministrativo

Assegnisti

Gestione della carriera

Personale docente

Personale tecnico-amministrativo

Assegnisti

Cessazione

Personale docente

Personale tecnico-amministrativo

Assegnisti

GESTIONE DEGLI SPAZI E DEGLI AMBIENTI DI LAVORO

Acquisto

Locazione passiva

Locazione attiva

Dismissione

Interventi di manutenzione ordinaria

Manutenzione straordinaria

Presidio della sicurezza e della salute sul lavoro

Sviluppo sostenibile (meso-processo trasversale)

Formazione e servizi agli studenti

Didattica

Meso processo — Programmazione offerta formativa

Il sistema universitario italiano prevede un'articolazione dei corsi e dei titoli di studio conformi agli standard condivisi dai Paesi dell'Unione europea. Il processo annuale è finalizzato all'aggiornamento dell'articolazione

Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Esigenze di adeguamento dell'offerta formativa
Output	Offerta formativa su AVA, MUR, Universitaly, sito di Ateneo
KPI	Percentuale di CdS accreditati su CdS proposti
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Sottoprocesso — Offerta formativa Corsi di Laurea e Laurea Magistrale

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Proposta offerta formativa	1. Verifica delle esigenze con le Parti Interessate	2	1
	2. Verifica sostenibilità della didattica	3	5
	3. Eventuali proposte istituzione/attivazione nuovi CdS	4	6
	4. Eventuali proposte modifiche ordinamento		7
	5. Parere della Scuola		
	6. Parere della CPDS		
	7. Approvazione Dipartimento proposta offerta formativa		
Approvazione offerta formativa	1. Parere della Commissione Didattica di Ateneo		1
	2. Parere del Presidio per la Qualità di Ateneo (solo CdS nuova istituzione/attivazione)		2
	3. Parere Co.Re.Co (solo CdS nuova istituzione/attivazione)		3
	4. Approvazione delle proposte di nuova istituzione/attivazione da parte del Senato Accademico		4
	5. Parere del Nucleo di Valutazione (solo CdS nuova istituzione/attivazione)		5
	6. Parere del Senato Accademico sull'offerta formativa		6
	7. Approvazione dell'Offerta Formativa da parte del Consiglio di		7
Accreditamento e pubblicazione dell'offerta formativa	1. Compilazione SUA-CdS	1	
	2. Parere CUN (solo CdS nuova istituzione/attivazione - modifiche ordinamento)	2	
	3 Parere ANVUR (solo CdS nuova istituzione/attivazione - alcune modifiche ordinamento)	3	
	4. Accreditamento MUR (solo CdS nuova istituzione/attivazione - modifiche ordinamento)	4	
	5. Attivazione annuale Corsi di Studio (compresi i corsi di nuova istituzione)	5	
	6. Compilazione UniGeDidattica	6	
	7. Approvazione dei regolamenti didattici dei CdS	7	
	8. Pubblicazione Offerta Formativa	8	
	9. Verifica ex post dei requisiti di docenza dei corsi già accreditati	9	

Sottoprocesso — Offerta formativa Scuole di specializzazione

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Proposta	1. Verifica delle esigenze	1	3
	2. Definizione profilo professionale, obiettivi formativi e metodologie didattiche	2	4
	3. Proposta del Dipartimento		
	4. Parere della Scuola		
Approvazione	1. Approvazione Senato Accademico		1
Accreditamento	1. Accreditamento (Scuole di area medica e sanitaria)	1	
	2. Pubblicazione offerta formativa	2	

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso	Offerta formativa Corsi di Dottorato di ricerca		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Proposta	1. Verifica delle esigenze 2. Definizione di struttura del corso, temi di ricerca, progetto formativo, obiettivi formativi, sbocchi, modalità di accesso, composizione Collegio dei Docenti, numero di posti e borse 3. Proposta del Dipartimento o del Centro 4. Parere della Commissione Dottorato	1 2	3 4
Approvazione	1. Approvazione Senato Accademico 2. Approvazione Consiglio di Amministrazione 3. Emanazione del bando	3	1 2
Accreditamento	1. Accreditamento 2. Pubblicazione offerta formativa	1 2	

Sottoprocesso	Offerta formativa Master		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Progettazione	1. Analisi delle esigenze di contesto 2. Definizione profilo professionale, obiettivi didattici e metodologie didattiche 3. Definizione del budget 4. Redazione della proposta	1 2 3 4	
Approvazione	1. Approvazione del Dipartimento 2. Approvazione della Scuola 3. Approvazione in SA e CdA (se istituzione o rinnovo con modifiche sostanziali della proposta) 4. Stipula accordi di partenariato 5. Emanazione D.R. di istituzione/attivazione 6. Pubblicazione offerta formativa	4 5 6	1 2 3

Sottoprocesso	Offerta formativa IANUA		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Attivazione indirizzi	1. Delibera del Consiglio di IANUA 2. Pubblicazione offerta formativa	2	1

Meso processo	Erogazione dei corsi di studio
Il processo è finalizzato all'erogazione agli studenti dell'offerta formativa programmata	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti, Unità tecnica dei Dipartimenti
Input	Offerta formativa
Output	Registrazione esami
KPI	Soddisfazione degli studenti (ROS)
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso: Erogazione Corsi di Laurea e Laurea Magistrale

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Copertura insegnamenti	1. Attribuzione degli insegnamenti rientranti nei compiti istituzionali ai professori 2. Attribuzione degli insegnamenti rientranti nei compiti istituzionali ai ricercatori 3. Affidamento di ulteriori compiti didattici ai docenti 4. Affidamento dell'insegnamento a docenti di altri Atenei con procedura comparativa 5. Stipula dei contratti di insegnamento ex. art. 23 L. 240/2010 6. Affidamento degli insegnamenti a docenti a contratto per i corsi di lingua straniera outgoing e incoming 7. Eventuale nomina di Visiting Professor	1 2 3 4 5 6 7	
Organizzazione	1. Definizione del calendario didattico annuale e degli orari delle lezioni 2. Gestione delle comunicazioni agli iscritti 3. Gestione degli ingressi 4. Gestione degli OFA	1 2	3 4
Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento) 2. Manutenzione dei supporti per la didattica in aula (lavagna, proiettore, pc) 3. Manutenzione dei software per la didattica (Aula Web, Teams...) 4. Presidio e manutenzione delle attrezzature di laboratorio 5. Verifica del possesso dei requisiti per l'accesso ai locali da parte degli iscritti (formazione sui rischi specifici) 6. Gestione dei tirocini curriculari e professionalizzanti ed eventuale bando 7. Aggiornamento e innovazione delle metodologie didattiche	3	6 7
Monitoraggio	1. Rilevazione dell'opinione degli studenti 2. Rilevazione dell'opinione dei laureati AlmaLaurea	1 2	

Sottoprocesso: Erogazione Scuole di specializzazione

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Copertura insegnamenti	1. Attribuzione degli insegnamenti rientranti nei compiti istituzionali ai professori 2. Attribuzione degli insegnamenti rientranti nei compiti istituzionali ai ricercatori 3. Affidamento di ulteriori compiti didattici ai docenti 4. Affidamento dell'insegnamento a docenti di altri Atenei con procedura comparativa 5. Stipula dei contratti di insegnamento ex. art. 23 L. 240/2010 6. Affidamento degli insegnamenti a docenti a contratto tramite procedura comparativa 7. Eventuale nomina di Visiting Professor	1 2 3 4 5 6 7	
Organizzazione	1. Definizione del calendario didattico annuale e degli orari delle lezioni 2. Gestione delle comunicazioni agli iscritti	1 2	
Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento) 2. Manutenzione dei supporti per la didattica in aula (lavagna, proiettore, pc) 3. Manutenzione dei software per la didattica (Aula Web, Teams...) 4. Presidio e manutenzione delle attrezzature di laboratorio 5. Gestione dei tirocini professionalizzanti	3	5

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso: Erogazione Corsi di Dottorato di ricerca

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Organizzazione	1. Definizione del progetto di ricerca per ogni dottorando	1	
	2. Definizione dell'attività didattica anche tramite partecipazioni a corsi esterni, seminari, workshops	2 3	
	3. Gestione delle comunicazioni agli iscritti		
Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle attrezzature di laboratorio	2	
	2. Gestione della mobilità estera	3	
	3. Valutazione delle relazioni annuali dei dottorandi per il passaggio all'anno successivo da parte del Collegio dei Docenti	4	
	4. Gestione sospensioni e mancato passaggio ad anni successivi o all'esame finale		
Monitoraggio	1. Rilevazione dell'opinione dei dottorandi (non ancora attivo)	1	
	2. Rilevazione dell'opinione dei Dottori di ricerca AlmaLaurea	2	

Sottoprocesso: Erogazione Master

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Copertura insegnamenti	1. Ricognizione interna	1	
	2. Attribuzione degli insegnamenti a professori e ricercatori dell'Ateneo idonei	2 3	
	3. Stipula dei contratti di insegnamento ex. art. 23 L. 240/2010	4	
	4. Procedura comparativa per contratti di insegnamento ex art. 23 L.240/2010 per gli insegnamenti ancora vacanti		
Organizzazione	1. Individuazione delle sedi presso l'Ateneo e gli enti partner	2	1
	2. Definizione del calendario didattico	5	3
	3. Selezione dei candidati	6	4
	4. Stipula del contratto formativo	7	
	5. Nomina del tutor d'aula		
	6. Attivazione del corso		
	7. Gestione amministrativo contabile		
Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento)	3	
	2. Manutenzione dei supporti per la didattica in aula (lavagna, proiettore, pc)		
	3. Manutenzione dei software per la didattica (Aula Web, Teams...)		
Monitoraggio	1. Monitoraggio della qualità percepita in itinere, tramite il tutor d'aula	2	
	2. Rilevazione della qualità percepita mediante questionari di customer satisfaction		

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso	Erogazione corsi IANUA		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Organizzazione	1. Definizione del calendario didattico annuale e degli orari delle lezioni 2. Gestione delle comunicazioni agli iscritti 3. Gestione degli ingressi	1 2 3	
Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento) 2. Manutenzione dei supporti per la didattica in aula (lavagna, proiettore, pc) 3. Manutenzione dei software per la didattica (Aula Web, Teams...)	3	

Formazione e servizi agli studenti

Orientamento, inclusione e placement

Meso processo — Orientamento in entrata

Il processo è teso a fornire agli studenti delle scuole superiori la consapevolezza nella scelta della formazione universitaria

Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Analisi della domanda
Output	Accoglienza dello studente
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Realizzazione delle pubblicazioni di orientamento e istituzionali per gli studenti	1. Redazione dei contenuti 2. Vedi acquisizione di beni e di servizi 3. Distribuzione del materiale	2	1
Incontri presso le Scuole	1. Individuazione degli istituti 2. Organizzazione del calendario di incontri 3. Preparazione del materiale informativo 4. Realizzazione dell'incontro	1 2	3
Organizzazione eventi	1. Progettazione 2. Approvazione 3. Promozione 4. Realizzazione	1 2	3
Partecipazione a eventi	1. Selezione degli eventi a cui partecipare 2. Formalizzazione dell'adesione 3. Spedizione del materiale informativo 4. Presidio stand informativo	1 2	
Colloqui individuali	1. Presa in carico delle richieste 2. Svolgimento del colloquio	1	2
Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO)	1. Pubblicazione offerta posti disponibili 2. Presa in carico delle domande di adesione 3. Stipula della convenzione con gli Istituti aderenti 4. Definizione progetto formativo individuale 5. Stesura del DVR 6. Attivazione del progetto formativo	1 2 3 4 6	5
Accoglienza	1. Erogazione servizi di accoglienza di primo livello 2. Individuazione matricole a maggior rischio di dispersione 3. Realizzazione azioni mirate di tutorato		2 3

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Orientamento in itinere
Il processo è teso a supportare lo studente durante il percorso di studi, sia dal punto di vista didattico che di contesto	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Richiesta di assistenza informativa, nello studio, nello svolgimento di pratiche amministrative
Output	Soddisfazione della richiesta
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Tutorato didattico, Tutorato di accoglienza, Tutorato alla pari, Tutorato didattico alla pari, Tutorato Progetto Matricole	1. Emanazione del Bando 2. Nomina dei tutor 3. Formazione dei tutor 4. Promozione del servizio 5. Presa in carico delle richieste da parte degli studenti 6. Erogazione del servizio 7. Monitoraggio 8. Gestione amministrativo contabile	1 2 5 7 8	3 4 6
Colloqui individuali	1. Presa in carico delle richieste 2. Svolgimento del colloquio 3. Monitoraggio	1 3	2
Colloqui di gruppo	1. Raccolta adesioni 2. Svolgimento del colloquio	2	1
Counseling	1. Presa in carico delle richieste 2. Calendarizzazione incontri 3. Realizzazione del percorso di counseling 4. Monitoraggio attività	1 2	3 4

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo Inclusione

Il processo fornisce assistenza agli studenti con disabilità e DSA ai fini dell'inserimento nel percorso di studi e all'inclusione nella comunità accademica.

Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Domanda del servizio
Output	Supporto allo studente
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Accoglienza	1. Erogazione servizi di accoglienza di primo livello 2. Analisi delle istanze degli studenti correlate alle diverse tipologie di disabilità e di DSA 3. Attivazione servizi dedicati		1 2
Colloqui individuali	1. Presa in carico delle richieste 2 . Svolgimento del colloquio 3. Attivazione servizi	1	2 3
Accompagnamento alla persona; Interpretariato di lingua dei segni italiana; CAA - Comunicazione aumentativa e alternativa e strategia W.O.C.E. - Written Output Communication Enhancement	1. Presa in carico delle istanze degli studenti 2. Verifica dei requisiti e copertura finanziaria 3. Ordine di attivazione del servizio all'ente esterno aggiudicatario dell'appalto 4. Erogazione del servizio 5. Monitoraggio dei servizi erogati	1 2 3 4	
Tutorato alla pari e tutorato didattico alla pari	1. Colloqui per la selezione dei tutor che rispettano i requisiti previsti dal Bando di reclutamento 2. Corso di formazione specifico e propedeutico allo svolgimento dell'attività 3. Presa in carico delle istanze degli studenti 4. Verifica requisiti e acquisizione autorizzazione da parte dei docenti referenti per gli studenti con disabilità e con DSA di Scuola 5. Assegnazione del tutor allo studente 6. Attività di tutorato 7. Monitoraggio attività di tutorato	3 4 5 7	1 2
Affidamento in comodato d'uso di ausili e software specifici	1. Presa in carico delle istanze degli studenti 2. Verifica dei requisiti e della disponibilità del materiale richiesto 3. Affidamento del bene allo studente 4. Monitoraggio	1 2 4	3
Altri servizi di assistenza	1. Controllo della idoneità delle certificazioni prodotte dagli studenti preimmatricolati e della congruità delle loro richieste di servizi/adattamenti 2. Erogazione dei servizi	1	2

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Orientamento in uscita e placement
Il processo è teso ad orientare lo studente nel mercato del lavoro e a favorire la sua occupazione	
Utenti	Laureandi, laureati
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Richiesta di assistenza all'inserimento lavorativo
Output	Occupati
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Organizzazione eventi	1. Progettazione 2. Approvazione 3. Promozione 4. Realizzazione	1 2	3
Accordi con aziende	1. Promozione dei servizi di placement di UniGe 2. Colloqui mirati con aziende interessate 3. Stipula convenzioni	1 3	
Tirocini extracurriculari e professionalizzanti	1. Emanazione eventuale bando 2. Presa in carico delle richieste 3. Stipula convenzione 4. Svolgimento del tirocinio 5. Eventuale gestione amministrativo contabile 6. Attestazione delle competenze	1 2 3 5 6	
Inserimento in azienda	1. Emanazione del bando 3. Individuazione degli idonei 4. Realizzazione attività 5. Gestione amministrativo contabile 6. Monitoraggio degli esiti	1 2 5 6	

Formazione e servizi agli studenti

Servizi agli studenti

Meso processo	Gestione carriera studenti
Il processo riguarda le pratiche amministrative necessarie a formalizzare gli atti di carriera dello studente, dall'iscrizione al I anno al conseguimento del titolo di studio e all'eventuale esame di abilitazione professionale	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Domanda di iscrizione
Output	Chiusura della carriera
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso: Gestione carriera iscritti ai Corsi di Laurea e Laurea Magistrale

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Preimmatricolazione	1. Pubblicazione bando (per CdL a numero programmato) 2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati 3. Prove di ammissione (per CdL a numero programmato) 4. Ammissione candidati (per CdL a numero programmato)	1 2 4	
Immatricolazione	1. Verifica dei requisiti 2. Conferma immatricolazione 3. Scorrimento graduatorie (per CdL a numero programmato)	1 2 3	
Iscrizione anni successivi	1. Avviso iscrizione anni successivi (CdL a programmazione nazionale) 2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati e rilascio nulla osta 3. Verifiche di regolarità contributiva 4. Iscrizione per tutti i corsi	1 2 3 4	
Piano di studio	1. Verifiche di regolarità delle istanze 2. Approvazione piano di studi da parte del CdL 3. Aggiornamento carriera	1 2 3	
Registrazione esami	1. Svolgimento prova 2. Attestazione superamento 3. Aggiornamento carriera	3	
Istanze di carriera Ripresa degli studi, Trasferimenti in entrata, Trasferimenti in uscita, Sospensione, Rinuncia, Iscrizioni tardive su istanza fuori termine	1. Verifica regolarità istanza 2. Verifiche di regolarità contributiva 3. Aggiornamento carriera 4. Rilascio nulla osta per trasferimenti a corsi a numero programmato	1 2 3 4	
Riconoscimenti attività svolte in mobilità all'estero o in altri percorsi di studio	1. Delibera CdL 2. Aggiornamento carriera	2	1
Rilascio del titolo	1. Verifica dei requisiti 2. Svolgimento prova finale 3. Aggiornamento carriera 4. Consegna pergamena	1 3	
Eventuali esami di abilitazione professionale	1. Organizzazione prove 2. Gestione delle iscrizioni 3. Svolgimento delle prove 4. Aggiornamento carriera 5. Rilascio certificato 6. Consegna pergamena	2 4 5	

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso: Gestione carriera iscritti alle Scuole di Specializzazione

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione esami di ammissione	1. Pubblicazione bando	1	
	2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati	2	
	3. Nomina Commissione d'esame	3	
	4. Svolgimento prove di ammissione	5	
	5. Formazione e gestione graduatorie	6	
	6. Ammissione vincitori	7	
	7. Verifiche di regolarità contributiva	8	
	8. Conferma iscrizione		
Iscrizione anni successivi	1. Verifiche di regolarità contributiva	1	
	2. Iscrizione	2	
Istanze di carriera (Trasferimenti in entrata, Trasferimenti in uscita, Riconoscimenti attività svolte in altri percorsi di studio, Sospensione, Rinuncia)	1. Verifica regolarità istanza	1	
	2. Verifiche di regolarità contributiva	2	
	3. Eventuale approvazione	3	
	4. Aggiornamento carriera	4	
	5. Emissione certificazioni attestanti la carriera/Rilascio nulla osta per trasferimenti	5	
Registrazione esami di passaggio	1. Svolgimento prova	3	
	2. Attestazione superamento		
	3. Aggiornamento carriera		
Gestione carriera giuridica (per Scuole di specializzazione medica)	1. Gestione del rapporto dei medici in formazione specialistica	1	
Rilascio del titolo	1. Presa in carico domanda di svolgimento della prova finale	1	
	2. Svolgimento prova finale	3	
	3. Aggiornamento carriera		
	4. Consegna pergamena		

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso: Gestione carriera iscritti al Dottorato

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione esami di ammissione	1. Pubblicazione bando	1	
	2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati	2	
	3. Nomina della commissione di esame	3	
	4. Ricognizione carriera universitaria e pronuncia sulle equipollenze	4	
	5. Svolgimento prove di ammissione	5	
	6. Formazione e gestione graduatorie	6	
	7. Ammissione vincitori	7	
Iscrizione al corso	1. Verifiche di regolarità della domanda di iscrizione	1	
	2. Conferma iscrizione	2	
	3. Monitoraggio riscossione tasse	3	
Istanze di carriera (Sospensione, Rinuncia)	1. Verifica regolarità istanza	1	
	2. Aggiornamento carriera	2	
Rilascio del titolo	1. Presa in carico domanda di svolgimento della prova finale	1	
	2. Svolgimento prova finale	3	
	3. Aggiornamento carriera		
	4. Consegna pergamena		

Sottoprocesso: Gestione carriera iscritti ai Master

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Immatricolazione	1. Pubblicazione bando	1	
	2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati	2	
	3. Svolgimento eventuali prove di ammissione	4	
	4. Ammissione candidati	5	
	5. Verifiche di regolarità contributiva	6	
	6. Conferma immatricolazione		
Rilascio del titolo	1. Svolgimento prova finale	2	
	2. Aggiornamento carriera		
	3. Consegna pergamena		

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Diritto allo studio
Il processo riguarda tutte le forme di supporto economico e logistico agli studenti	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Domanda dell'interessato
Output	Erogazione del beneficio
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Contributi studenteschi	1. Istruttoria per la definizione della manovra contributiva (verifica normativa, previsione di entrata sulla base dei dati storici e previsionali) 2. Predisposizione applicativo per il pagamento 3. Acquisizione dati ISEE 4. Verifica requisiti di merito 5. Definizione contribuzione per il singolo studente 6. Istruttoria esoneri, rimborsi, rateizzazioni, dilazioni	1 2 3 4 5 6	
Borse e premi di studio	1. Definizione dell'intervento 2. Pubblicazione del bando 3. Esame delle domande 4. Pubblicazione graduatorie	1 2 3 4	
Collaborazioni a tempo parziale	1. Pubblicazione del bando di reclutamento 2. Selezione dei candidati 3. Monitoraggio attività	1 2	3
Mensa	1. Trasmissione dati ad Aliseo	1	
Residenze	1. Trasmissione dati ad Aliseo 2. Gestione delle richieste di controllo di autenticità delle dichiarazioni sostitutive di certificazione	1 2	
Finanziamento attività culturali e sociali "autogestite"	1. Pubblicazione avviso per la concessione dei fondi 2. Selezione delle proposte 3. Finanziamento delle proposte vincitrici 4. Monitoraggio delle attività	1 2 3	

Formazione e servizi agli studenti

Internazionalizzazione

Meso processo	Mobilità internazionale in uscita
Il processo è volto a consentire la partecipazione degli studenti a soggiorni all'estero collegati al percorso di	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Sottoscrizione di accordi internazionali/Partecipazione a progetti internazionali
Output	Registrazione della carriera all'estero
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Stipula accordi di mobilità	1. Individuazione potenziali partner	1	
	2. Definizione proposta di accordo	2	
	3. Stipula accordo	3	
Emanazione bandi	1. Pubblicazione bando	1	
	2. Selezione dei candidati	3	
	3. Assegnazione sedi di destinazione		
	4. Stipula accordi individuali con gli studenti vincitori		
Gestione	1. Supporto agli studenti in mobilità	1	
	2. Erogazione contributi finanziari alla mobilità	2	
	3. Registrazione della carriera all'estero	3	

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo — Mobilità internazionale in entrata

Il processo è volto a consentire la partecipazione degli studenti esteri a soggiorni presso l'Ateneo collegati al	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Sottoscrizione di accordi internazionali/Partecipazione a progetti internazionali
Output	Registrazione della carriera in Italia
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Stipula accordi di mobilità	1. Individuazione potenziali partner 2. Definizione proposta di accordo 3. Stipula accordo	1 2 3	
Gestione	1. Convalida application form 2. Accoglienza e iscrizione studenti stranieri in mobilità 3. Supporto per l'organizzazione corsi di lingua italiana	1 2	

Meso processo — Accoglienza studenti stranieri

Il processo è finalizzato all'iscrizione di studenti straniero a corsi dell'Ateneo	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Domanda di iscrizione
Output	Iscrizione studente internazionale
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Equipollenza titolo/Credential evaluation	1. Verifica della domanda 2. Delibera del CdL 3. Definizione eventuale integrazione di carriera 4. Eventuale emanazione D.R. di equipollenza	1 3 4	2
Permesso di soggiorno	1. Verifica del possesso dei requisiti per motivi di studio 2. Supporto informativo allo studente	1	
Supporto per le procedure di iscrizione	1. Supporto informativo allo studente 2. Verifica documentazione richiesta	2	

Formazione e servizi agli studenti

Servizi bibliotecari

Meso processo	Organizzazione e gestione patrimonio librario
Il processo è finalizzato alla gestione del patrimonio librario dell'Ateneo	
Utenti	Studenti e docenti
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Biblioteche
Input	Esigenze di ricognizione, catalogazione, scarto, trasloco del materiale bibliografico
Output	Riorganizzazione del materiale bibliografico
KPI	Soddisfazione studenti e docenti sul servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Catalogazione	1. Catalogazione 2. Etichettatura, timbratura, antitaccheggio, barcode 3. Collocazione a scaffale		
Scarto	1. Ricognizione del patrimonio bibliografico 2. Catalogazione del pregresso 3. Razionalizzazione del patrimonio 4. Scarto		
Trasloco	1. Ricognizione delle esigenze di riorganizzazione degli spazi 2. Segnalazione alla ditta incaricata 3. Movimentazione del patrimonio		

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Consultazione, prestito e fornitura documentazione
Il processo è finalizzato a consentire agli studenti e ai docenti la consultazione di materiale librario	
Utenti	Studenti e docenti
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Biblioteche
Input	Domanda di consultazione o prestito
Output	Consegna del materiale bibliografico di interesse
KPI	Soddisfazione studenti e docenti sul servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione sale di lettura	1. Apertura spazi al pubblico 2. Sorveglianza, attività di front office 3. Distribuzione e ricollocazione volumi a scaffale aperto o a deposito, per consultazione		
Prestito al pubblico	1. Accettazione richiesta 2. Apertura prestito 3. Consegna materiale 4. Chiusura prestito		
Prestito interbibliotecario	1. Gestione richieste in entrata (da altre biblioteche) e in uscita (verso altre biblioteche) 2. Consegna fisica all'utente o spedizione del materiale alla biblioteca richiedente. 3. Chiusura prestito		
Fornitura documenti (DD)	1. Gestione richieste in entrata (da altre biblioteche) e in uscita (verso altre biblioteche) 2. Consegna delle copie richieste all'utente o alla biblioteca richiedente		
Servizi di Reference e Information literacy	1. Consulenza agli utenti nelle attività di ricerca bibliografica 2. Formazione e informazione sulle risorse e i servizi offerti dalle biblioteche	2	

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Gestione risorse elettroniche
Il processo è finalizzato a consentire agli studenti e ai docenti la consultazione di risorse elettroniche	
Utenti	Studenti e docenti
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Biblioteche
Input	Esigenza di acquisizione di risorse bibliografiche in formato elettronico
Output	Acquisizione o rinnovo abbonamento
KPI	Soddisfazione studenti e docenti sul servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Acquisizione e rinnovo risorse elettroniche	1. Ricognizione delle esigenze di acquisto/rinnovo	1	
	2. Procedura negoziale per Attivazione/Rinnovo banche dati, trial e periodici elettronici	2	
Gestione piattaforme	1. Catalogazione e importazione nei Cataloghi	1	
	2. Gestione servizi di accesso	2	
	3. Gestione e aggiornamento strumenti di integrazione	3	
	4. Comunicazione agli utenti delle risorse disponibili	4	
	5. Misurazione e monitoraggio degli accessi	5	

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo trasversale	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti
Il processo è finalizzato a individuare le esigenze di modifica nell'offerta formativa e nella sua erogazione	
Utenti	Studenti, Docenti
Area Dirigenziale Process owner	Area direzionale (Direttore Generale)
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Autovalutazione
Output	Modifiche offerta formativa/erogazione
KPI	Valutazione adeguatezza del Nucleo di valutazione
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso	Assicurazione della qualità e valutazione Corsi di Laurea e Laurea Magistrale		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Programmazione	1. Redazione del PmDip 2. Aggiornamento annuale del PmDip	1	2
Riesame	1. Monitoraggio annuale e redazione della Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) 2. Relazione della Commissione Paritetica Docenti Studenti (CPDS) 3. Redazione del Rapporto Ciclico di Riesame (RCR) 4. Monitoraggio dei risultati della didattica in sede di aggiornamento del	1 3	2
Interventi correttivi	1. Programmazione degli interventi correttivi a seguito del riesame 2. Attuazione degli interventi correttivi	1 2	
Monitoraggio	1. Audizioni e rendicontazione del Nucleo di Valutazione 2. Analisi e rendicontazione del Presidio per la Qualità di Ateneo	2	1

Sottoprocesso	Assicurazione della qualità e valutazione Corsi di Dottorato di ricerca		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Programmazione	1. Redazione del PmDip 2. Aggiornamento annuale del PmDip	1	2
Riesame	1. Monitoraggio dei risultati della didattica in sede di aggiornamento del PmDip		1
Interventi correttivi	1. Programmazione degli interventi correttivi a seguito del riesame 2. Attuazione degli interventi correttivi	1	2
Monitoraggio	1. Audizioni e rendicontazione del Nucleo di Valutazione 2. Analisi e rendicontazione del Presidio per la Qualità di Ateneo	2	1

Ricerca

Ricerca competitiva

Meso processo — Finanziamento progetti nell'ambito di bandi competitivi

Il processo prevede la partecipazione a bandi competitivi attraverso la presentazione di proposte progettuali

Utenti	Personale docente
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti, Unità tecnica dei Dipartimenti
Input	Bando
Output	Presentazione della proposta progettuale
KPI	Tasso finanziamento progetti
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso: Progetti nazionali

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Redazione della proposta	1. Individuazione delle opportunità di finanziamento 2. Creazione del team di progetto 3. Redazione della proposta	1 2 3	
Presentazione della proposta	1. Istruttoria per Organi (Dipartimento, Scuola, Organi di Governo), ove previsto 2. Approvazione proposta, ove previsto 3. Costituzione partenariati, ove previsto 4. Presentazione della proposta	1 3 4	2

Sottoprocesso: Progetti UE

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Redazione della proposta	1. Individuazione delle opportunità di finanziamento 2. Creazione del team di progetto 3. Redazione della proposta	1 2 3	
Presentazione della proposta	1. Istruttoria per Organi (Dipartimento, Scuola, Organi di Governo), ove previsto 2. Approvazione proposta, ove previsto 3. Costituzione partenariati, ove previsto 4. Presentazione della proposta	1 3 4	2

Ricerca

Sottoprocesso	Progetti extra UE

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Redazione della proposta	1. Individuazione delle opportunità di finanziamento	1	
	2. Creazione del team di progetto	2	
	3. Redazione della proposta	3	
Presentazione della proposta	1. Istruttoria per Organi (Dipartimento, Scuola, Organi di Governo), ove previsto	1	2
	2. Approvazione proposta, ove previsto	3	
	3. Costituzione partenariati, ove previsto	4	
	4. Presentazione della proposta		

Meso processo	Gestione dei progetti finanziati
Il processo prevede la gestione dei progetti finanziati nell'ambito di bandi competitivi	
Utenti	Personale docente
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti, Unità tecnica dei Dipartimenti
Input	Finanziamento progetto
Output	Raggiungimento risultati progetto
KPI	Soddisfazione dei docenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso	Progetti nazionali

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del progetto	1. Stipula del contratto	5	1
	2. Gestione amministrativo contabile e negoziale		2
	3. Gestione laboratori		3
	4. Coordinamento del team di progetto		4
	5. Eventuale nomina di Visiting Researcher		6
	6. Realizzazione delle attività		
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori	2	1
	2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili		3
	3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto		

Sottoprocesso	Progetti UE

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del progetto	1. Stipula del contratto	5	1
	2. Gestione amministrativo contabile e negoziale		2
	3. Gestione laboratori		3
	4. Coordinamento del team di progetto		4
	5. Eventuale nomina di Visiting Researcher		6
	6. Realizzazione delle attività		
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori	2	1
	2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili		3
	3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto		

Ricerca

Sottoprocesso Progetti extra UE

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del progetto	1. Stipula del contratto	5	1
	2. Gestione amministrativo contabile e negoziale		2
	3. Gestione laboratori		3
	4. Coordinamento del team di progetto		4
	5. Eventuale nomina di Visiting Researcher		6
	6. Realizzazione delle attività		
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori	2	1
	2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili		3
	3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto		

Ricerca

Meso processo	Rendicontazione dei progetti finanziati
Il processo prevede la rendicontazione dei progetti per cui è stato vinto il bando	
Utenti	Personale docente
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Costi progettuali
Output	Corretta esposizione dei costi progettuali
KPI	Costi riconosciuti dall'ente finanziatore/Costi rendicontati
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso: Progetti nazionali

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rendicontazione	1. Verifica ammissibilità dei costi 2. Acquisizione e controllo documentazione dei costi sostenuti 3. Richiesta di erogazione del finanziamento	1 3	2
Audit	1. Acquisizione e controllo documentazione costi sostenuti 2. Verifica ammissibilità e corretta esposizione dei costi 3. Individuazione di misure compensative in caso di irregolarità 4. Redazione delle dichiarazioni di regolarità/irregolarità per l'ente finanziatore	2 3 4	1

Sottoprocesso: Progetti UE

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rendicontazione	1. Verifica ammissibilità dei costi 2. Acquisizione e controllo documentazione dei costi sostenuti 3. Richiesta di erogazione del finanziamento	1 3	2
Audit	1. Acquisizione e controllo documentazione costi sostenuti 2. Verifica ammissibilità e corretta esposizione dei costi 3. Individuazione di misure compensative in caso di irregolarità 4. Redazione delle dichiarazioni di regolarità/irregolarità per l'ente finanziatore	2 3 4	1

Sottoprocesso: Progetti extra UE

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rendicontazione	1. Verifica ammissibilità dei costi 2. Acquisizione e controllo documentazione dei costi sostenuti 3. Richiesta di erogazione del finanziamento	1 3	2
Audit	1. Acquisizione e controllo documentazione costi sostenuti 2. Verifica ammissibilità e corretta esposizione dei costi 3. Individuazione di misure compensative in caso di irregolarità 4. Redazione delle dichiarazioni di regolarità/irregolarità per l'ente finanziatore	2 3 4	1

Ricerca

Risultati della ricerca

Meso processo	Pubblicazione dei risultati della ricerca
Il processo prevede il monitoraggio della pubblicazione dei risultati dell'attività scientifica dei docenti	
Utenti	Personale docente
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Prodotti scientifici proposti per la pubblicazione
Output	Prodotti scientifici pubblicati
KPI	Percentuale di docenti inattivi
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Monitoraggio dei prodotti della ricerca	1. Pubblicazione di prodotti scientifici 2. Inserimento della produzione scientifica nel Catalogo di Ateneo dei prodotti della ricerca (IRIS) 3, Azioni di verifica della qualità del Catalogo di Ateneo dei prodotti della ricerca (IRIS) 4. Validazione dei prodotti presenti nel Catalogo di Ateneo dei prodotti della ricerca (IRIS)	1 2 3 4	

Meso processo trasversale	Qualità della Ricerca
Il processo prevede l'assicurazione della qualità della ricerca	
Utenti	Personale docente
Area Dirigenziale Process owner	Area direzionale (Direttore Generale)
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Obiettivi e azioni del Programma Triennale di Ateneo
Output	Redazione del Documento Dipartimentale di Programmazione e Monitoraggio delle attività Didattiche, di Ricerca e di Terza Missione/Impatto Sociale (PMDip)
KPI	Percentuale di PMDip che contengono tutti gli elementi previsti dalle Linee Guida del PQA

Sottoprocesso	Programmazione e monitoraggio della Ricerca

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Definizione degli obiettivi del Dipartimento	1. Analisi del Programma Triennale di Ateneo 2. Definizione delle linee strategiche di Ricerca del Dipartimento 3. Definizione di obiettivi e indicatori 4. Approvazione del PMDip	1 2 3	4
Monitoraggio dei risultati	1. Monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi 2. Monitoraggio della produzione scientifica dei docenti del Dipartimento 3. Approvazione del PMDip	1 2	3
Distribuzione delle risorse	1. Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse 2. Distribuzione delle risorse 3. Approvazione del PMDip	1 2	3

Ricerca

Sottoprocesso	Valutazione della qualità della ricerca	
Partecipazione alla VQR	1. Accreditamento personale docente strutturato eleggibile	1
	2. Definizione linee guida di Ateneo per la selezione dei prodotti ammessi alla VQR	2 3
	3. Autovalutazione della qualità dei prodotti della ricerca	4
	4. Selezione dei prodotti della ricerca per la VQR	5
	5. Conferimento dei prodotti per la VQR	
Distribuzione di risorse di Ateneo in base ai risultati	1. Comunicazione dei risultati	1
	2. Applicazione criteri	2
	3. Distribuzione delle risorse	3

Terza Missione

Trasferimento tecnologico

Meso processo — Creazione spin off

Il processo è finalizzato alla costituzione di spin off	
Utenti	Personale docente, Aziende
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Proposta spin off
Output	Costituzione spin off
KPI	Tasso di sopravvivenza degli spin off: Spin off attivi nell'anno X+3/Spin off attivati nell'anno X
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Proposta spin off	1. Redazione del progetto imprenditoriale e dello schema di convenzione 2. Approvazione CdD	1	2
Approvazione spin off	1. Parere Commissione Ricerca e Trasferimento Tecnologico 2. Approvazione CdA	1	2

Terza Missione

Meso processo	Gestione brevetti
Il processo è finalizzato alla registrazione dei brevetti per i risultati della ricerca	
Utenti	Aziende
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Risultato della ricerca
Output	Registrazione brevetto
KPI	Soddisfazione del personale docente
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Analisi della brevettabilità	1. Consulenza sulle strategie di protezione della proprietà intellettuale	1	
	2. Ricerca di anteriorità	2	
	3. Analisi della novità dell'invenzione	3	
	4. Analisi dell'attività inventiva	4	
	5. Analisi della suscettibilità di applicazione industriale	5	
Gestione dei titoli di proprietà intellettuale	1. Scrittura dei titoli di proprietà intellettuale	1	
	2. Scelta sulla prosecuzione e mantenimento del titolo	2	
Valorizzazione del brevetto	1. Gestione delle licenze	1	
	2. Gestione delle cessioni	2	

Terza Missione

Meso processo	Progetti di ricerca industriale
Il processo prevede la partecipazione a bandi competitivi attraverso la presentazione di proposte progettuali e la gestione e la rendicontazione dei progetti finanziati	
Utenti	Personale docente
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Bando
Output	Presentazione progetto
KPI	Proventi per ricerca industriale
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso: Finanziamento progetti nell'ambito di bandi competitivi di ricerca industriale

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Redazione della proposta	1. Individuazione delle opportunità di finanziamento	1	
	2. Creazione del team di progetto	2	
	3. Redazione della proposta	3	
Presentazione della proposta	1. Approvazione proposta (Dipartimento, Scuola, Organi di Governo)	1	
	2. Costituzione partenariati	2	
	3. Presentazione della proposta	3	

Sottoprocesso: Gestione dei progetti di ricerca industriale

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del progetto	1. Stipula del contratto	1	
	2. Gestione amministrativo contabile e negoziale	2	3
	3. Gestione laboratori	4	5
	4. Coordinamento del team di progetto		
	5. Realizzazione delle attività		
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori	2	1
	2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili		3
	3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto		

Sottoprocesso: Rendicontazione dei progetti di ricerca industriale

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rendicontazione	1. Acquisizione e controllo documentazione spese sostenute	1	
	2. Verifica ammissibilità delle spese	2	
	3. Richiesta di erogazione del finanziamento	3	
Audit	1. Acquisizione e controllo documentazione spese sostenute	2	1
	2. Verifica ammissibilità delle spese	3	
	3. Individuazione di misure compensative in caso di irregolarità	4	
	4. Redazione delle dichiarazioni di regolarità/irregolarità per l'ente finanziatore		

Terza Missione

Meso processo	Partenariati per l'innovazione PNRR/PNC
Il processo è finalizzato alla costituzione di partenariati pubblico privati per la valorizzazione della ricerca e dell'innovazione	
Utenti	Personale docente, Aziende, Cittadini, ricercatori, studenti, laureati, personale PA
Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Bando
Output	Valorizzazione dei risultati della ricerca
KPI	Proventi per partneriati PNRR/PNC
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Redazione della proposta	1. Individuazione delle opportunità di finanziamento	1	
	2. Creazione del team di progetto	2	
	3. Redazione della proposta	3	
Presentazione della proposta	1. Redazione istruttoria per Organi (Dipartimento, Scuola, Organi di Governo)	1	
		2	
	2. Approvazione proposta	3	
	3. Costituzione partenariato	4	
	4. Presentazione della proposta		
Gestione del partenariato pubblico/ privato	1. Individuazione e valorizzazione delle competenze specifiche presenti	1	
	2. Coordinamento di progetto	2	
	3. Monitoraggio e valutazione dei risultati	3	
	4. Sviluppo del partenariato	4	
Gestione dell'ecosistema formativo	1. Valorizzazione dei risultati della ricerca	1	
	2. Gestione dei rapporti con partners e stakeholders	2	
Gestione della valorizzazione dei risultati	1. Incrocio domanda offerta di innovazione	1	
	2. Creazione di rete con stakeholders	2	
	3. Iniziative di diffusione e divulgazione scientifica	3	

Terza Missione

Prestazioni conto terzi

Meso processo	Ricerca finanziata da privati
Il processo è finalizzato ad attrarre e gestire risorse private per la ricerca	
Utenti	Aziende
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla
Input	Proposta ricerca
Output	Stipula contratto
KPI	Proventi per ricerca conto terzi
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso	Negoziazione finanziamento di ricerca con privati		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Valutazione della proposta	1. Presa in carico della richiesta	1	
	2. Analisi di fattibilità	2	
	3. Redazione del progetto	3	
Perfezionamento del contratto	1. Approvazione (Dipartimento, CdA o Direttore Generale)	2	1
	2. Stipula del contratto		

Sottoprocesso	Gestione del progetto di ricerca finanziato da privati		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione dei fondi	1. Gestione incassi	1	
	2. Gestione finanziamenti ad avanzamento lavori	2	
	3. Gestione acquisti e pagamenti	3	
Monitoraggio avanzamento	1. Monitoraggio avanzamento lavori	2	1
	2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili		3
	3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto		

Terza Missione

Sottoprocesso	Consuntivazione del progetto di ricerca finanziato da privati		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rendicontazione	1. Redazione della relazione conclusiva 2. Approvazione della relazione (Dipartimento, CdA o Direttore Generale) 3. Autorizzazione alla distribuzione degli utili	1 3	2
Distribuzione utili	1. Individuazione degli aventi diritto 2. Individuazione degli importi 3. Indicazioni di pagamento all'Area Risorse e Bilancio	1 2 3	

Terza Missione

Meso processo	Prestazioni a pagamento
Il processo è finalizzato a gestire le prestazione a pagamento che l'Ateneo offre ai privati	
Utenti	Aziende
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla
Input	Richiesta
Output	Erogazione
KPI	Proventi per attività conto terzi (non ricerca)
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione della richiesta	1. Richiesta di prestazione	1	
	2. Verifica della disponibilità	2	
Erogazione della prestazione	1. Effettuazione della prestazione	2	
	2. Emissione Fattura		

Terza Missione

Apprendimento permanente

Meso processo	Corsi di perfezionamento e formazione
Il processo è teso all'erogazione di corsi per diplomati o laureati, occupati e non, non compresi nell'offerta formativa dei corsi di studio	
Utenti	Cittadini e aziende
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Domanda di Formazione
Output	Soddisfazione dei fabbisogni formativi
KPI	N. iscritti corsi di perfezionamento e formazione
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Analisi dei fabbisogni formativi	1. Individuazione del target 2. Rilevazione dei fabbisogni 3. Analisi risultati	1 2 3	
Progettazione Corsi di perfezionamento	1. Definizione profilo professionale, obiettivi didattici e metodologie didattiche 2. Definizione del budget 3. Ricerca fonti di finanziamento 4. Stipula accordi di partenariato 5. Definizione della proposta 6. Individuazione dei docenti 7. Approvazione del Consiglio di Dipartimento/Determina del Dirigente 8. Definizione del calendario didattico	1 2 3 4 5 6 7 8	
Ammissione dei candidati	1. Istituzione/attivazione del corso 2. Eventuale emanazione del bando 3. Eventuale selezione candidati 4 Iscrizione dei candidati	1 2 3 4	
Erogazione Corsi di perfezionamento	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento) 2. Manutenzione dei supporti per la didattica in aula (lavagna, proiettore, pc) 3. Manutenzione dei software per la didattica (Aula Web, Teams...) 4. Presidio e manutenzione delle attrezzature di laboratorio 5. Gestione della carriera degli iscritti 6. Gestione amministrativo contabile e negoziale	3 6	5
Monitoraggio e valutazione della qualità	1. Monitoraggio della qualità percepita in itinere, tramite il tutor d'aula 2. Rilevazione della qualità percepita mediante questionari di customer satisfaction 3. Diffusione dei risultati	2 3	

Terza Missione

Public Engagement, Attività Sociali e Culturali

Meso processo	Realizzazione di eventi di Public
Il processo è finalizzato al consolidamento dei rapporti con il territorio e il contesto socio culturale	
Utenti	Cittadini
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area direzionale, Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Richiesta di organizzazione/partecipazione evento
Output	Svolgimento dell'evento
KPI	N. eventi realizzati
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Partecipazione a eventi	1. Selezione degli eventi a cui partecipare 2. Formalizzazione dell'adesione 3. Spedizione del materiale informativo 4. Presidio stand informativo	1 2	
Organizzazione eventi	1. Individuazione materiale necessario e/o luogo di svolgimento e/o canale mediatico 2. Progettazione 3. Approvazione 4 Gestione amministrativo contabile e negoziale 5. Promozione 6. Realizzazione	4 5	1 2 3

Terza Missione

Meso processo	UnigeSenior
Il processo è teso a erogare alla cittadinanza corsi al di fuori dell'offerta formativa dell'Ateneo	
Utenti	Cittadini
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla
Input	Richiesta di opportunità di socializzazione e apprendimento
Output	Soddisfazione delle esigenze di formazione degli utenti
KPI	N. iscritti UniGeSenior
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Offerta formativa	1. Proposta del Comitato Didattico UnigeSenior	1	
	2. Approvazione degli Organi di Governo	2	
Organizzazione	1. Individuazione dei docenti	1	2
	2. Individuazione degli spazi	3	
	3. Definizione del calendario didattico		
Ammissione	1. Raccolta iscrizioni	2	
	2. Gestione degli incassi		
Erogazione dei corsi	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento)	3	
	2. Manutenzione dei supporti per la didattica in aula (lavagna, proiettore, pc)		
	3. Manutenzione dei software per la didattica (Aula Web, Teams...)		
	4. Presidio e manutenzione delle attrezzature di laboratorio		
Monitoraggio e valutazione della qualità	1. Monitoraggio della qualità percepita in itinere, tramite il tutor d'aula	2	
	2. Rilevazione della qualità percepita mediante questionari di customer satisfaction	3	
	3. Diffusione dei risultati		

Terza Missione

Meso processo	Reinserimento sociale
Il processo è teso a offrire ai detenuti delle case circondariali liguri convenzionate con l'ateneo seminari di educazione alla cittadinanza	
Utenti	Detenuti case circondariali liguri
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Richiesta di opportunità di socializzazione e apprendimento
Output	Soddisfazione delle esigenze di formazione degli utenti
KPI	Soddisfazione degli utenti
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Progettazione seminari	1. Proposta seminari da parte del Comitato del Polo Universitario Penitenziario Regionale di Ateneo	1	
	2. Definizione metodologia e obiettivi didattici	2	
	3. Gestione relazioni con istituzioni coinvolte	3	
Erogazione corsi	1. Copertura insegnamenti	1	
	2. Coordinamento didattico e organizzativo	4	2
	3. Erogazione		
	4. Gestione amministrativo contabile e negoziale		

Terza Missione

Meso processo — Editoria di Ateneo

Il processo è teso a promuovere e garantire diffusione e visibilità alle pubblicazioni ritenute significative e capaci di rappresentare al meglio l'impegno di studio, ricerca e divulgazione scientifica dell'Ateneo

Utenti	Cittadini
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Proposta di pubblicazione
Output	Pubblicazione volumi
KPI	Numero di copie vendute/numero volumi pubblicati
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Approvazione pubblicazione	1. Proposta di opera	1	
	2. Valutazione Comitati Scientifico editoriale della Genoa University Press (G.U.P.)	2	
	3. Pubblicazione G.U.P.	3	
	4. Gestione amministrativo contabile	4	

Terza Missione

Meso processo

Gestione del patrimonio culturale e museale

Il processo è teso a promuovere e valorizzare il patrimonio culturale e museale dell'Ateneo

Utenti	Cittadini, Laureati
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Vari
Output	Vari
KPI	Proventi per fundraising
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Vari	1. Valorizzazione degli spazi e del patrimonio culturali e museali		1
	2. Relazioni con gli Alumni dell'Ateneo		2
	3. Fundraising		3

Terza Missione

Rapporti con il Servizio Sanitario

Meso processo — Stipula atto convenzionale

Il processo è finalizzato a gestire i rapporti con il SSN

Utenti	Cittadini
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di Presidenza della Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche
Input	Scadenza atto convenzionale
Output	Sottoscrizione dell'atto convenzionale
KPI	Tempo necessario alla sottoscrizione dell'atto convenzionale
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Negoziazione	1. Incontri periodici	1	
	2. Definizione dei contenuti	2	
Stipula atto convenzionale	1. Autorizzazione del CdA alla sottoscrizione	1	
	2. Stipula	2	

Meso processo — Gestione atto convenzionale

Il Processo è finalizzato a gestire la carriera del personale convenzionato con il SSN

Utenti	Cittadini
Area Dirigenziale Process owner	Area personale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area risorse e bilancio - Unità di Presidenza della Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche
Input	Convenzionamento del personale con l'A.O.U. (Azienda Ospedaliero Universitaria) e gli altri Enti sanitari convenzionati del SSR
Output	Erogazione indennità di equiparazione e prestazioni correlate al convenzionamento
KPI	Soddisfazione del personale convenzionato
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione giuridica del rapporto di servizio	1. Inquadramento e aggiornamento giuridico del personale convenzionato	1	
	2. Gestione delle presenze	2	
Gestione economica del rapporto di servizio	1. Inquadramento e aggiornamento economico del personale convenzionato	1	
	2. Liquidazione competenze	2	

Terza Missione

Meso processo trasversale	Qualità della Terza Missione
Il processo prevede l'assicurazione della qualità della Terza Missione	
Utenti	Personale docente
Area Dirigenziale Process owner	Area direzionale (Direttore Generale)
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Obiettivi e azioni del Programma Triennale di Ateneo
Output	Redazione del Documento Dipartimentale di Programmazione e Monitoraggio delle attività Didattiche, di Ricerca e di Terza Missione/Impatto Sociale (PMDip)
KPI	Percentuale di PMDip che contengono tutti gli elementi previsti dalle Linee Guida del PQA
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Sottoprocesso	Programmazione e monitoraggio della Terza Missione		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Definizione degli obiettivi del Dipartimento	1. Analisi del Programma Triennale di Ateneo 2. Definizione delle linee strategiche della Terza Missione del Dipartimento 3. Definizione di obiettivi e indicatori 4. Approvazione del PMDip	1 2 3	4
Monitoraggio dei risultati	1. Monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi 2. Monitoraggio della produzione scientifica dei docenti del Dipartimento 3. Approvazione del PMDip	1 2	3
Distribuzione delle risorse	1. Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse 2. Distribuzione delle risorse 3. Approvazione del PMDip	1 2	3

Sottoprocesso	Valutazione della Qualità della Terza Missione		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Partecipazione alla VQR	1. Monitoraggio delle attività di Terza Missione 2. Analisi della Valutazione della Qualità della Terza Missione nell'ambito della VQR 3. Selezione dei case studies della ricerca per la VQR	1 2 3	
Distribuzione di risorse in base ai risultati (non presente)	1. Applicazione criteri 2. Comunicazione dei risultati 3. Distribuzione delle risorse	1 2 3	

Processi di supporto

Servizi generali e logistici

Meso processo: Gestione portierato e custodia

Il processo si occupa di garantire l'accesso ai locali	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Analisi dei punti accesso
Output	Erogazione del servizio
KPI	Costo unitario per mq
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione diretta	1. Rilevazione esigenze	1	
	2. Organizzazione turni custodi	2	
	3. Presidio degli spazi		
Gestione indiretta	1. Rilevazione esigenze	1	4
	2. Segnalazione al contraente	2	
	3. Presidio degli spazi	5	
	4. Controllo di regolare esecuzione del servizio		
	5. Gestione contabile		

Meso processo: Traslochi

Il processo si occupa di spostare beni tra i locali dell'Ateneo	
Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Richiesta di trasloco
Output	Trasloco
KPI	Costo unitario per trasloco
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione diretta	1. Presa in carico richiesta	1	
	2. Spostamento dei beni		
Gestione indiretta	1. Presa in carico richiesta	1	
	2. Assegnazione alla ditta titolare dell'incarico	2	
	3. Spostamento dei beni	5	
	4. Controllo di regolare esecuzione del servizio		
	5. Gestione contabile		

Processi di supporto

Servizi ICT

Meso processo — Sviluppo e gestione applicativi in house

Il processo si occupa dello sviluppo e della manutenzione di software custom per esigenze specifiche di Ateneo

Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area ICT
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Esigenza di applicativi per usi specifici
Output	Implementazione applicativo
KPI	Soddisfazione del personale per gli applicativi
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Progettazione	1. Analisi delle esigenze	1	
	2. Analisi dei requisiti tecnologici	2	
	3. Redazione del progetto	3	
Implementazione	1. Implementazione degli strumenti necessari	1	
	2. Programmazione	2	
	3. Implementazione dell'applicativo in ambiente test	3	
	4. Verifica del funzionamento	4	
	5. Rilascio in ambiente produzione	5	
Manutenzione	1. Analisi delle esigenze	1	
	2. Analisi dei requisiti tecnologici di aggiornamento	2	
	3. Programmazione	3	
	4. Implementazione aggiornamenti in ambiente test	4	
	5. Rilascio degli aggiornamenti in ambiente produzione	5	

Meso processo — Gestione applicativi di terzi

Il processo si occupa di gestire software di terzi

Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area ICT
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Esigenza di applicativi per usi specifici
Output	Implementazione applicativo
KPI	Soddisfazione del personale per gli applicativi
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Analisi	1. Analisi delle esigenze	1	
	2. Analisi dei requisiti tecnologici	2	
Acquisizione del bene o servizio	Vedi acquisizione di beni o di servizi		
Implementazione	1. Implementazione dell'applicativo in ambiente test	1	
	2. Verifica del funzionamento	2	
	3. Rilascio in ambiente produzione	3	
Manutenzione	1. Analisi delle esigenze	1	
	2. Implementazione aggiornamenti in ambiente test	2	
	3. Rilascio degli aggiornamenti in ambiente produzione	3	

Processi di supporto

Meso processo	Infrastrutture e reti
Il processo si occupa di gestire le reti ICT	
Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area ICT
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Poli territoriali di facility management
Input	Analisi delle esigenze
Output	Implementazione infrastruttura
KPI	Soddisfazione degli studenti e del personale
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Analisi	1. Analisi delle esigenze		1
	2. Analisi dei requisiti tecnologici		2
Acquisizione del bene o servizio	Vedi acquisizione di beni o di servizi		
Implementazione	1. Acquisto degli strumenti	1	2
	2. Attivazione degli strumenti		
Manutenzione	1. Verifica delle esigenze	1	
	2. Interventi di aggiornamento		

Meso processo	Gestione del sito web
Il processo si occupa di gestire dal punto di vista tecnico il sito di Ateneo e i relativi servizi	
Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area ICT
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Analisi delle esigenze
Output	Implementazione/modifica di servizi e strumenti di pubblicazione per pagine web
KPI	Costo unitario per accesso al sito
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Analisi	1. Analisi delle esigenze	1	
	2. Analisi dei requisiti tecnologici	2	
Implementazione	1. Implementazione del sistema in ambiente test	1	
	2. Verifica del funzionamento	2	
	3. Rilascio in ambiente produzione	3	
Manutenzione	1. Verifica delle esigenze	1	
	2. Interventi di aggiornamento	2	

Processi di supporto

Servizi istituzionali

Meso processo	Normazione
Il processo si occupa della definizione e dell'emanazione delle norme statutarie che regolano l'attività	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Esigenze di adeguamenti normativi o organizzativi
Output	Implementazione
KPI	Percentuale di regolamenti approvati in prima presentazione agli Orani di Governo
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Analisi del contesto	1. Analisi delle esigenze	1	
	2. Verifica della coerenza con norme superiori	2	
Redazione del testo	1. Analisi della normativa di riferimento	1	
	2. Analisi della giurisprudenza	2	
	3. Redazione del testo	3	
Approvazione	1. Presentazione della proposta agli Organi di Governo	1	2
	2. Parere del SA o CdA a seconda dei regolamenti	4	3
	3. Approvazione del CdA o SA a seconda dei regolamenti		
	4. Eventuale parere del Ministero per Statuto e Regolamenti di Ateneo		
Implementazione	1. Emanazione con D.R.	1	
	2. Pubblicazione	2	
	3. Entrata in vigore	3	

Processi di supporto

Meso processo	Gestione di strutture e organi
Il processo si occupa di costituire le strutture previste dallo Statuto di Ateneo e nominare i relativi organi	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti, Unità di Presidenza delle Scuole
Input	Modifiche statutarie e regolamentari; attivazione; scadenza del mandato; cessazione anticipata di un componente
Output	Costituzione, modifica, soppressione strutture e nomina degli organi
KPI	Soddisfazione per l'attività di segreteria
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Costituzione/soppressione	1. Analisi delle esigenze 2. Proposta agli Organi di Governo 3. Delibera degli Organi di Governo 4. Costituzione/soppressione della struttura	1 2 4	3
Regolamentazione	1. Analisi delle esigenze 2. Proposta agli Organi di Governo 3. Delibera degli Organi di Governo 4. Emanazione delle norme di funzionamento con D.R.	1 2 4	3
Supporto al funzionamento degli organi	1. Predisposizione dell'ordine del giorno 2. Convocazione delle sedute 3. Verbalizzazione	1 2 3	

Meso processo	Nomina degli Organi
Il processo si occupa di eleggere e nominare gli organi centrali e delle strutture dell'Ateneo	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti, Unità di Presidenza delle Scuole
Input	Costituzione nuove strutture/Modifiche statutarie/Decadenza organi
Output	Nomina componenti Organi
KPI	Numero medio di ricorsi per procedura di elezione
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Designazione	1. Individuazione degli idonei (se non necessarie elezioni) 2. Proposta del Rettore agli Organi di Governo (se prevista e non necessarie elezioni) 3. Delibera degli Organi di Governo (se prevista e non necessarie elezioni)	1 2	3
Indizione elezioni	1. Redazione del decreto di indizione 2. Emanazione (organi di governo e centrali) 3. Pubblicazione (organi di governo e centrali) 4. Nomina eventuale della commissione elettorale	1 2 3 4	
Definizione elettorato attivo e passivo	1. Verifica dei requisiti per l'elettorato 2. Pubblicazione degli elenchi (organi di governo e centrali; presidi di scuola) 3. Richiesta Ricezione eventuali candidature (organi di governo; presidi di scuola) 4. Verifica dei requisiti delle eventuali candidature 5. Verbalizzazione lavori dell'eventuale commissione per la verifica ammissibilità candidature	1 2 3 4	5
Svolgimento elezioni	1. Operazioni di voto 2. Operazioni di spoglio 3. Definizione /supporto alla definizione della graduatoria degli eletti e dei non eletti 4. Verbalizzazione della Commissione elettorale	3	1 2 4
Nomina Organi	1. Nomina degli eletti (in caso di elezioni) 2. Nomina dei designati	1 2	

Processi di supporto

Meso processo	Programmazione e controllo
Il processo si occupa di pianificare, monitorare e controllare le attività dell'Ateneo	
Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area direzionale (Direttore Generale)
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Normativa vigente su programmazione strategica ed esecutiva
Output	Rendicontazione del gradi di raggiungimento degli obiettivi
KPI	Soddisfazione degli stakeholder sulla chiarezza di obiettivi e risultati
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Programmazione	1. Definizione obiettivi strategici, azioni e obiettivi esecutivi 2. Valutazione del rischio corruttivo, identificazione e programmazione delle misure di prevenzione 3. Rilevazione dei fabbisogni informativi e individuazione degli indicatori 4. Rilevazione dei valori iniziali e definizione target annuali e triennali 5. Adozione Piano Strategico, Programma triennale e PIAO	1 2 3 4	
Monitoraggio	1. Rilevazione infrannuale degli indicatori delle azioni del Programma triennale e degli obiettivi esecutivi 2. Verifica dell'attuazione e delle singole misure di trattamento del rischio corruttivo 3. Rilevazione infrannuale di altri KPI 4. Adozione di eventuali misure correttive per il conseguimento dei target annuali	1 2 3	
Valutazione	1. Rilevazione dei valori finali degli indicatori 2. Calcolo dei risultati delle azioni, dei risultati degli obiettivi esecutivi, della performance organizzativa di Ateneo 3. Valutazione dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio corruttivo 4. Rendicontazione delle azioni del Programma triennale, approvazione e validazione della Relazione sulla performance	1 2 3	

Processi di supporto

Meso processo	Flussi documentali
Il processo è finalizzato al governo dei flussi documentali di Ateneo	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Ricezione/emissione atti e corrispondenza
Output	Registrazione corrispondenza e atti
KPI	Percentuale di assegnazioni rifiutate
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Protocollo	1. Protocollazione documenti in entrata e fascicolazione	1	
	2. Protocollazione documenti in uscita e fascicolazione	2	
	3. Coordinamento delle operazioni per le strutture	3	
	4. Gestione degli annullamenti	4	
	5. Gestione del registro di emergenza	5	
	6. Aggiornamento del manuale di gestione del protocollo informatico	6	
Gestione posta in entrata	1. Smistamento		
	2. Consegna della posta alle strutture		
Gestione posta in uscita	1. Compilazione delle distinte per la documentazione da spedire	2	
	2. Aggiornamento degli schemi contabili per la suddivisione delle spese tra le strutture	3	
	3. Autorizzazione delle richieste di utilizzo del corriere		
	4. Consegna del materiale alla ditta titolare del servizio postale e servizio corriere		
Scarto	1. Redazione Massimario	1	
	2. Presa in carico richieste di scarto di documenti analogici	2	
	3. Gestione delle richieste di scarto verso la Soprintendenza archivistica e bibliografica della Liguria	3	
	4. Eliminazione fisica dei documenti analogici		
Dematerializzazione	1. Digitalizzazione di documenti analogici	2	
	2. Archiviazione in conservazione sostitutiva		

Processi di supporto

Meso processo: Gestione di enti partecipati

Il processo è finalizzato a gestire gli enti costituiti o partecipati dall'Ateneo	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area risorse e bilancio
Input	Proposta di adesione/costituzione
Output	Delibera degli Organi di Governo
KPI	Rapporto tra rilievi del Collegio dei Revisori dei Conti e numero di enti partecipati
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Costituzione	1. Eventuale delibera della Struttura interessata 2. Relazione tecnica 3. Delibera del Consiglio di Amministrazione 4. Stipula dell'atto costitutivo	2 4	1 3
Adesione	1. Delibera di interesse e impegno all'assunzione di oneri da parte del Dipartimento o Scuola 2. Relazione tecnica 3. Delibera degli Organi di Governo 4. Nomina dei rappresentanti UniGe	2 4	1 3
Gestione	1. Monitoraggio contabile 2. Approvazione del bilancio	1	2
Dismissione	1. Proposta di razionalizzazione 2. Relazione tecnica 3. Delibera degli Organi di Governo 4. Dismissione 5. Liquidazione del valore delle partecipazioni dismesse	1 2 4 5	3

Meso processo: Stipula di convenzioni

Il processo si occupa di gestire gli accordi di carattere generale con altri enti	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione - Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Input	Proposta convenzione
Output	Stipula convenzione
KPI	Rapporto tra numero di convenzioni approvate dagli Organi di Governo e numero di quelle proposte
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Negoziazione	1. Analisi delle esigenze 2. Negoziazione con i terzi 3. Redazione del testo	1 3	2
Autorizzazione	1. Presentazione della convenzione agli Organi di Governo 2. Delibera degli Organi di Governo	1	2
Sottoscrizione	1. Sottoscrizione della convenzione 2. Pubblicazione della convenzione	1 2	

Processi di supporto

Meso processo	Comunicazione
Il processo si occupa della comunicazione interna ed esterna	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area direzionale (Direttore Generale)
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Esigenze di informazione interna ed esterna
Output	Pianificazione e realizzazione delle attività di comunicazione
KPI	Soddisfazione di studenti e personale sulla comunicazione
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Programmazione della comunicazione	1. Identificazione degli obiettivi di comunicazione	1	
	2. Identificazione del target	2	
	3. Scelta dei mezzi idonei in funzione di obiettivi, target e budget	3	
Gestione della comunicazione	1. Elaborazione dei contenuti	1	3
	2. Procedure negoziali (se necessarie)	2	
	3. Diffusione dei contenuti	4	
	4. Monitoraggio dei feedback		

Processi di supporto

Approvvigionamenti

Meso processo	Acquisizione di beni e servizi
Il processo si occupa dell'acquisizione di beni e servizi	
Utenti	Aree dirigenziali e strutture
Area Dirigenziale Process owner	Area negoziale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte - Poli territoriali di facility management
Input	Richiesta di acquisto
Output	Acquisizione beni e servizi
KPI	Tempo medio di acquisizione beni e servizi
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso	Acquisizione di beni e servizi di importo unitario sopra la soglia per l'affidamento diretto

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Programmazione	1. Analisi della domanda interna	1	
	2. Approvazione del programma triennale degli acquisti di beni e servizi	2	
Progettazione	1. Redazione della relazione tecnico-illustrativa	1	
	2. Definizione delle disposizioni per la stesura dei documenti inerenti alla sicurezza	2	
	3. Redazione del capitolato	3	
Affidamento	1. Definizione modalità di scelta del contraente (determina a contrarre)	1	
	2. Gara	2	
	3. Individuazione del contraente	3	
	4. Stipula del contratto	4	
Esecuzione	1. Consegna del bene o esecuzione del servizio	3	1
	2. Attestazione regolare esecuzione o verifica di conformità		2
	3. Gestione contabile		

Sottoprocesso	Acquisizione di beni e servizi di importo unitario sotto la soglia per l'affidamento diretto

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Programmazione e progettazione	1. Analisi della richiesta	1	
	2. Definizione delle caratteristiche tecniche del bene/servizio	2	
	3. Definizione dell'importo complessivo stimato	3	
	4. Individuazione della modalità più adeguata per l'acquisizione	4	
Affidamento	1. Nomina RUP	1	
	2. Richiesta di preventivo e relativa acquisizione	2	
	3. Individuazione del contraente e relative verifiche ai fini dell'affidamento	3	
	4. Stipula del contratto	4	
Esecuzione	1. Consegna del bene o esecuzione del servizio	3	1
	2. Attestazione regolare esecuzione del contratto		2
	3. Gestione contabile		

Processi di supporto

Gestione contabile

Meso processo	Bilancio di previsione
Il processo si occupa di definire il budget delle diverse strutture	
Utenti	Personale tecnico amministrativo
Area Dirigenziale Process owner	Area risorse e bilancio
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Richiesta delle proposte di budget
Output	Approvazione del Bilancio Unico di previsione
KPI	Numero di variazioni di budget nell'anno successivo
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Proposta di budget da parte delle strutture	1. Proposta di budget economico e degli investimenti da parte delle strutture	1	8
	2. Verifica delle proposte di budget	2	9
	3. Consolidamento delle proposte di budget	3	
	4. Stima delle entrate	4	
	5. Redazione del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione e dei documenti collegati	5	
	6. Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti	6	
	7. Presentazione agli Odg	7	
	8. Parere del SA		
	9. Approvazione del CdA		

Processi di supporto

Meso processo	Gestione contabile
Il processo si occupa di gestire il ciclo attivo e passivo	
Utenti	Personale tecnico amministrativo
Area Dirigenziale Process owner	Area risorse e bilancio
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Fattura
Output	Pagamento
KPI	Indicatore di ritardo dei pagamenti
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Variazioni di budget	1. Richiesta di variazione di budget	1	3
	2. Esame richieste	2	4
	3. Parere del Collegio dei Revisori dei Contri (quando necessario)	5	
	4. Delibera del CdA (quando necessaria)		
	5. Variazioni di budget		
Gestione dei pagamenti	1. Ricezione fattura	1	2
	2. Attestazione servizio	3	
	3. Richiesta pagamento a dirigente competente	4	
	4. Preparazione flussi e gestione firme	5	
	5. Invio flussi alla banca		
Gestione delle entrate	1. Ricognizione entrate bancarie	1	
	2 Ricerca Struttura competente	2	
	3. Imputazione entrata da parte della struttura competente	3	
Monitoraggio e gestione dei crediti	1. Rilevazione iniziale del credito	1	
	2. Gestione precontenziosa del credito	2	
	3. Gestione del contenzioso	3	
	4. Monitoraggio dei crediti ai fini elaborazione del Bilancio di esercizio	4	
	5. Chiusura del credito	5	
	6. Diminuzione e cancellazione dei crediti inesigibili	6	

Processi di supporto

Meso processo	Bilancio di esercizio
Il processo si occupa di approvare il bilancio unico di Ateneo di esercizio	
Utenti	Personale tecnico amministrativo
Area Dirigenziale Process owner	Area risorse e bilancio
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Chiusura delle scritture contabili
Output	Approvazione del Bilancio Unico di Esercizio
KPI	Margine di struttura primario
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Registrazione scritture contabili di chiusura	1. Rilevazione ratei, risconti, ammortamenti, accantonamenti	1	
	2. Rilevazione contabile chiusura	2	
	3. Chiusura dei registri IVA	3	
	4. Gestione dei pagamenti con l'Istituto Tesoriere	4	
	5. Chiusura del fondo economale	5	
Approvazione del bilancio unico di esercizio	1. Iscrizione saldi nei conti riepilogativi di conto economico e stato patrimoniale	1	5
		2	6
	2. Redazione del Bilancio Unico di Esercizio e dei documenti collegati	3	
	3. Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti	4	
	4. Presentazione agli Organi di Governo		
	5. Parere del SA		
	6. Approvazione del CdA		

Processi di supporto

Gestione del personale

Meso processo	Programmazione
Il processo si occupa di rilevare le esigenze e programmare il reclutamento del personale	
Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area personale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Analisi dei fabbisogni
Output	Approvazione della programmazione da parte degli Organi di Governo
KPI	Percentuale di procedure avviate nell'anno per il reclutamento di personale docente rispetto a quelle programmate
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Sottoprocesso	Personale docente		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Attribuzione risorse ai Dipartimenti	1. Verifica PO disponibili 2. Applicazione della metodica 3 Approvazione della distribuzione da parte del CdA	1 2	3
Programmazione dei Dipartimenti	1. Programmazione dei Dipartimenti 2. Parere della Scuola 3. Parere della Commissione Senatoriale 4. Approvazione della programmazione da parte del CdA		1 2 3 4

Sottoprocesso	Personale tecnico-amministrativo		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rilevazione esigenze	1. Segnalazione delle esigenze di personale 2. Raccolta delle segnalazioni delle strutture	1 2	
Approvazione programma	1. Predisposizione della programmazione nell'ambito del PIAO o con istruttoria separata	1	2

Sottoprocesso	Assegnisti		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rilevazione esigenze	1. Ricognizione delle esigenze di assegnisti presso i dipartimenti 2. Raccolta delle delibere di proposta attivazione del posto e loro verifica	1 2	
Approvazione programma	1. Delibera CdA per importo assegni e calendario procedure 2. Delibere dipartimenti/centri per lo stanziamento di fondi per assegni di tipo B		1 2

Processi di supporto

Meso processo	Reclutamento
Il processo si occupa di reclutare il personale	
Utenti	Soggetti terzi
Area Dirigenziale Process owner	Area personale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Delibere Organi di governo
Output	Nomina
KPI	Tempo medio delle procedure di concorso
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	NO

Sottoprocesso	Personale docente		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Emanazione bando	1. Autorizzazione del CdA alla procedura 2. Predisposizione del bando 3. Emanazione del bando con decreto rettorale 4. Pubblicazione di legge 5. Pubblicazione sull'Albo informatico di Ateneo 6. Comunicazione al dipartimento interessato dell'avvenuta pubblicazione	1 2 3 4 5 6	
Gestione procedura	1. Verifica dei requisiti dei candidati ed emanazione eventuali provvedimenti di esclusione 2. Nomina della Commissione giudicatrice 3. Attività della Commissione giudicatrice 4. Verifica di conformità dei verbali della Commissione 5. Adozione del provvedimento di accertamento della regolarità degli atti 6. Pubblicazione atti concorsuali	1 2 5 6	3 4
Nomina	1. Delibera di chiamata del vincitore da parte del Dipartimento 2. Approvazione della chiamata da parte degli Organi di Governo 3. Stipula del contratto di nomina/emanazione decreto di nomina	3	1 2

Sottoprocesso	Personale tecnico amministrativo		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Emanazione bando	1. Comunicazione alla funzione pubblica e a Città Metropolitana dei posti disponibili in mobilità 2. Avviso di mobilità intercompartimentale 3. Esame degli eventuali candidati alla mobilità intercompartimentale 4. In caso di esito negativo dell'avviso di mobilità: definizione del programma e delle modalità di svolgimento delle prove 5. Emanazione bando e pubblicazione di legge	1 2 4 5	3
Gestione procedura	1. Ricezione delle domande, verifica del possesso dei requisiti per la partecipazione alla procedura ed eventuali provvedimenti di esclusione 2. Nomina della Commissione esaminatrice 3. Nomina dell'eventuale Comitato di vigilanza 4. Svolgimento prove concorsuali 5. Verifica atti della Commissione 6. Emanazione decreto approvazione atti/annullamento concorso 7. Pubblicazione atti	1 2 3 6 7	5
Nomina	1. Invito assunzione 2. Sottoscrizione contratto 3. Assegnazione alla struttura	1 3	

Processi di supporto

Sottoprocesso	Assegnisti

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Emanazione bando	1. Pubblicazione del bando	1	
Gestione procedura	1. Ricezione delle domande, verifica del possesso dei requisiti per la partecipazione alla procedura ed eventuali provvedimenti di esclusione 2. Attività Commissione giudicatrice 3. Approvazione atti	1 2 3	
Nomina	1. Stipula contratto		1

Meso processo	Gestione della carriera
Il processo si occupa di gestire la carriera del personale	
Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area personale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Nomina
Output	Atti di carriera
KPI	Soddisfazione del personale
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso	Personale docente

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del rapporto di lavoro	1. Aggiornamento stato giuridico dei docenti 2. Affidamenti e supplenze di insegnamenti nei corsi di studio a docenti dell'Ateneo e di altre Università 3. Gestione anagrafe delle prestazioni dei pubblici dipendenti per il personale docente	1 2 3 4	
Gestione economica	1. Aggiornamento posizione economica dei docenti 2. Liquidazione competenze	1 2	

Sottoprocesso	Personale tecnico amministrativo

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del rapporto di lavoro	1. Aggiornamento stato giuridico del personale TA 2. Inserimenti atti di carriera, assenze che comportano riduzioni stipendiali, malattie e permessi retribuiti 3. Gestione delle presenze 4. Gestione trattamento accessorio 5. Gestione welfare 6. Gestione formazione	1 3 4 5	6
Gestione economica	1. Aggiornamento posizione economica 2. Liquidazione competenze	1 2	

Sottoprocesso	Assegnisti

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione giuridica	1. Gestione giuridica degli assegnisti	1	
Gestione economica	1. Liquidazione competenze	1	

Processi di supporto

Meso processo	Cessazione
Il processo si occupa di gestire le cessazioni di personale	
Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area personale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Cessazione
Output	Calcolo spettanze finali e pratiche pensionistiche e previdenziali
KPI	Tempo medio della comunicazione finale all'INPS
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Sottoprocesso	Personale docente		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Trattamento previdenziale	1. Stesura e verifica elenco cessazioni 2. Riscatto laurea e/o titoli diversi 3. Riscatto periodi e/o servizi 4. Ricongiunzione periodi assicurativi	1 2 3 4	
Fine rapporto	1. Provvedimento di cessazione 2. Liquidazione pensione definitiva diretta e /o di reversibilità e /o ad onere ripartito	1 2	

Sottoprocesso	Personale tecnico amministrativo		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Trattamento previdenziale	1. Verifica dei requisiti 2. Riscatto laurea e/o titoli diversi 3. Riscatto periodi e/o servizi 4. Ricongiunzione periodi assicurativi	1 2 3 4	
Fine rapporto	1. Provvedimento di cessazione 2. Liquidazione pensione definitiva diretta e /o di reversibilità e /o ad onere ripartito	1 2	

Sottoprocesso	Assegnisti		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione giuridica	1. Provvedimenti di cessazione anticipata	1	
Gestione economica	1. Liquidazione competenze	1	

Processi di supporto

Gestione degli spazi e degli ambienti di lavoro

Meso processo Acquisto

Il processo si occupa di acquisire immobili	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Esigenza acquisto
Output	Contratto di acquisto
KPI	Indicatore spese di indebitamento (IDEB)
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Fase istruttoria	1. Asset Plan [opportunità e convenienza all'acquisto]		1
	2. Due Diligence immobiliare		2
	3. Sviluppo percorso estimativo		3
	4. Autorizzazione del CdA		4
Autorizzazione, Evidenza pubblica	1. Redazione manifestazione di interesse	1	
	2. Pubblicazione della manifestazione di interesse	2	4
	3. Analisi delle offerte pervenute, conferma del bene prescelto		5
	4. Negoziazioni e conferma ASSET PLAN		
	5. Delibera del CDA		
Acquisto	1. Analisi della bozza contrattuale e approvazione organi	4	1
	2. Stipula dell'atto di acquisto		2
	3. Voltura catastale e altri allineamenti		3
	4. Comunicazioni per inserimento in inventario		

Meso processo Locazione passiva

Il processo si occupa di locare immobili di terzi	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Esigenza locazione passiva
Output	Contratto e gestione fitti passivi
KPI	Spese per fitti passivi
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Autorizzazione	1. Analisi delle esigenze	1	4
	2. Valutazione tecnica	2	
	3. Istruttoria per Organi di Governo	3	
	4. Autorizzazione del CdA		
Perfezionamento	1. Definizione della proposta di locazione		1
	2. Trattativa diretta		2
	3. Stipula contratto		
Gestione	1. Partecipazione ad assemblee condominiali	2	
	2. Pagamento spese di amministrazione ordinaria e straordinaria di immobili in locazione passiva facenti parte di Condomini		

Processi di supporto

Meso processo	Locazione attiva
Il processo si occupa di locare immobili dell'Ateneo a terzi	
Utenti	Soggetti terzi
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Esigenza locazione attiva
Output	Contratto e gestione fitti passivi
KPI	Mq. disponibili per affidamento/Mq. oggetto di gara pubblica
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rilevazione delle disponibilità	1. Valutazione per eventuale riconversione ad uso istituzionale [prevale sull'affidamento a terzi] 2. Bilanciamento costi/ricavi sull'ipotetica gestione di terzi [convenience to rent] 3. Due Diligence immobiliare 4. Sviluppo percorso estimativo	2 3	1 4 5
Autorizzazione	1. Istruttoria per Organi di Governo 2. Autorizzazione e mandato per sottoscrizione		1
Evidenza Pubblica	1. Redazione bando di gara 2. Pubblicazione del Bando di Gara 3. Svolgimento della gara e assegnazione provvisoria 4. Verifica dei requisiti del futuro conduttore 5. Assegnazione definitiva 6. Sottoscrizione contratto di locazione	2 3 5	1 4
Gestione	1. Gestione contabile del canone attivo 2. Monitoraggio dello scadenzario dei pagamenti 3. Presa in carico delle richieste di manutenzione 4. Gestione tributaria della conduzione attiva [IMU] 5. Gestione rinnovi o disdette, rapporti con condominio	1 2 3 4 5	

Processi di supporto

Meso processo	Dismissione
Il processo si occupa di dismettere gli immobili non più in uso	
Utenti	Soggetti terzi
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Esigenza dismissione
Output	Contratto di vendita
KPI	Mq. Alienabili nell'anno/mq. oggetto di indizione di gara
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Istruttoria	1. Pianificazione delle procedure di vendita 2. Due Diligence immobiliare 3. Sviluppo percorso estimativo 4. Eventuali ratifiche catastali, urbanistiche, amministrative	1	2 3 4
Preparazione del processo ad evidenza pubblica	1. Definizione del valore [eventualmente congruito dal Demanio] 2. Approvazione del Bando di alienazione 3. Modello di offerta economica 4. Modello verbale di sopralluogo [obbligatorio] 5. Individuazione del RUP della procedura 6. Nomina commissione di gara	3 4 5 6	1 2
Commissione di gara	1. Pubblicazione avviso di alienazione 2. Gestione delle offerte pervenute 3. Verifica delle incompatibilità presenti 4. Sedute pubbliche apertura offerte 5. Verifica dell'ammissibilità delle offerte 6. Verifica della documentazione presentata incluso verbale di sopralluogo 7. Proposta al RUP di eventuale avvio di soccorso istruttorio 8. Predisposizione della graduatoria delle offerte ritenute ammissibili 9. Verbale di graduatoria e proposta di aggiudicazione all'offerta ritenuta più vantaggiosa	1 2 5 6 7 8 9	3
Autorizzazione	1. Istruttoria per Organi di Governo 2. Autorizzazione	1	2
Vendita	1. Trasmissione documentazione ad ufficiale rogante 2. Verifica compatibilità bozza di contratto 3. Assistenza alla sottoscrizione del contratto 4. Comunicazioni interne [cancellazione da inventario] 5. Verifica di effettiva volturazione	1 2 4 5	3

Processi di supporto

Meso processo	Interventi di manutenzione ordinaria
Il processo si occupa della manutenzione ordinaria degli edifici	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area tecnica
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Poli territoriali di facility management
Input	Rilevazione esigenza manutenzione ordinaria
Output	Conclusione lavori in contratto quadro o fuori contratto
KPI	Soddisfazione
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Richiesta	1. Presa in carico della richiesta	1	
	2. Programmazione degli interventi in base alle priorità	2	
Manutenzione in contratto quadro	1. Segnalazione al contraente	1	2
	2. Gestione del contratto		
	3. Esecuzione dell'intervento		
Manutenzione al di fuori di contratto quadro	1. Scelta del contraente		1
	2. Sottoscrizione del contratto		3
	3. Gestione del contratto		
	4. Esecuzione dell'intervento		

Meso processo	Manutenzione straordinaria
Il processo si occupa della manutenzione straordinaria degli edifici	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area tecnica
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Poli territoriali di facility management
Input	Rilevazione esigenza manutenzione straordinaria
Output	Stipula contratto e verifica lavori fino a conclusione
KPI	Soddisfazione
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rilevazione delle esigenze	1. Mappatura dello stato di conservazione degli immobili	2	
	2. Pianificazione degli interventi	3	
	3. Redazione del Programma triennale dei lavori pubblici	4	
	4. Redazione elenco annuale dei lavori		
Autorizzazione	1. Approvazione del Programma triennale dei lavori pubblici e dell'elenco annuale degli interventi	1	2
	2. Progettazione preliminare, definitiva ed esecutiva		
	3. Autorizzazione a procedere con l'affidamento lavori		
Procedura negoziale	1. Scelta del contraente		1
	2. Stipula del contratto		2
	3. Gestione contratto		3
	4. Esecuzione lavori		
	5. Verifica		
	6. Collaudo		
	7. Accettazione		
	8. Consegna		

Processi di supporto

Meso processo — Presidio della sicurezza e della salute sul lavoro

Il processo si occupa di garantire la sicurezza degli spazi	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area direzionale (Direttore Generale)
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Normativa vigente in materia di sicurezza degli edifici pubblici
Output	Conformità degli edifici alle normative in materia di sicurezza
KPI	Indice di frequenza degli infortuni/Indice di non conformità degli edifici
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Redazione del Documento di valutazione dei rischi (DVR)	1. Identificazione dei rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori 2. Valutazione del rischio 3. Individuazione delle misure preventive e protettive 4. Redazione/Aggiornamento DVR	3 4	
Redazione dei Piani di emergenza ed evacuazione (D. Lgs. 81/08, art. 43 e DM 10/03/98, art. 5)	1. Predisposizione delle planimetrie di emergenza 2. Installazione e manutenzione della segnaletica di sicurezza 3. Redazione dei Piani di emergenza ed evacuazione (D. Lgs. 81/08, art. 43 e DM 10/03/98, art. 5)		3
Redazione del documento unico valutazione rischi interferenziali (DUVRI)	1. Identificazione dei rischi da interferenza per la salute e la sicurezza dei lavoratori 2. Valutazione del rischio 3. Individuazione delle misure preventive e protettive 4. Redazione/Aggiornamento DUVRI	3 4	
Installazione e manutenzione degli apparati mobili per la sicurezza (estintori, defibrillatori...)	1. Individuazione dei luoghi idonei all'installazione 2. Acquisto degli apparati/del servizio 3. Verifica periodica di funzionamento	2	
Sorveglianza sanitaria	1. Verifica delle esigenze di sorveglianza in base alla posizione del personale o dello studente 2. Pianificazione delle visite 3. Effettuazione delle visite	1	
Formazione obbligatoria	1. Individuazione dei destinatari 2. Erogazione corsi	1	
Gestione degli infortuni	1. Segnalazione dell'evento infortunistico di personale o studenti 2. Denuncia all'INAIL	2	

Meso processo trasversale — Sviluppo Sostenibile

Il processo si assicura che le attività dell'Ateneo condotte attraverso gli altri processi siano sostenibili dal punto di vista ambientale, climatico e sociale	
Utenti	Cittadini
Area Dirigenziale Process owner	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Altri processi
Output	Riduzione dell''impatto ambientale e climatico
KPI	Emissioni di gas serra (GHG)

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Definizione degli obiettivi	1. Analisi delle politiche nazionali e internazionali 2. Analisi dell'impatto di UniGe 3. Definizione degli obiettivi	1 2 3	
Azioni su altri processi	1. Definizione degli strumenti di intervento 2. Attuazione degli interventi 3. Monitoraggio dei risultati	1 2 3	
Divulgazione	1. Campagne ed eventi di divulgazione 2. Rendicontazione dei risultati 3. Approvazione del Bilancio di Sostenibilità	1 2	3

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

Allegato E - Allegato della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza

Aggiornato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23.7.2025

Legenda: nella colonna "Area Responsabile"	**Area Acronimo protocollo. E' riportata per prima l'area responsabile della pubblicazione del dato e, a seguire, quella/quelle che contribuisce/contribuiscono a fornire i dati di competenza.**
Legenda acronimi Responsabili:	RPCT - Responsabile Anticorruzione e Trasparenza
	DIRGE - Area Direzionale
	DIDA - Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
	FOND - Area per le strutture fondamentali
	GARE - Area Negoziale
	ICT - Area ICT
	LEGE - Area Legale e Generale
	PERS - Area Personale
	RIBI - Area Risorse e Bilancio
	RINT - Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
	TEC - Area Tecnica

"AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE - OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE E RESPONSABILI"

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Disposizioni generali	**Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza**	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1,comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231) (*link* alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione)	Annuale	RPCT	entro 15 giorni dall'adozione	entro la scadenza da parte del RACT
	Atti generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi *link* alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normattiva" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT TUTTE LE AREE	entro 1 mese dall'aggiornamento su Normattiva	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
			Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT TUTTE LE AREE	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
			Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 15 giorni dall'adozione	entro la scadenza da parte del RACT
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970) Codice di condotta inteso quale codice di comportamento	Tempestivo	PERS LEGE	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenzario obblighi amministrativi	Scadenzario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo	RPCT TUTTE LE AREE	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
		Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	RPCT	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	RPCT	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	RPCT	entro 3 mesi dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi	semestrale da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del dlgs n. 33/2013	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	RPCT	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	RPCT	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	RPCT	entro 3 mesi dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi	semestrale da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	LEGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	LEGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	RPCT	1)entro 3 mesi dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi 2)entro 1 mese dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte con riferimento al periodo dell'incarico (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Nessuno	RPCT	entro 30 giorni dalla cessazione	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell' incarico).	RPCT	entro 3 mesi dalla cessazione	semestrale da parte del RACT
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonchè tutti i compensi cui dà diritto l'assuzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dalla notifica del provvedimento	semestrale da parte del RACT
	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE PERS	entro 30 giorni dal provvedimento di attribuzione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 13, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE PERS	entro 15 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
	Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Telefono e posta elettronica	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	ICT	entro 30 giorni dal provvedimento di attribuzione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Consulenti e collaboratori	**Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza**	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa) con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Per ciascun titolare di incarico:				
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento da aggiornare entro 30 giorni dal pagamento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice		Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	**Per ciascun titolare di incarico:**				
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dal conferimento	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dal conferimento	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	RPCT	Entro 3 mesi della nomina	semestrale da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	RPCT	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	RPCT	entro 3 mesi dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi	semestrale da parte del RACT
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento/ entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	RIBI	entro il 30 marzo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)		Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali (da pubblicare in tabelle che distinguano le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	**Per ciascun titolare di incarico:**				
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dal conferimento	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dal conferimento	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	RPCT	entro 3 mesi dal conferimento	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	RPCT	entro 3 mesi dal conferimento	semestrale da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Personale		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	RPCT	entro 3 mesi dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi	semestrale da parte del RACT
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	RIBI	entro il 30 marzo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n. 165/2001	Posti di funzione disponibili	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	PERS		
		Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004	Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale	PERS		
	Dirigenti cessati	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Nessuno	PERS	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	PERS	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	RPCT	entro 30 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichairazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	RPCT	1)entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico 2)entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichairazione	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	RPCT	entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	semestrale da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonchè tutti i compensi cui dà diritto l'assuzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dalla notifica del provvedimento	semestrale da parte del RACT
	Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies., d.lgs. n. 33/2013	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Dotazione organica	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	PERS RIBI	entro 3 mesi dalla presentazione del conto annuale	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	PERS RIBI	entro 3 mesi dall'approvazione del bilancio unico di Ateneo	semestrale da parte del RACT
	Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 3 mesi dalla presentazione del conto annuale	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale (art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	PERS RIBI	entro 3 mesi dalla presentazione del conto annuale	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza trimestrali (da pubblicare in tabelle)	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 30 giorni dalla chiusura del trimestre	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 30 giorni dalla fine del mese di conferimento	semestrale da parte del RACT
	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 1 mese dalla firma del contratto	semestrale da parte del RACT
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 1 mese dalla firma del contratto	semestrale da parte del RACT
		Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4,d.lgs. n. 150/2009	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	PERS RIBI	entro 3 mesi dalla presentazione del conto annuale	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	OIV (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Curricula	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE	entro 30 giorni dalla nomina	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Par. 14.2, delib. CiVIT n. 12/2013		Compensi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI DIRGE	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Bandi di concorso		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonche' i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS	entro 5 giorni dalla pubblicazione in Gazzetta	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Performance	**Sistema di misurazione e valutazione della Performance**	Par. 1, delib. CiVIT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	DIRGE	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano integrato	Piano integrato (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI DIRGE	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI DIRGE	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	PERS DIRGE	entro un mese dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI PERS	entro un mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI PERS	entro un mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società, partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'Unione europea, e loro controllate. (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Enti controllati	**Società partecipate**	Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	**Per ciascuna delle società:**				
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (*link* al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	LEGE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2014		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (*link* al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	LEGE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 22, c. 1. lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti	Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 30 giorni dall'adozione del provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 30 giorni dall'adozione del provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 30 giorni dall'adozione del provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
	Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		**Per ciascuno degli enti:**				
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (*link* al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	LEGE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (*l ink* al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	LEGE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Attività e procedimenti	**Tipologie di procedimento**		Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	**Per ciascuna tipologia di procedimento:**				
		Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardino	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013		7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013		8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013		9) *link* di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. l), d.lgs. n. 33/2013		10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonchè i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013		11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonchè modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Per i procedimenti ad istanza di parte:				
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012		2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'atto organizzativo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Provvedimenti	**Provvedimenti organi indirizzo politico**	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (*link* alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dalla chiusura del semestre	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Provvedimenti	**Provvedimenti dirigenti amministrativi**	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dalla chiusura del semestre	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	ATTI E DOCUMENTI DI CARATTERE GENERALE RIFERITI A TUTTE LE PROCEDURE	Art. 30, d.lgs. 36/2023 Uso di procedure automatizzate nel ciclo di vita dei contratti pubblici		Elenco delle soluzioni tecnologiche adottate dalle SA e enti concedenti per l'automatizzazione delle proprie attività.	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dalla adozione delle soluzioni tecnologiche per l'automatizzazione delle proprie attività	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		ALLEGATO I.5 al d.lgs. 36/2023 Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 4, co. 3)		Avviso finalizzato ad acquisire le manifestazioni di interesse degli operatori economici in ordine ai lavori di possibile completamento di opere incompiute nonché alla gestione delle stesse NB: Ove l'avviso è pubblicato nella apposita sezione del portale web del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, la pubblicazione in AT è assicurata mediante link al portale MIT	Tempestivo	GARE TEC TUTTE LE AREE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		ALLEGATO I.5 al d.lgs. 36/2023 *Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo* (art. 5, co. 8; art. 7, co. 4)		Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale dei lavori pubblici, per assenza di lavori Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale degli acquisti di forniture e servizi, per assenza di acquisti di forniture e servizi.	Tempestivo	GARE TEC TUTTE LE AREE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 168, d.lgs. 36/2023 Procedure di gara con sistemi di qualificazione		Atti recanti norme, criteri oggettivi per il funzionamento del sistema di qualificazione, l'eventuale aggiornamento periodico dello stesso e durata, criteri soggettivi (requisiti relativi alle capacità economiche, finanziarie, tecniche e professionali) per l'iscrizione al sistema.	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dall'istituzione del sistema di qualificazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 169, d.lgs. 36/2023 Procedure di gara regolamentate Settori speciali		Obbligo applicabile alle imprese pubbliche e ai soggetti titolari di diritti speciali esclusivi Atti eventualmente adottati recanti l'elencazione delle condotte che costituiscono gravi illeciti professionali agli effetti degli artt. 95, co. 1, lettera e) e 98 (cause di esclusione dalla gara per gravi illeciti professionali).	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 11, co. 2-quater, l. n. 3/2003, introdotto dall'art. 41, co. 1, d.l. n. 76/2020 Dati e informazioni sui progetti di investimento pubblico		Obbligo previsto per i soggetti titolari di progetti di investimento pubblico Elenco annuale dei progetti finanziati, con indicazione del CUP, importo totale del finanziamento, le fonti finanziarie, la data di avvio del progetto e lo stato di attuazione finanziario e procedurale	Annuale	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
		Art. 40, co. 3 e co. 5, d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico (da intendersi riferito a quello facoltativo) Allegato I.6 al d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico obbligatorio	**Pubblicazione**	1) Relazione sul progetto dell'opera (art. 40, co. 3 codice e art. 5, co. 1, lett. a) e b) allegato) 2) Relazione conclusiva redatta dal responsabile del dibattito (con i contenuti specificati dall'art. 40, co. 5 codice e art. 7, co. 1 dell'allegato) 3) Documento conclusivo redatto dalla SA sulla base della relazione conclusiva del responsabile (solo per il dibattito pubblico obbligatorio) ai sensi dell'art. 7, co. 2 dell'allegato Per il dibattito pubblico obbligatorio, la pubblicazione deii documenti di cui ai nn. 2 e 3, è prevista sia per le SA sia per le amministrazioni locali interessate dall'intervento	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 82, d.lgs. 36/2023 Documenti di gara Art. 85, co. 4, d.lgs. 36/2023 Pubblicazione a livello nazionale (cfr. anche l'Allegato II.7)		Documenti di gara. Che comprendono, almeno: Delibera a contrarre Bando/avviso di gara/lettera di invito Disciplinare di gara Capitolato speciale Condizioni contrattuali proposte	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Bandi di gara e contratti **All. 1) Delibera ANAC 264 del 20.6.2023, come modificato con delibera 601 del 19 dicembre 2023** **Ove gli atti e i documenti siano già pubblicati sulle piattaforme di approvvigionamento digitale, ai sensi e nel rispetto dei termini e dei criteri di qualità delle informazioni stabiliti dal d.lgs. 33/2013 (artt. 6 e 8, co. 3), è sufficiente che in AT venga indicato il link alla piattaforma in modo da consentire a chiunque la visione dei suddetti atti e documenti**		Art. 28, d.lgs. 36/2023 Trasparenza dei contratti pubblici		Composizione delle commissioni giudicatrici e CV dei componenti	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 5 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 47, co. 2, e 9 d.l. 77/2021, convertito con modificazioni dalla l. 108/2021 D.P.C.M. 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023)		<u>Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati:</u> Copia dell'ultimo rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile redatto dall'operatore economico, tenuto alla sua redazione ai sensi dell'art. 46, decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (operatori economici che occupano oltre 50 dipendenti). Il documento è prodotto, a pena di esclusione, al momento della presentazione della domanda di partecipazione o dell'offert	Da pubblicare successivamente alla pubblicazione degli avvisi relativi agli esiti delle procedure	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	PER OGNI SINGOLA PROCEDURA DI AFFIDAMENTO INSERIRE IL LINK ALLA BDNCP CONTENENTE I DATI E LE INFORMAZIONI COMUNICATI DALLA S.A. E PUBBLICATI DA ANAC AI SENSI DELLA DELIBERA N. 261/2023 **PER CIASCUNA PROCEDURA SONO PUBBLICATI INOLTRE I SEGUENTI ATTI E DOCUMENTI**	Art. 10, co. 5; art. 14, co. 3; art. 17, co. 2; art. 24; art. 30, co. 2; art. 31, co. 1 e 2; D.lgs. 201/2022 Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica	**Affidamento**	Procedure di affidamento dei servizi pubblici locali: 1) deliberazione di istituzione del servizio pubblico locale (art. 10, co. 5); 2) relazione contenente la valutazione finalizzata alla scelta della modalità di gestione (art. 14, co. 3); 3) Deliberazione di affidamento del servizio a società in house (art. 17, co. 2) per affidamenti sopra soglia del servizio pubblico locale, compresi quelli nei settori del trasporto pubblico locale e dei servizi di distribuzione di energia elettrica e gas naturale; 4) contratto di servizio sottoscritto dalle parti che definisce gli obblighi di servizio pubblico e le condizioni economiche del rapporto (artt. 24 e 31 co. 2); 5) relazione periodica contenente le verifiche periodiche sulla situazione gestionale (art. 30, co. 2) L'ANAC, la Pesidenza del Consiglio dei Ministri e l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato hanno elaborato alcuni schemi tipo, tra cui quelli relativi ai seguenti documenti: - Relazione sulla scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale, come previsto dall'art. 14, co. 3; - Motivazione qualificata richiesta dall'art. 17, co. 2, in caso di affidamenti diretti a società in house di importo superiore alle soglie di rilevanza europea in materia di contratti pubblici. Resta fermo l'obbligo di trasmissione ad ANAC come espressamente previsto all'art. 31, co. 2, d.lgs. 201/2022 La documentazione è disponibile al seguente link: https://www.anticorruzione.it/-/trasparenza-dei-servizi-pubblici-locali-di-rilevanza-economica	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 215 e ss. e All. V.2, d.lgs 36/2023 Collegio consultivo tecnico		Composizione del Collegio consultivo tecnici (nominativi) CV dei componenti	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 5 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
		Art. 47, co. 3, co. 3-bis, co. 9, l. 77/2021 convertito con modificazioni dalla l. 108/2021 Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati D.P.C.M 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023)	**Esecutiva**	<u>Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati:</u> 1) Relazione di genere sulla situazione del personale maschile e femminile consegnata, entro sei mesi dalla conclusione del contratto, alla stazione appaltante/ente concedente dagli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti 2) Certificazione di cui all'art. 17 della legge 12 marzo 1999, n. 68 e della relazione relativa all'assolvimento degli obblighi di cui alla medesima legge e alle eventuali sanzioni e provvedimenti disposti a carico dell'operatore economico nel triennio antecedente la data di scadenza della presentazione delle offerte e consegnate alla stazione appaltante/ente concedente entro sei mesi dalla conclusione del contratto (per gli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti)	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
		Art. 134, co. 4, d.lgs. 36/2023 Contratti gratuiti e forme speciali di partenariato	**Sponsorizzazioni**	Affidamento di contratti di sponsorizzazione di lavori, servizi o forniture per importi superiori a quarantamila 40.000 euro: 1) avviso con il quale si rende nota la ricerca di sponsor per specifici interventi, ovvero si comunica l'avvenuto ricevimento di una proposta di sponsorizzazione, con sintetica indicazione del contenuto del contratto proposto.	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 5 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 140, d.lgs. 36/2023 Comunicato del Presidente ANAC del 19 settembre 2023	**Procedure di somma urgenza e di protezione civile**	Atti e documenti relativi agli affidamenti di somma urgenza a prescindere dall'importo di affidamento. In particolare: 1) verbale di somma urgenza e provvedimento di affidamento; con specifica indicazione delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie; 2) perizia giustificativa; 3) elenco prezzi unitari, con indicazione di quelli concordati tra le parti e di quelli dedotti da prezzari ufficiali; 4) verbale di consegna dei lavori o verbale di avvio dell'esecuzione del servizio/fornitura; 5) contratto, ove stipulato.	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 193, d.lgs. 36/2023 Procedura di affidamento	**Finanza di progetto**	Provvedimento conclusivo della procedura di valutazione della proposta del promotore relativa alla realizzazione in concessione di lavori o servizi	Tempestivo	TUTTE LE AREE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	**Criteri e modalità**	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteri e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali) (NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS	entro 15 giorni dal provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Per ciascun atto:				
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS RINT	entro 15 giorni dal provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 27, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS RINT	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 27, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) norma o titolo a base dell'attribuzione	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS RINT	entro 15 giorni dal provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS RINT	entro 15 giorni dal provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 27, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS RINT	entro 15 giorni dal provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) *link* al progetto selezionato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS RINT	entro 15 giorni dal provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS RINT	entro 15 giorni dal provvedimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	DIDA PERS RINT	entro un mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Bilanci	**Bilancio preventivo e consuntivo**	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio consuntivo	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del dlgs n. 91/2011 - Art. 18-bis del dlgs n.118/2011	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Beni immobili e gestione patrimonio	**Patrimonio immobiliare**	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE FOND	entro un mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE FOND	entro un mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Controlli e rilievi sull'amministrazione	**Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe**	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC.	RPCT	entro il termine definito dall'ANAC	entro la scadenza da parte del RACT
				Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	DIRGE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)* **Tale Relazione, per le Università, secondo quanto previsto dalle Linee guida ANVUR 2015 per i nuclei di valutazione, è confluita, per quanto riguarda la sezione relativa alla performace, nella Relazione annuale dei nuclei di valutazione (AVA)*	Tempestivo	DIRGE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione , nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Organi di revisione amministrativa e contabile		Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro 15 giorni dalla notifica	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Servizi erogati	**Carta dei servizi e standard di qualità**	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE TUTTE LE AREE	entro un mese	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Class action	Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009	Class action	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	Tempestivo	LEGE	entro un mese dalla notifica	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009		Sentenza di definizione del giudizio	Tempestivo	LEGE	entro un mese dalla notifica	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 4, c. 6, d.lgs. n. 198/2009		Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	LEGE	entro un mese dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle)	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro un mese dall'approvazione del bilancio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Tempestivo	ICT	entro un mese dalla rilevazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Pagamenti dell'Amministrazione	**Dati sui pagamenti**	Art. 4-bis, c. 2, dlgs n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	RIBI	entro 15 giorni dalla chiusura del trimestre	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Art. 41, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui pagamenti in forma sintetica e aggregata (da pubblicare in tabelle)	Dati relativi a tutte le spese e a tutti i pagamenti effettuati, distinti per tipologia di lavoro, bene o servizio in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	RIBI	entro 15 giorni dalla chiusura del trimestre	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dalla chiusura dell'esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dalla chiusura del trimestre	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
			Ammontare complessivo dei debiti	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 1 mese dalla fine esercizio	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonchè i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'apertura del conto	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Opere pubbliche	**Atti di programmazione delle opere pubbliche**	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 Art. 29 d.lgs. n. 50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche (*link* alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"). A titolo esemplificativo: - Programma triennale dei lavori pubblici, nonchè i relativi aggiornamenti annuali, ai sensi art. 21 d.lgs. n 50/2016	Tempestivo (art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	TEC DIRGE	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate. (da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con l'Autorità nazionale anticorruzione)	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	TEC DIRGE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	TEC DIRGE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Informazioni ambientali		Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni ambientali	Informazioni ambientali che le amministrazioni detengono ai fini delle proprie attività istituzionali:	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)			
			Relazioni sull'attuazione della legislazione	Relazioni sull'attuazione della legislazione ambientale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)			

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Interventi straordinari e di emergenza		Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione espressa delle norme di legge eventualmente derogate e dei motivi della deroga, nonché con l'indicazione di eventuali atti amministrativi o giurisdizionali intervenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TEC GARE DIRGE	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TEC GARE DIRGE	entro 5 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 42, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TEC GARE	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Altri contenuti	**Prevenzione della Corruzione**	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1,comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231)	Annuale	RPCT	entro 15 giorni dall'adozione	semestrale da parte del RACT
		Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo	RPCT	entro 15 giorni dalla nomina	semestrale da parte del RACT
			Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Tempestivo	LEGE RPCT	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)	RPCT	entro il termine definito dall'ANAC	semestrale da parte del RACT
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo	RPCT	entro 15 giorni dalla notifica	semestrale da parte del RACT
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo	RPCT	entro 15 giorni dalla notifica	semestrale da parte del RACT

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
								trimestrale da parte del RACT
Altri contenuti	**Accesso civico**	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice"concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonchè modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	RPCT	entro 15 giorni dalla nomina	
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonchè modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	TUTTE LE AREE RPCT	entro 15 giorni	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	TUTTE LE AREE RPCT	entro 15 giorni dalla chiusura del trimestre	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Altri contenuti	**Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati**	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali (www.rndt.gov.it), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati www.dati.gov.it e e http://basidati.agid.gov.it/catalogo gestiti da AGID	Tempestivo	ICT TUTTE LE AREE	entro un mese dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale	LEGE ICT	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	PERS ICT	entro un mese dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
Altri contenuti	**Dati ulteriori**	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	Dati ulteriori (NB: nel caso di pubblicazione di dati non previsti da norme di legge si deve procedere alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti, in virtù di quanto disposto dall'art. 4, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013)	Dati, informazioni e documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili alle sottosezioni indicate	....	TUTTE LE AREE	entro tre mesi	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

Allegato F - Offerta formativa del Piano di formazione

2025

Obiettivo	n	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre	Priorità (1=min, 5=max)
D	3	Supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e alla progettazione europea	Percorso Attrarre e gestire le risorse per la ricerca e il trasferimento tecnologico	1. Principi base, tecniche e metodi di gestione, rendicontazione e audit dei progetti europei a gestione diretta	Il corso si propone di sviluppare le competenze tecniche relative alla progettazione europea necessarie al personale tecnico amministrativo per fornire un adeguato supporto ai progetti a gestione diretta, in tutte le fasi del ciclo di vita del progetto	16	In presenza	Ruoli correlati a: Supporto amministrativo alla ricerca; Supporto amministrativo al trasferimento tecnologico; Gestione contabile; Attività negoziale; interessati da attività di gestione e rendicontazione di progetti europei a gestione diretta	1	50	€ 6.000	in house/esterna	2025	I	4
A	1	Gestire le risorse pubbliche	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	2. Lo sviluppo del gruppo di lavoro e la gestione dei conflitti	Il corso è finalizzato a sviluppare le competenze trasversali necessarie a gestire il gruppo di lavoro, anche in sede di valutazione, e a gestire efficacemente i conflitti	9	In presenza	Titolari di posizione organizzativa che non abbiano già frequentato il corso nel 2024	3	80	€ 15.000	in house/esterna	2025	I	3
C	4	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni	Il corso è finalizzato a chiarire l'utilizzo della piattaforma MEPA per la gestione degli acquisti	18	A distanza, in modalità asincrona e sincrona	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	1	80	€ 1.000	Comunità Professionali	2025	I	4
C	1	Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	1. Corso base informatica: l'uso del PC e in particolare degli strumenti di comunicazione (email e teams)	Il corso è finalizzato a fornire le competenze di base per comunicare con gli strumenti tipici della rete internet	6	In presenza	Personale individuato nell'ambito del Progetto di accompagnamento per il personale con disabilità	1	40	€ 1.000	esterna/Syllabus	2025	I	5
C	1	Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Aggiornamento professionale per addetti alla manutenzione informatica delle postazioni di lavoro	Il corso è finalizzato ad aggiornare le competenze tecniche del personale addetto alla manutenzione informatica delle postazioni di lavoro. Il corso verrà organizzato con il supporto della relativa Comunità Professionale	24	Blended	Famiglia professionale Servizi tecnico informatici;	1	30	€ 3.500	Comunità Professionali	2025	I	4
C	4	Tecnico-informatica; Documentale – archivistica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali	Il corso è finalizzato ad approfondire l'utilizzo della piattaforma Titulus e i programmi per la firma digitale. Potrà essere utilizzata la formazione fornita da CINECA	12	A distanza, in modalità sincrona con registrazione	Utenti di Titulus	1	300	€ 5.000	Comunità Professionali/Syllabus	2025	I	3
A	4	Capire il contesto pubblico; Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Strumenti di Collaboration online livello base	Il corso si propone di consolidare e rafforzare le competenze trasversali e tecniche necessarie all'utilizzo degli strumenti di Collaboration di Microsoft e degli applicativi di condivisione in uso in Ateneo	6	A distanza, in modalità sincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 1.000	esterna/Syllabus	2025	I	3
C	4	Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	U-Gov	Il corso si propone di fornire una formazione di base agli utenti che abbiano la necessità di consultare le principali rilevazioni contabili relative al ciclo attivo e passivo e ai progetti. A tal fine potrà essere utilizzata la formazione in e-learning della piattaforma CINECA	6	A distanza, in modalità sincrona con registrazione	Utenti di U-Gov	1	300	€ 1.000	Comunità Professionali	2025	I	4
C	4	Tecnico-informatica; Bibliotecaria	Percorso Valorizzare le Biblioteche	Analisi dati per i Servizi di Biblioteca*	Il corso è finalizzato a consolidare e sviluppare le competenze per un utilizzo efficace del modulo Alma Analytics	6	A distanza, in modalità sincrona con registrazione	Operatori di Alma	1	15	€ 0	interna	2025	I	4
D	1	Supporto alla didattica e orientamento	Percorso Verso la Visita di accreditamento periodico	Didattica e Servizi agli studenti: competenze integrate per un Ateneo efficiente	Il corso si propone di potenziare e aggiornare le conoscenze e le competenze tecniche e amministrative del personale TA che nelle strutture fondamentali opera per il supporto alla didattica e per i servizi agli studenti in coordinamento con l'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, individuando strumenti, metodologie e tecniche per l'erogazione di servizi di supporto agli studenti durante tutto il loro percorso accademico, assicurando un'efficace gestione amministrativa e garantendo la qualità dei servizi offerti.	30	Blended	Famiglia professionale Didattica e Servizi agli studenti	1	40	€ 2.000	interna	2025	I	4

Obiettivo	n	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre	Priorità (1=min, 5=max)
D	3	Supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e alla progettazione europea	Percorso Attrarre e gestire le risorse per la ricerca e il trasferimento tecnologico	2. Principi base, tecniche e metodi di gestione, rendicontazione e audit dei progetti europei a gestione indiretta	Il corso si propone di sviluppare le competenze tecniche relative alla progettazione europea necessarie al personale tecnico amminstrativo per fornire un adeguato supporto ai progetti a gestione indiretta, in tutte le fasi del ciclo di vita del progetto	16	In presenza	Ruoli correlati a: Supporto amministrativo alla ricerca; Supporto amministrativo al trasferimento tecnologico; Gestione contabile; Attività negoziale; interessati da attività di gestione e rendicontazione di progetti europei a gestione indiretta	1	50	€ 6.000	in house/esterna	2025	II	4
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	2a. Scientific English	Il corso si propone di fornire elementi necessari per comprendere e utilizzare le forme di comunicazione più usate nell'ambito della ricerca e della gestione bibliotecaria.	20	In presenza	Personale afferente alle famiglie professionali: Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Public engagement e comunicazione; Servizi bibliotecari; Tecnico-scientifica con livello B2 o superiore	1	20	€ 3.000	interna/esterna	2025	II	4
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	2b. Library English	Il corso si propone di fornire elementi necessari per comprendere e utilizzare le forme di comunicazione più usate nell'ambito della ricerca e della gestione bibliotecaria.	20	In presenza	Personale afferente alle famiglie professionali: Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Public engagement e comunicazione; Servizi bibliotecari; Tecnico-scientifica con livello B2 o superiore	1	20	€ 3.000	interna/esterna	2025	II	4
A	1	Gestire le risorse pubbliche	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	3. Analisi di casi di studio sullo sviluppo del gruppo di lavoro e la gestione dei conflitti	Il corso è finalizzato allo studio di casi specifici di gestione del gruppo di lavoro e di gestione dei conflitti	9	In presenza	Titolari di posizione organizzativa	2	40	€ 10.000	in house/esterna	2025	II	3
B	2	Normativa-giuridica	Percorso Gestione delle risorse	Diritto amministrativo	Il corso si propone di sviluppare competenze in ambito normativo e amministrativo, con particolare attenzione all'applicazione dei principi generali del diritto amministrativo alla predisposizione di atti e delibere	12	A distanza, in modalità sincrona con registrazione	Titolari di posizione organizzativa	1	180	€ 1.000	esterna/Syllabus	2025	II	3
B	2	Normativa-giuridica	Percorso Gestione delle risorse	Incarichi di lavoro autonomo e incarichi di insegnamento	Il corso è finalizzato a formare sulle procedure di conferimento degli incarichi di lavoro autonomo ai sensi del D. Lgs. 165/2001 e degli incarichi di insegnamento ai sensi dell'art. 23, c. 2, della Legge 240/2010	20	A distanza, in modalità sincrona	Personale delle famiglie professionali Didattica e Servizi agli studenti; Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Public engagement e comunicazione	1	60	€ 3.000	esterna	2025	II	3
C	1	Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	1. Office 365	Il corso è finalizzato a fornire le competenze per un utilizzo di Office 365 e dell'applicativo Word	6	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 1.000	interna/esterna	2025	II	3
C	4	Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	2. Excel livello base	Il corso è finalizzato a fornire le competenze per un utilizzo base di Excel	12	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 5.000	Comunità Professionali	2025	II	4
C	4	Tecnico-informatica; Supporto alla didattica e orientamento	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	UnigeDidattica	Il corso è finalizzato a fornire le competenze di base e avanzate per l'utilizzo dell'applicativo sviluppato dall'Ateneo per la gestione della didattica	6	A distanza, in modalità sincrona con registrazione	Ruoli correlati a; Supporto amministrativo alla didattica; Servizi agli studenti; Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	1	80	€ 1.000	Comunità Professionali	2025	II	4
B	1	Organizzazione, programmazione, e valutazione	Percorso Tecniche di ricerca	Gestione laboratori	Il corso si propone di condividere metodologie di analisi e monitoraggio di flussi di lavoro e gestione di nuovi laboratori comuni e interdisciplinari e di rafforzare le competenze in ottica di accreditamento dei laboratori	12	In presenza	Ruoli correlati a; Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	2	40	€ 1.000	interna/esterna	2025	II	4
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	1. Conversational English	Il corso, rivolto a chi possieda già conoscenze di base e/o avanzate della lingua inglese, offre la possibilità di migliorare la capacità di comunicazione orale tramite interazione diretta	20	In presenza	Ruoli correlati ai Servizi agli studenti	3	60	€ 5.000	interna/esterna	2025	I-II	4

Obiettivo	n	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre	Priorità (1=min, 5=max)
A	1	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Il sistema di valutazione del personale	Il corso si propone di fornire ai valutati gli elementi utili a comprendere il processo di valutazione del Personale secondo il SMVP vigente e le finalità della Valutazione del Personale nell'organizzazione	6	In presenza o a distanza in modalità sincrona	Personale valutato	Variabile	Tutto il personale	€ 0	interna	2025	I-II	4
A	1	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Le competenze trasversali per la PA – Dirigenti	Il corso è finalizzato a consolidare e ad ampliare il percorso formativo per i Dirigenti iniziato nel 2023	18	In presenza	Dirigenti	1	8	€ 10.000	in house/esterna	2025	I-II	2
A	1	Interagire nel contesto pubblico	Percorso di Sviluppo delle Comunità Professionali	2. Formazione per formatori del personale TABS	Il corso è finalizzato a sviluppare e consolidare competenze utili alla progettazione di interventi formativi e alle tecniche di gestione dell'aula nei corsi di formazione professionale, al fine di consentire ai docenti dei corsi per il personale TABS un'efficace comunicazione e gestione d'aula e massimizzare le ricadute positive della formazione. Sono previste 24 ore di formazione e 6 ore di follow up	10	In presenza	Dipendenti individuati dai Coordinatori delle Comunità Professionali	2	40	€ 13.000	in house/esterna	2025	I-II	4
B	4	Normativa-giuridica	Percorso Etica pubblica	Anticorruzione trasparenza	Il corso è finalizzato a fornire strumenti per la gestione delle procedure previste dalla normativa vigente in materia di anticorruzione e trasparenza	6	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 0	PA360/Syllabus	2025	I-II	5
B	2	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	Aggiornamento professionale per RUP	L'intervento formativo, finalizzato ad aggiornare annualmente il personale che ricopre la funzione di RUP sulle più recenti novità legislative, è costituito da brevi videolezioni realizzate nell'ambito della Comunità Professionale Contratti Pubblici	3	A distanza, in modalità asincrona e sincrona	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	1	Variabile	€ 200	Comunità Professionali	2025	I-II	3
B	2	Economico-finanziaria-contabile	Percorso Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - ISOIVA	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali	Variabile	Variabile	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	Variabile	Variabile	€ 3.500	in house/esterna	2025	I-II	3
B	2	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - UniCONTRACT	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia di appalti pubblici	Variabile	Variabile	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	Variabile	Variabile	€ 3.300	in house/esterna	2025	I-II	3
A	2	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il Valore Pubblico	Percorso Inserimento e inclusione	Formazione per personale di recente assunzione	Il corso è volto a trasmettere al personale neoassunto i valori etici e culturali dell'Ateneo, rafforzare il senso di appartenenza e facilitare l'integrazione nell'organizzazione, offrendo ai partecipanti una visione sistemica delle attività che l'Ateneo svolge negli ambiti di missione e di quelle di supporto, individuando gli strumenti organizzativi, i ruoli all'interno dell'organizzazione e le responsabilità che ne conseguono. Durante il corso, in moduli separati, verranno anche fornite alcune informazioni pratiche utili alla vita nella comunità accademica.	20	In presenza	Personale assunto a partire dal 2025	2	60	€ 3.500	interna	2025	I-II	5
A	1	Interagire nel contesto pubblico	Percorso Inserimento e inclusione	Linguaggio inclusivo di Ateneo	Il corso si propone di migliorare il corretto uso del genere nel linguaggio, anche amministrativo, eliminando forme di discriminazione di genere negli atti, nella documentazione, nella modulistica e nella comunicazione istituzionale	6	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 1.000	interna	2025	I-II	4
A	1	Interagire nel contesto pubblico	Percorso Inserimento e inclusione	Percorso individuale di training on the job	Il percorso è volto a favorire una piena inclusione del personale con disabilità, ridurre le difficoltà di accesso alla formazione correlate a disabilità specifiche e massimizzare le ricadute positive della formazione per tutto il personale	Variabile	In presenza	Personale con esigenze specifiche legate a disabilità Responsabili di struttura e gruppi di lavoro che interagiscono con personale con disabilità	Variabile in funzione della richiesta	1	€ 1.000	esterna	2025	I-II	5

*L'intervento formativo, la cui realizzazione era inizialmente prevista nel 2024, verrà realizzato nel 2025, a valere su risorse 2024

2026

Obiettivo	n	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre	Priorità (1=min, 5=max)
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	2b. Library English	Il corso si propone di fornire elementi necessari per comprendere e utilizzare le forme di comunicazione più usate nell'ambito della ricerca e della gestione bibliotecaria.	20	In presenza	Personale afferente alle famiglie professionali: Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Public engagement e comunicazione; Servizi bibliotecari; Tecnico-scientifica con livello B2 o superiore	1	20	€ 3.000	interna/esterna	2026	I	4
A	1	Gestire le risorse pubbliche	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	3. Analisi di casi di studio sullo sviluppo del gruppo di lavoro e la gestione dei conflitti	Il corso è finalizzato allo studio di casi specifici di gestione del gruppo di lavoro e di gestione dei conflitti	9	In presenza	Titolari di posizione organizzativa	2	40	€ 10.000	in house/esterna	2026	I	3
A	1	Interagire nel contesto pubblico	Percorso di Sviluppo delle Comunità Professionali	2. Formazione per formatori del personale TABS	Il corso è finalizzato a sviluppare e consolidare competenze utili alla progettazione di interventi formativi e alle tecniche di gestione dell'aula nei corsi di formazione professionale, al fine di consentire ai docenti dei corsi per il personale TABS un'efficace comunicazione e gestione d'aula e massimizzare le ricadute positive della formazione. Sono previste 24 ore di formazione e 6 ore di follow up	10	In presenza	Dipendenti individuati dai Coordinatori delle Comunità Professionali	1	20	€ 6.500	in house/esterna	2026	I	4
C	4	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni	Il corso è finalizzato a chiarire l'utilizzo della piattaforma MEPA per la gestione degli acquisti	18	A distanza, in modalità asincrona e sincrona	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	1	80	€ 1.000	Comunità Professionali	2026	I	4
C	1	Normativa-giuridica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	La Transizione Digitale nella P.A.: il PNRR ed il Piano per l'informatica.	Il corso si propone di illustrare e approfondire i contenuti del Piano triennale per l'informatica nella P.A. e la sua connessione con gli obiettivi del PNRR	12	A distanza, in modalità sincrona	Tutto il personale	1	60	€ 3.500	esterna/Syllabus	2026	I	1
A	4	Capire il contesto pubblico; Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Strumenti di Collaboration online livello avanzato	Il corso si propone di consolidare e rafforzare le competenze trasversali e tecniche necessarie all'utilizzo degli strumenti di Collaboration di Microsoft e degli applicativi di condivisione in uso in Ateneo	6	A distanza, in modalità sincrona	Posizioni organizzative	1	180	€ 3.500	esterna/Syllabus	2026	I	1
B	2	Organizzazione, programmazione, e valutazione	Percorso Tecniche di ricerca	Fondamenti dell'analisi ed elaborazione dei dati	Il corso è finalizzato a consolidare le competenze base per la gestione, utilizzo e sviluppo operativo dei principali strumenti e applicativi funzionali alla revisione critica dei processi di lavoro e di modelli di servizio	12	A distanza, in modalità sincrona	Ruoli correlati a; Servizi istituzionali; Servizi tecnici per la didattica e la ricerca;	1	60	€ 1.000	esterna/Syllabus	2026	I	4
B	2	Bibliotecaria	Percorso Valorizzare le Biblioteche	Bibliometria	Il corso si propone di sviluppare le competenze di base della bibliometria dal punto di vista storico e metodologico, conoscere i principali indicatori bibliometrici e il modo per calcolarli e analizzare le principali caratteristiche dei database citazionali internazionali	6	A distanza, in modalità sincrona	Famiglia professionale Servizi bibliotecari	1	60	€ 1.000	interna/esterna	2026	I	4
D	3	Supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e alla progettazione europea	Percorso Attrarre e gestire le risorse per la ricerca e il trasferimento tecnologico	3. Tecniche e metodi di gestione, rendicontazione e audit dei progetti europei - livello avanzato	Il corso è finalizzato a consolidare le competenze professionali relative alla rendicontazione e alla gestione di progetti comunitari (aspetti contrattuali e amministrativi e regole finanziarie)	16	A distanza, in modalità sincrona	Ruoli correlati a: Supporto amministrativo alla ricerca; Supporto amministrativo al trasferimento tecnologico; Gestione contabile; Attività negoziale; interessati da attività di gestione e rendicontazione di progetti europei, a gestione diretta e indiretta	1	60	€ 7.000	in house/esterna	2026	II	4
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	2a. Scientific English	Il corso si propone di fornire elementi necessari per comprendere e utilizzare le forme di comunicazione più usate nell'ambito della ricerca e della gestione bibliotecaria.	20	In presenza	Personale afferente alle famiglie professionali: Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Public engagement e comunicazione; Servizi bibliotecari; Tecnico-scientifica con livello B2 o superiore	1	20	€ 3.000	interna/esterna	2026	II	4

Obiettivo	n	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre	Priorità (1=min, 5=max)
A	1	Realizzare il valore pubblico	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	4. Follow up conclusivo al percorso sulle competenze trasversali	Il follow up è finalizzato a sistematizzare le competenze apprese nel percorso e valutare la ricaduta positiva sul lavoro	5	In presenza	Titolari di posizione organizzativa	4	80	€ 20.000	in house/esterna	2026	II	3
B	2	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	Approvvigionamenti e appalti - aggiornamenti e procedure	Il corso si propone di rafforzare e consolidare le conoscenze del quadro normativo e giurisprudenziale in tema di contratti pubblici, con particolare riferimento alle più recenti novità legislative	12	A distanza, in modalità sincrona	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	1	40	€ 5.000	esterna/Syllabus	2026	II	4
C	4	Tecnico-informatica; Supporto alla didattica e orientamento	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Aulaweb	Il corso è finalizzato a fornire le conoscenze per un utilizzo efficace della piattaforma AulaWeb	6	A distanza, in modalità sincrona con registrazione	Operatori di Aulaweb	1	60	€ 1.000	Comunità Professionali	2026	II	3
C	3	Tecnico scientifica	Percorso Tecniche di ricerca	Tecniche avanzate di analisi Dati e Statistica	Il corso è finalizzato a sviluppare competenze avanzate nei processi di analisi dati, nella produzione di risultati e nella loro interpretazione in ambito scientifico	12	A distanza, in modalità sincrona	Ruoli correlati a Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	1	60	€ 1.500	esterna/Syllabus	2026	II	4
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	1. Conversational English	Il corso, rivolto a chi possieda già conoscenze di base e/o avanzate della lingua inglese, offre la possibilità di migliorare la capacità di comunicazione orale tramite interazione diretta	20	In presenza	Ruoli correlati ai Servizi agli studenti	3	60	€ 5.000	interna/esterna	2026	I-II	4
A	1	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Il sistema di valutazione del personale	Il corso si propone di fornire ai valutati gli elementi utili a comprendere il processo di valutazione del Personale secondo il SMVP vigente e le finalità della Valutazione del Personale nell'organizzazione	6	In presenza o a distanza in modalità sincrona	Personale valutato	Variabile	Tutto il personale	€ 0	interna	2026	I-II	4
A	1	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Le competenze trasversali per la PA – Dirigenti	Il corso è finalizzato a consolidare e ad ampliare il percorso formativo per i Dirigenti iniziato nel 2023	18	In presenza	Dirigenti	1	8	€ 10.000	in house/esterna	2026	I-II	2
B	4	Normativa-giuridica	Percorso Etica pubblica	Anticorruzione trasparenza	Il corso è finalizzato a fornire strumenti per la gestione delle procedure previste dalla normativa vigente in materia di anticorruzione e trasparenza	7	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 0	PA360/Syllabus	2026	I-II	5
B	2	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	Aggiornamento professionale per RUP	L'intervento formativo, finalizzato ad aggiornare annualmente il personale che ricopre la funzione di RUP sulle più recenti novità legislative, è costituito da brevi videolezioni realizzate nell'ambito della Comunità Professionale Contratti Pubblici	3	A distanza, in modalità asincrona e sincrona	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	1	Variabile	€ 200	Comunità Professionali	2026	I-II	3
B	2	Economico-finanziaria-contabile	Percorso Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - ISOIVA	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali	Variabile	Variabile	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	Variabile	Variabile	€ 3.500	in house/esterna	2026	I-II	3
B	2	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - UniCONTRACT	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia di appalti pubblici	Variabile	Variabile	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	Variabile	Variabile	€ 3.300	in house/esterna	2026	I-II	3
A	2	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il Valore Pubblico	Percorso Inserimento e inclusione	Formazione per personale di recente assunzione	Il corso è volto a trasmettere al personale neoassunto i valori etici e culturali dell'Ateneo, rafforzare il senso di appartenenza e facilitare l'integrazione nell'organizzazione, offrendo ai partecipanti una visione sistemica delle attività che l'Ateneo svolge negli ambiti di missione e di quelle di supporto, individuando gli strumenti organizzativi, i ruoli all'interno dell'organizzazione e le responsabilità che ne conseguono.	20	In presenza	Personale assunto a partire dal 2026	2	60	€ 3.500	interna	2026	I-II	5
A	1	Interagire nel contesto pubblico	Percorso Inserimento e inclusione	Percorso individuale di training on the job	Il percorso è volto a favorire una piena inclusione del personale con disabilità, ridurre le difficoltà di accesso alla formazione correlate a disabilità specifiche e massimizzare le ricadute positive della formazione per tutto il personale	Variabile	In presenza	Personale con esigenze specifiche legate a disabilità Responsabili di struttura e gruppi di lavoro che interagiscono con personale con disabilità	Variabile in funzione della richiesta	1	€ 1.000	esterna	2026	I-II	5
C	4	Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	3. Excel livello avanzato	Il corso è finalizzato a fornire le competenze per un utilizzo avanzato di Excel	16	A distanza, in modalità sincrona con registrazione	Tutto il personale	1	1200	€ 5.000	interna/esterna	2026	I-II	2

Obiettivo	n	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre	Priorità (1=min, 5=max)
C	3	Capire il contesto pubblico; Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Trasformazione digitale: la diffusione della cultura digitale e la sicurezza	Il corso è finalizzato allo sviluppo di una cultura gestionale e organizzativa attraverso l'uso del digitale con particolare riferimento alla sicurezza informatica.	8	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 1.500	esterna/Syllabus	2026	I-II	5
D	4	Comunicazione e informazione	Percorso Valorizzare le attività culturali e sociali dell'Ateneo	2. Attività di promozione e di Public Engagement	Il corso si propone di offrire una formazione multidisciplinare nel campo della comunicazione pubblica, fornendo tecniche e strumenti per l'organizzazione di eventi e la comunicazione, la gestione del merchandising.	12	In presenza	Famiglia professionale Public engagement e comunicazione	1	15	€ 5.000	esterna	2026	I-II	2

2027

Obiettivo	n	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre	Priorità (1=min, 5=max)
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	2a. Scientific English	Il corso si propone di fornire elementi necessari per comprendere e utilizzare le forme di comunicazione più usate nell'ambito della ricerca e della gestione bibliotecaria.	20	In presenza	Personale afferente alle famiglie professionali: Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Public engagement e comunicazione; Servizi bibliotecari; Tecnico-scientifica con livello B2 o superiore	1	20	€ 3.000	interna/esterna	2027	I	4
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	2b. Library English	Il corso si propone di fornire elementi necessari per comprendere e utilizzare le forme di comunicazione più usate nell'ambito della ricerca e della gestione bibliotecaria.	20	In presenza	Personale afferente alle famiglie professionali: Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Public engagement e comunicazione; Servizi bibliotecari; Tecnico-scientifica con livello B2 o superiore	1	20	€ 3.000	interna/esterna	2027	I	4
A	1	Interagire nel contesto pubblico	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	5.La comunicazione efficace	Il corso si propone di comprendere le potenzialità di uno stile assertivo, allenare le proprie capacità comunicative, relazionali e negoziali, nonché le abilità cognitive e comportamentali e costruire relazioni efficaci e di lungo termine con ricadute positive in ambito professionale	9	In presenza	Titolari di posizione organizzativa	4	80	€ 20.000	in house/esterna	2027	I	2
C	4	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni	Il corso è finalizzato a chiarire l'utilizzo della piattaforma MEPA per la gestione degli acquisti	18	A distanza, in modalità asincrona e sincrona	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	1	80	€ 1.000	Comunità Professionali	2027	I	4
D	4	Documentale – archivistica; Comunicazione e informazione	Percorso Valorizzare le attività culturali e sociali dell'Ateneo	3. Cura e conservazione delle collezioni storico scientifiche	Il corso è finalizzato a fornire le competenze per la cura e costituzione delle collezioni, per la valorizzazione del patrimonio storico-scientifico	12	A distanza, in modalità sincrona	Famiglie professionali: Public engagement e comunicazione; Servizi bibliotecari;	1	60	€ 5.000	esterna	2027	I	2
B	2	Normativa-giuridica	Percorso Valorizzare le Biblioteche	Diritto d'Autore	Il corso si propone di fornire un aggiornamento sulla riforma del diritto d'autore a livello europeo e nazionale e sugli effetti della sua applicazione nell'utilizzo di materiali per didattica e ricerca	6	A distanza, in modalità sincrona	Famiglia professionale Servizi bibliotecari	1	60	€ 2.500	Comunità Professionali	2027	I	4
D	3	Supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e alla progettazione europea	Percorso Attrarre e gestire le risorse per la ricerca e il trasferimento tecnologico	4. Acquisizione di fonti di finanziamento e comunicazione esiti della ricerca	Il corso si propone di supportare i processi della ricerca istituzionale con particolare riferimento all'acquisizione delle fonti di finanziamento e alla comunicazione degli esiti della ricerca	16	A distanza, in modalità sincrona	Famiglia professionale Ricerca e Trasferimento Tecnologico	1	60	€ 7.000	in house/esterna	2027	II	3
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	2c. Administrative English	Il corso si propone di fornire le competenze per redigere comunicazioni e atti in lingua inglese con un corretto utilizzo del linguaggio tecnico amministrativo	20	In presenza	Personale afferente alle famiglie professionali: Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Public engagement e comunicazione con livello iniziale B2 o superiore	1	20	€ 3.000	interna/esterna	2027	II	2
A	1	Interagire nel contesto pubblico	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	6. La comunicazione interculturale	Lo sviluppo delle nuove tecnologie e l'intensificarsi dei processi di globalizzazione fanno si che il personale TABS degli Atenei sia chiamato ad affrontare nuove sfide comunicative, trovandosi a interagire sempre più con soggetti di culture diverse. Il Corso è teso all'acquisizione di competenze nel campo della comunicazione, con una particolare attenzione alla complessità delle società contemporanee, caratterizzate da una sempre maggior compresenza di molteplici culture in costante interazione.	9	In presenza	Personale che svolge attività di front-office nelle famiglie professionali: Didattica e Servizi agli studenti; Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Servizi bibliotecari	3	60	€ 15.000	in house/esterna	2027	II	2
B	2	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	Approvvigionamenti e appalti - aggiornamenti e procedure	Il corso si propone di rafforzare e consolidare le conoscenze del quadro normativo e giurisprudenziale in tema di contratti pubblici, con particolare riferimento alle più recenti novità legislative	12	A distanza, in modalità sincrona	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	1	40	€ 5.000	esterna/Syllabus	2027	II	4
A	3	Linguistica	Percorso di internazionalizzazione	1. Conversational English	Il corso, rivolto a chi possieda già conoscenze di base e/o avanzate della lingua inglese, offre la possibilità di migliorare la capacità di comunicazione orale tramite interazione diretta	20	In presenza	Ruoli correlati ai Servizi agli studenti	2	40	€ 4.000	interna/esterna	2027	I-II	4

Obiettivo	n	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre	Priorità (1=min, 5=max)
A	1	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Il sistema di valutazione del personale	Il corso si propone di fornire ai valutati gli elementi utili a comprendere il processo di valutazione del Personale secondo il SMVP vigente e le finalità della Valutazione del Personale nell'organizzazione	6	In presenza o a distanza in modalità sincrona	Personale valutato	Variabile	Tutto il personale	€ 0	interna	2027	I-II	4
A	1	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Le competenze trasversali per la PA – Dirigenti	Il corso è finalizzato a consolidare e ad ampliare il percorso formativo per i Dirigenti iniziato nel 2023	18	In presenza	Dirigenti	1	8	€ 10.000	in house/esterna	2027	I-II	2
B	4	Normativa-giuridica	Percorso Etica pubblica	Anticorruzione trasparenza	Il corso è finalizzato a fornire strumenti per la gestione delle procedure previste dalla normativa vigente in materia di anticorruzione e trasparenza	8	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 0	PA360/Syllabus	2027	I-II	5
B	2	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	Aggiornamento professionale per RUP	L'intervento formativo, finalizzato ad aggiornare annualmente il personale che ricopre la funzione di RUP sulle più recenti novità legislative, è costituito da brevi videolezioni realizzate nell'ambito della Comunità Professionale Contratti Pubblici	3	A distanza, in modalità asincrona e sincrona	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	1	Variabile	€ 200	Comunità Professionali	2027	I-II	3
B	2	Economico-finanziaria-contabile	Percorso Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - ISOIVA	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali	Variabile	Variabile	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	Variabile	Variabile	€ 3.500	in house/esterna	2027	I-II	3
B	2	Contrattuale	Percorso Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - UniCONTRACT	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia di appalti pubblici	Variabile	Variabile	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	Variabile	Variabile	€ 3.300	in house/esterna	2027	I-II	3
A	2	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il Valore Pubblico	Percorso Inserimento e inclusione	Formazione per personale di recente assunzione	Il corso è volto a trasmettere al personale neoassunto i valori etici e culturali dell'Ateneo, rafforzare il senso di appartenenza e facilitare l'integrazione nell'organizzazione, offrendo ai partecipanti una visione sistemica delle attività che l'Ateneo svolge negli ambiti di missione e di quelle di supporto, individuando gli strumenti organizzativi, i ruoli all'interno dell'organizzazione e le responsabilità che ne conseguono. Verranno altresì fornite alcune informazione pratiche per la vita nell'Ateneo	20	In presenza	Personale assunto a partire dal 2027	2	60	€ 3.500	interna	2027	I-II	5
A	1	Interagire nel contesto pubblico	Percorso Inserimento e inclusione	Percorso individuale di training on the job	Il percorso è volto a favorire una piena inclusione del personale con disabilità, ridurre le difficoltà di accesso alla formazione correlate a disabilità specifiche e massimizzare le ricadute positive della formazione per tutto il personale	Variabile	In presenza	Personale con esigenze specifiche legate a disabilità Responsabili di struttura e gruppi di lavoro che interagiscono con personale con disabilità	Variabile in funzione della richiesta	1	€ 1.000	esterna	2027	I-II	5
C	1	Tecnico-informatica	Percorso Sviluppo delle competenze digitali	4. Word	Il corso è finalizzato a fornire le competenze per un utilizzo di Outlook 365 e dell'applicativo Word	12	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	€ 5.000	interna/esterna	2027	I-II	2
D	3	Supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e alla progettazione europea	Percorso Tecniche di ricerca	Open Access e Open Science: le logiche e le potenzialità di un approccio aperto alla comunicazione scientifica	Il corso, volto a diffondere la cultura dell'Open Science tra il personale tecnico-amministrativo e a farne comprendere le potenzialità, ne illustra a livello base alcuni elementi chiave anche in relazione alla promozione dell'accesso aperto.	12	A distanza, in modalità sincrona	Personale afferente alle famiglie professionali Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Servizi bibliotecari.	1	60	€ 1.000	interna/esterna	2027	I-II	4
D	4	Comunicazione e informazione	Percorso Valorizzare le attività culturali e sociali dell'Ateneo	4. Divulgazione della cultura scientifica	Il corso si propone di sviluppare competenze per la ricerca e consultazione delle fonti, di divulgazione e condivisione della cultura scientifica, e per la gestione dei più efficaci strumenti di divulgazione, tradizionali e/o digitali.	18	A distanza, in modalità sincrona	Famiglia professionale Public engagement e comunicazione	1	30	€ 4.000	interna	2027	I-II	2