



**Università
di Genova**

Strategie di Pianificazione e Gestione delle Informazioni e delle Conoscenze di Ateneo

2025-2027



**Università
di Genova**

**Strategie di Pianificazione e Gestione
delle Informazioni e delle Conoscenze di
Ateneo**

2025-2027

Premessa	1
Guida alla lettura.....	2
1. Governance e architettura del patrimonio informativo.....	3
1.1. Modello di governance	3
Governance.....	3
Strutture e uffici di riferimento.....	4
1.2. Architettura del patrimonio informativo.....	5
2. Politiche e processi di gestione delle informazioni e delle conoscenze.....	7
2.1. Sistema informativo.....	7
Fonti dati.....	7
Piattaforme di gestione e integrazione.....	7
Output informativi.....	8
Qualità del dato.....	9
Utilizzo delle informazioni.....	10
2.2. Gestione documentale	10
Gestione documentale strategica e sistema di protocollo.....	10
Repository per la collaborazione e l'archiviazione operativa.....	11
2.3. Sicurezza, protezione e trasparenza.....	11
2.4. Tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale.....	12
Invenzioni, brevetti e modelli di utilità.....	12
Lezioni universitarie e relativo materiale didattico	13
Software, banche dati, format, slogan, disegni e modelli.....	13
Informazioni segrete e know-how	13
Altri contenuti creativi.....	14
2.5. Open Science	14
2.6. Ruolo dell'intelligenza artificiale	14
3. Comunicazione e diffusione per la creazione di Valore Pubblico.....	15
3.1. Comunicazione interna ed esterna	15
3.2. Supporto ai processi istituzionali	15
3.3. Trasferimento e disseminazione delle conoscenze	16
4. Pianificazione e monitoraggio della gestione delle informazioni e delle conoscenze	17
4.1. Obiettivi per il triennio 2025-2027	17
A. Potenziare il supporto decisionale delle informazioni	17
B. Potenziare la qualità e la sicurezza delle informazioni	18
C. Valorizzare e disseminare la conoscenza specifica dell'Ateneo	18
4.2. Modalità di monitoraggio.....	18
Monitoraggio degli obiettivi.....	18
5. Processo di riesame	20
Documenti di riferimento.....	21

Allegati

Rappresentazioni grafiche

Glossario

Premessa

Questo documento definisce e attua il modello di pianificazione e gestione integrata delle informazioni e delle conoscenze dell'Ateneo, aggregando in modo sistemico le azioni e le prassi consolidate nel tempo e potenziando, allo stesso tempo, la trasparenza dei processi decisionali e di Assicurazione della Qualità. Infatti, esso, in coerenza con il punto di attenzione B.5.1 del modello AVA 3, costituisce lo strumento di governo per assicurare che il patrimonio informativo e conoscitivo agisca come leva strategica per il raggiungimento delle missioni istituzionali e per il miglioramento continuo.

Il piano formalizza l'approccio strategico dell'Ateneo alla gestione del suo patrimonio informativo, inteso come supporto fondamentale per la didattica, la ricerca, la terza missione e i processi di supporto. Tale approccio risponde a precise esigenze evolutive, sollecitate anche da indicazioni esterne come la raccomandazione della CEV del 2018, e si è tradotto in una recente riorganizzazione delle competenze, accentrate dal 2023 nel Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche per garantire un presidio integrato e sinergico dei processi.

Le azioni qui descritte sono allineate con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2021-2026 e del Piano Integrato di Attività e Organizzazione e si avvalgono dell'infrastruttura delineata nel Piano di Trasformazione Digitale. Quest'ultima costituisce la piattaforma tecnologica abilitante, che supporta l'integrazione dei flussi dati da fonti interne ed esterne tramite meccanismi di ETL (Extraction, Transformation, Loading), per garantirne uniformità, qualità e coerenza, nonché renderli adatti alla creazione di cruscotti e strumenti di analisi profilati per i diversi attori, dai Coordinatori di Corso di Studio fino alla Governance di Ateneo.

A tale infrastruttura si affianca un assetto di governance e di processo altrettanto strutturato; questo, attraverso politiche e documenti chiave come il Piano di Comunicazione e il Regolamento sulla proprietà intellettuale, governa l'intero ciclo di vita delle conoscenze, dalla loro protezione e valorizzazione fino alla disseminazione strategica verso la collettività.

Il presente documento opera, quindi, in sinergia con un insieme di strumenti normativi e piani specifici che, nel loro complesso, costituiscono il sistema di gestione delle informazioni e delle conoscenze dell'Ateneo; tra questi figurano in particolare il "Regolamento in materia di proprietà intellettuale e industriale", che norma la tutela e la valorizzazione dei beni immateriali, e il "Piano di Comunicazione 2025-2027", che definisce le strategie per la disseminazione dei risultati alla collettività.

Guida alla lettura

1. Governance e architettura del patrimonio informativo

In questa sezione vengono descritti il modello organizzativo e l'architettura utilizzati per la gestione strategica del proprio patrimonio informativo, con ruoli e responsabilità, mappa dell'infrastruttura tecnologica e dei flussi informativi.

2. Politiche e processi di gestione delle informazioni e delle conoscenze

In questa sezione vengono descritte le politiche utilizzate per governare il ciclo di vita delle informazioni al fine di garantire la qualità e la sicurezza dei dati in conformità al GDPR, di normare la gestione documentale e di tutelare la proprietà intellettuale.

3. Comunicazione e diffusione per la creazione di Valore Pubblico

In questa sezione, vengono descritti gli strumenti specifici, tra cui il Piano di comunicazione, per assicurare la diffusione mirata delle informazioni alla comunità accademica e agli stakeholder esterni.

4. Pianificazione e monitoraggio

In questa sezione vengono definiti specifici obiettivi in materia di gestione delle informazioni e delle conoscenze per il triennio 2025-2027 in coerenza con il Piano Strategico 2021-2026 e vengono illustrate le modalità di monitoraggio.

5. Processo di riesame

In questa sezione vengono descritte le modalità di revisione del sistema e delle politiche per la gestione delle informazioni e delle conoscenze a livello di Ateneo.

1. Governance e architettura del patrimonio informativo

L'Ateneo si è dotato di un modello di governance e di un'architettura informativa definiti per garantire un controllo strategico e operativo del proprio patrimonio di dati e conoscenze.

1.1. Modello di governance

La gestione strategica delle informazioni e delle conoscenze dell'Ateneo si fonda su un modello di governo strutturato, definito nel documento "Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova". Sebbene tale documento descriva l'architettura di governo generale, esso definisce i ruoli, le responsabilità e i flussi decisionali che presiedono anche alla gestione del patrimonio informativo, assicurando che questo sia allineato alle missioni istituzionali e ai processi di assicurazione della qualità.

L'assetto organizzativo attribuisce precise responsabilità a organi e figure chiave, il cui contributo è essenziale per il governo dei dati.

Governance

Organi di governo

Il Rettore, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione costituiscono il vertice decisionale dell'Ateneo e definiscono le politiche e le strategie generali, all'interno delle quali rientrano quelle per la trasformazione digitale e la valorizzazione delle informazioni. Essi approvano i documenti di programmazione che costituiscono la cornice di riferimento per ogni intervento sul sistema informativo.

In particolare:

- il Rettore, in qualità di rappresentante legale dell'Ateneo, esercita funzioni di iniziativa, indirizzo e coordinamento ed è il principale responsabile del perseguimento delle finalità istituzionali, garantendo l'efficacia e l'efficienza in tutte le attività;
- il Senato Accademico elabora e propone le linee programmatiche per lo sviluppo dell'università, con un'attenzione particolare alla didattica, alla ricerca e ai servizi per gli studenti;
- il Consiglio di Amministrazione definisce le strategie generali tenendo conto delle proposte del Senato e detiene competenze primarie nella programmazione delle risorse finanziarie, umane e patrimoniali, vigilando sulla sostenibilità complessiva della gestione amministrativa.

Direttore generale

Il Direttore Generale, quale figura apicale della struttura amministrativa, è responsabile dell'attuazione degli indirizzi strategici. Assicura la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo che alimentano e utilizzano i flussi informativi. In coerenza con gli indirizzi degli organi di governo, garantisce la legalità, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, dirigendo e coordinando l'attività dei dirigenti preposti alle diverse aree.

Presidio per la qualità di Ateneo

Il Presidio della Qualità (PQA) svolge un ruolo cruciale nel promuovere e supervisionare la cultura e i processi di Assicurazione della Qualità (AQ). La sua azione si basa sull'utilizzo sistematico dei dati forniti dal sistema informativo per l'analisi dei risultati e l'identificazione delle aree di miglioramento. In qualità di organo propulsore e di supervisione, fornisce supporto metodologico e

linee guida alle strutture, sostenendo i processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei Corsi di Studio, dei Dipartimenti e dei Dottorati di Ricerca.

Nucleo di valutazione

Il Nucleo di Valutazione (NdV), quale organo responsabile della valutazione interna dell'efficacia e dell'efficienza delle attività istituzionali, è uno dei principali utilizzatori del patrimonio informativo. Esso valuta l'andamento delle attività didattiche, della ricerca, della terza missione e dei servizi di supporto. Per adempiere alle proprie funzioni, come previsto dal requisito AVA (adc B.5.1.1), al Nucleo è garantito l'accesso diretto e completo a tutte le fonti di dati necessarie per le sue analisi. Gli esiti di tali analisi confluiscono in un rapporto analitico annuale, corredato da raccomandazioni per il miglioramento, che viene trasmesso agli organi di governo e contribuisce al perfezionamento continuo dei processi di Ateneo.

Altri ruoli

A queste figure si affiancano ruoli tecnici specialistici, fondamentali per la governance operativa del dato:

- figure di indirizzo come la Prorettrice alla Programmazione, il Prorettore alla terza missione: divulgazione, comunicazione, public engagement e impatto sociale, la Prorettrice alla Ricerca e il Prorettore alle tecnologie dell'informazione e delle telecomunicazioni - ICT, che supportano il Rettore nella definizione delle politiche di sviluppo nei rispettivi ambiti;
- il Responsabile della protezione dei dati (DPO), che vigila sulla conformità delle attività di trattamento dei dati al Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR), garantendo la tutela dei diritti degli interessati;
- il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), che ha il compito di assicurare che siano rispettati i principi di trasparenza;
- il Responsabile per la transizione al digitale (RTD), che ha il compito di coordinare e dare attuazione alle strategie di digitalizzazione dell'Ateneo, in linea con il Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione;
- l'Ufficio per la Transizione al Digitale, che supporta il RTD e la cui composizione verrà ampliata a breve come previsto dal Piano di Transizione Digitale 2025-2027.

Strutture e uffici di riferimento

La gestione delle informazioni e delle conoscenze è un processo trasversale che si avvale del contributo coordinato di diverse strutture dell'amministrazione, operanti in sinergia per supportare le decisioni della governance e le missioni istituzionali.

Area Direzionale

Un ruolo centrale è svolto dall'Area Direzionale, che presidia i processi di natura strategica e di comunicazione.

Al suo interno, il Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche, che in collegamento con il Sistema di AQ, rileva i fabbisogni informativi, gestisce e cura la qualità dei dati, progetta e sviluppa i cruscotti e le altre modalità di monitoraggio degli indicatori e definisce le politiche di accesso alle informazioni.

Il Settore comunicazione, media, web e canali social e il Servizio informazione istituzionale governano la disseminazione e la promozione delle conoscenze verso l'interno e l'esterno, assicurando coerenza ed efficacia ai flussi informativi.

A questo nucleo centrale si affiancano altre strutture specialistiche che presidiano aspetti cruciali del ciclo di vita dell'informazione.

Area Legale e Generale

L'Area Legale e Generale, con il Servizio flussi documentali e trasparenza, presidia la gestione documentale e l'adempimento degli obblighi di trasparenza.

Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione

L'Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione è invece fondamentale per la valorizzazione del sapere prodotto, attraverso il Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze, che promuove la proprietà intellettuale, e il Servizio responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione, che ne cura la diffusione nella società.

Servizio Bibliotecario di Ateneo

Il Servizio Bibliotecario di Ateneo, oltre a gestire il patrimonio bibliotecario e le risorse elettroniche e digitali, supporta e gestisce le politiche per l'Open Access e l'Open Science.

Area ICT

Il funzionamento di questo complesso sistema organizzativo è reso possibile dall'infrastruttura tecnologica e dalle competenze messe a disposizione dall'Area ICT. Quest'ultima svolge un indispensabile ruolo di supporto, progettando, realizzando e gestendo i database, le piattaforme e gli applicativi che abilitano la raccolta, l'elaborazione e la fruizione dei dati da parte di tutte le altre Aree coinvolte e supportano le attività tecniche e amministrative.

La sua attività è, quindi, strumentale a garantire la sicurezza, l'efficienza e l'evoluzione tecnologica necessarie al perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

1.2. Architettura del patrimonio informativo

L'ecosistema informativo dell'Ateneo è mappato e governato secondo una logica integrata:

Il Piano di Trasformazione Digitale definisce le componenti hardware e software della strategia informativa, con un impegno dichiarato verso la piena conformità alle linee guida AGID. L'intera architettura è sviluppata nel rispetto dei principi guida nazionali per la digitalizzazione, come il *digital & mobile first*, il *cloud first*, la valorizzazione degli *open data*, la sicurezza e la *privacy by design*.

L'infrastruttura tecnologica si fonda su componenti fisiche e virtuali robuste, tra cui un data center *on premise* classificato di tipo A da AGID e un ecosistema cloud ibrido che garantisce resilienza, scalabilità e sostenibilità. Questa infrastruttura supporta l'intero parco applicativo dell'Ateneo, che spazia dai sistemi gestionali per le carriere degli studenti e del personale (CSA-CINECA), ai servizi online per la didattica (es. AulaWeb), fino alle piattaforme a supporto della ricerca e della terza missione.

I flussi informativi che alimentano questo ecosistema provengono da una molteplicità di fonti interne ed esterne, tra cui le segreterie studenti (dati anagrafici, carriere, contribuzione), i sistemi di gestione del personale (ruoli, carriere, attività didattica), i servizi online (prenotazione esami, valutazione della didattica) e le banche dati esterne, principalmente gli indicatori definiti da ANVUR.

La coerenza e l'integrità di questo patrimonio sono assicurate da un processo centralizzato di ETL (Extraction, Transformation, Loading), che estrae, verifica, normalizza e integra i dati grezzi. Questi vengono poi caricati in piattaforme di gestione e integrazione dedicate: un *Operational Data Store* (ODS), ottimizzato per le interrogazioni operative relative alle carriere degli studenti; e un *data warehouse* (DW) centrale, che costituisce il repository storicizzato e integrato dell'Ateneo, organizzato in aree tematiche (studenti e didattica, personale, indicatori esterni) per facilitare analisi complesse.

L'ODS e il data warehouse costituiscono le piattaforme su cui poggia il Sistema Informativo in senso stretto, definito come strumento di supporto decisionale in quanto in grado di trasformare i dati in informazioni e renderli disponibili ad attori specifici secondo sistemi di profilazione.

L'integrazione e l'interoperabilità dei sistemi costituiscono un pilastro dell'architettura. Dal data warehouse si origina un livello di presentazione basato su strumenti di Business Intelligence, che

trasformano i dati consolidati, uniformati e aggregati in informazioni fruibili attraverso cruscotti direzionali e reportistica avanzata.

L'accesso a tali strumenti è profilato in base al ruolo. I Coordinatori dei Corsi di Studio, ad esempio, dispongono di cruscotti in ambiente Microsoft PowerBI per il monitoraggio giornaliero degli iscritti, degli esiti delle verifiche di apprendimento e della progressione delle carriere. La governance di Ateneo (Direttore Generale, Prorettori, PQA, Nucleo di Valutazione, Consiglieri di Amministrazione e Direttori di Dipartimento) accede invece a un sistema basato su SAP BusinessObjects, che fornisce reportistica direzionale e cruscotti interattivi per il monitoraggio dei trend della didattica, delle immatricolazioni, dei dottorati, del personale e degli indicatori della programmazione triennale. Questa architettura a più livelli, che va dall'infrastruttura fisica ai sistemi di analisi, assicura che il dato, una volta raccolto, venga trasformato in conoscenza utile per i processi decisionali e per il miglioramento continuo.

Le specifiche tecniche e le modalità di utilizzo sono dettagliate nel documento “La Business Intelligence di Ateneo” emanato dal Direttore Generale e aggiornato periodicamente in base alla evoluzione tecnologica.

2. Politiche e processi di gestione delle informazioni e delle conoscenze

L'Ateneo attua politiche e processi strutturati per governare l'intero ciclo di vita delle informazioni e delle conoscenze, dalla loro creazione alla loro protezione, conservazione e utilizzo strategico. Le procedure adottate, formalizzate in specifici regolamenti e manuali, assicurano la qualità del dato, l'utilizzo efficace delle informazioni, la sicurezza dei sistemi e la corretta gestione dei flussi documentali, in conformità con la normativa vigente e con le migliori pratiche nazionali ed europee.

2.1. Sistema informativo

Il Sistema Informativo di Ateneo in senso stretto aggrega e consolida dati provenienti da molteplici fonti. Tale attività è strategica in quanto garantisce la qualità e l'affidabilità del patrimonio informativo, base indispensabile per abilitare i successivi processi decisionali.

Fonti dati

L'architettura del sistema informativo raccoglie, elabora e analizza dati provenienti da diverse fonti:

- Segreterie Studenti: fornisce dati relativi alle carriere degli studenti, alle tasse universitarie e ai laureati;
- CSA - Gestione del personale docente e TABS: include informazioni anagrafiche, carriere, concorsi, ruoli, funzioni organizzative, attività didattica, assegni di ricerca e dati sul personale tecnico-amministrativo con incarichi specifici;
- Servizi on-line per studenti e docenti: comprende dati derivanti da prenotazioni di esami, pagamento delle tasse, presentazione di istanze di carriera, valutazione della didattica (dati derivanti dalle opinioni espresse dagli studenti su insegnamenti e Corsi di Studio);
- Fonti dati esterne: integra indicatori ANVUR relativi sia all'Ateneo nel suo complesso sia ai singoli Corsi di Studio

Piattaforme di gestione e integrazione

Le piattaforme di gestione e integrazione dati sono due:

Operational Data Store (ODS) – Studenti

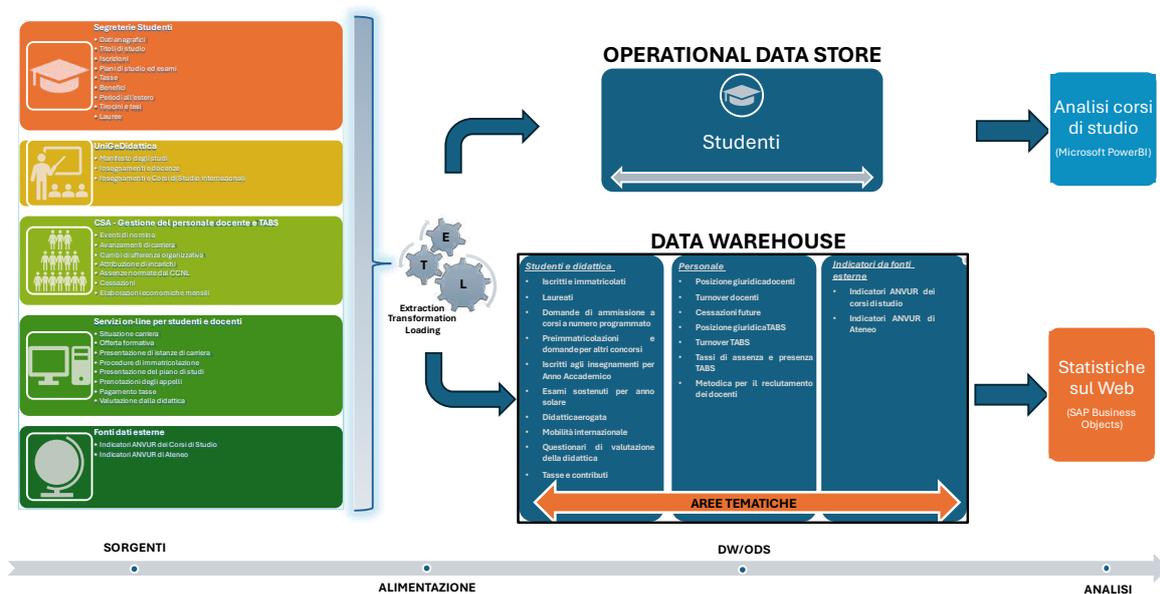
È un database ottimizzato per le interrogazioni operative e focalizzato sui dati degli studenti. Riceve informazioni principalmente da Segreterie Studenti e dai servizi online attraverso il processo ETL. Questo ODS alimenta direttamente uno strumento di analisi specifico.

Data Warehouse (DW)

Costituisce il repository centrale e integrato di dati storicizzati, provenienti dal processo ETL. Il data warehouse è organizzato in Aree Tematiche per facilitare l'analisi e il reporting. Le principali aree tematiche identificate sono:

- Studenti e didattica: contiene informazioni dettagliate su iscritti, immatricolati, laureati, domande di ammissione, provenienza geografica, carriere, iscrizioni agli insegnamenti, esami sostenuti, didattica erogata, mobilità internazionale, questionari di valutazione, tasse e rimborsi;
- Personale: include dati sulla posizione giuridica e il turnover di docenti e personale TABS (Tecnico, Amministrativo, Bibliotecario e Socio-Sanitario), graduatorie future, tassi di assenza/presenza e metodologie di reclutamento;

- Indicatori da fonti esterne: raccoglie gli indicatori ANVUR, sia a livello di corso di studio sia di Ateneo.



Output informativi

Dalle piattaforme di gestione e integrazione dati sono originati gli output finali, che forniscono informazioni generando conoscenza:

Analisi Corsi di Studio (Microsoft PowerBI)

Questo strumento di Business Intelligence è alimentato direttamente dall'Operational Data Store "Studenti", permettendo analisi specifiche e dettagliate sui percorsi formativi. Le analisi principali includono:

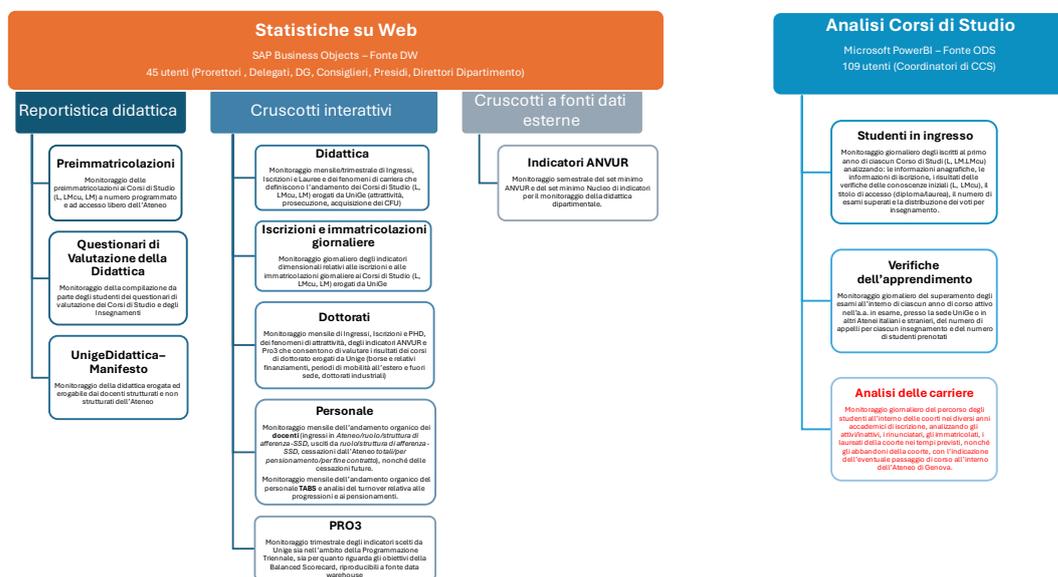
- studenti in Ingresso: offre un monitoraggio giornaliero degli studenti iscritti al primo anno dei vari corsi (L, LM, LMcu). Include dati anagrafici, di provenienza, informazioni sul diploma, l'esito delle verifiche delle competenze minime (debiti formativi), il percorso degli studenti, gli esami superati e la distribuzione dei voti per insegnamento;
- verifiche dell'apprendimento: monitora quotidianamente il superamento degli esami del primo anno nei diversi corsi. Comprende dati anagrafici, di provenienza, esami sostenuti all'estero e convalidati, il numero di appelli d'esame per ciascun insegnamento e il numero di studenti promossi;
- analisi delle carriere: permette un'analisi giornaliera dell'avanzamento delle carriere degli studenti attraverso gli anni accademici e le coorti. Vengono analizzati indicatori di regolarità, esami superati, media dei voti e CFU acquisiti.

Statistiche sul Web (SAP BusinessObjects)

Questo sistema attinge dal data warehouse per generare statistiche complesse e reportistica direzionale accessibile via web, offrendo una visione aggregata e multidimensionale dei dati. Esso si articola in:

- Reportistica didattica:
 - o Preimmatricolazioni: consente il monitoraggio delle richieste di iscrizione anticipata ai Corsi di Studio, sia a libero accesso sia a numero programmato, supportando la pianificazione dell'offerta formativa dell'Ateneo;

- Questionari di Valutazione della Didattica: permette di seguire la compilazione da parte degli studenti e la gestione complessiva dei questionari relativi alla valutazione dei Corsi di Studio e dei singoli insegnamenti;
- UnigeDidattica - Manifesto: offre un quadro del monitoraggio della didattica erogata ed erogabile dai docenti strutturati e non strutturati dell'Ateneo.
- **Cruscotti interattivi:** forniscono viste dinamiche e navigabili su specifici ambiti:
 - Didattica: analizza l'andamento di immatricolazioni, iscritti, Crediti Formativi Universitari (CFU) acquisiti, esami, carriere, indicatori di prosecuzione tra I e II anno, per definire i trend dei Corsi di Studio (L, LM, LMcu);
 - Iscrizioni e immatricolazioni giornaliere: offre un monitoraggio quotidiano degli indicatori relativi alle nuove iscrizioni ai diversi cicli di formazione (L, LM, LMcu), con dati aggregati per corso di studio;
 - Dottorati: permette un monitoraggio mensile degli ingressi, degli iscritti, dei titolari di Dottorato di Ricerca (PhD), della situazione delle borse di studio e dei periodi svolti fuori sede e all'estero;
 - Personale: monitora mensilmente il reclutamento e le dinamiche del personale docente (inclusi i ricercatori a tempo determinato) e del personale dirigente e TABS, analizzando flussi in entrata/uscita, afferenze e progressioni di carriera;
 - PRO3: assicura un monitoraggio trimestrale degli indicatori legati alla Programmazione Triennale dell'Ateneo, coprendo gli obiettivi relativi alla didattica e alla ricerca riproducibili a fonte DW.
- **Cruscotti a fonti dati esterne:**
 - Indicatori ANVUR: permette un monitoraggio semestrale dei dati dell'Ateneo presenti nei sistemi AVA in relazione al set minimo di indicatori ANVUR e a quello definito dal Nucleo di Valutazione, focalizzandosi sugli indicatori per l'autovalutazione e la valutazione.



È in corso il trasferimento dei cruscotti su SAP Analytics Cloud (SAC), con contestuale acquisizione di nuove licenze.

Qualità del dato

L'Ateneo considera l'affidabilità del proprio patrimonio informativo un prerequisito fondamentale per ogni attività di pianificazione, monitoraggio e decisione. Per questo motivo, garantisce la qualità

dei dati attraverso un processo centralizzato di Extraction, Transformation, Loading (ETL), che presiede all'intero flusso informativo. Tale processo estrae sistematicamente i dati grezzi da una pluralità di fonti dati, sia interne che esterne; tra queste si annoverano i sistemi delle Segreterie Studenti, per i dati anagrafici e di carriera; i sistemi di gestione del personale docente e tecnico-amministrativo (CSA), per le informazioni su ruoli e attività; i servizi online, che raccolgono dati transazionali e le opinioni degli studenti sulla didattica; e le fonti dati esterne, principalmente gli indicatori forniti da ANVUR.

I dati estratti sono sottoposti a rigorose procedure di trasformazione che includono la verifica di coerenza, la normalizzazione dei formati, l'omogeneizzazione e l'integrazione, al fine di costruire un dataset consolidato e affidabile. Una volta validati, i dati vengono caricati nelle piattaforme di gestione e integrazione dedicate: un Operational Data Store (ODS) per le analisi operative sulla popolazione studentesca e un data warehouse (DW) di Ateneo, che funge da repository centrale e storicizzato.

Utilizzo delle informazioni

Tale meccanismo non solo alimenta con dati di qualità gli strumenti di Business Intelligence e i cruscotti direzionali a supporto dei processi decisionali, ma garantisce anche la piena conformità dei flussi informativi che l'Ateneo è tenuto a trasmettere a sistemi nazionali, come l'Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) e la Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio (SUA-CdS).

Il meccanismo non è fine a sé stesso, ma costituisce il motore di un evoluto sistema di Business Intelligence il cui punto d'arrivo è rappresentato dai cruscotti direzionali. Questi strumenti trasformano i dati consolidati in informazioni navigabili, pensate per una fruizione mirata e differenziata in base al ruolo dell'utente. La Governance di Ateneo (Direttore generale, Prorettori, CdA) e le figure apicali delle strutture (Presidi, Direttori di Dipartimento) hanno accesso a viste strategiche aggregate che monitorano ambiti chiave come la didattica, il personale e gli indicatori della programmazione triennale. A un livello più operativo, invece, i Coordinatori dei Corsi di Studio possono accedere a cruscotti specifici e granulari, con aggiornamenti anche quotidiani, per analizzare nel dettaglio l'andamento delle carriere, il superamento degli esami o il profilo degli studenti in ingresso.

Questa architettura informativa abilita un processo decisionale autenticamente guidato dai dati (*data-driven*). I cruscotti, infatti, non sono semplici repository di statistiche, ma piattaforme interattive che supportano la Governance nel monitoraggio degli obiettivi strategici, nell'analisi dei trend e nella pianificazione a medio-lungo termine. Al contempo, forniscono ai responsabili dei processi gli strumenti per effettuare analisi puntuali e tempestive, migliorando l'efficacia delle azioni correttive e la capacità di risposta dell'Ateneo. In questo modo, il dato di qualità, reso accessibile e interpretabile, diventa il fondamento per decisioni consapevoli a ogni livello dell'organizzazione.

2.2. Gestione documentale

La gestione documentale si fonda su un approccio strategico che integra due ecosistemi complementari: la gestione documentale formale, che assicura la corretta amministrazione dei procedimenti, e i repository per la collaborazione e l'archiviazione operativa. Questa architettura garantisce non solo la conformità normativa, ma anche la creazione di un patrimonio di conoscenze strutturato, sicuro, accessibile e funzionale alle diverse esigenze dell'Ateneo.

Gestione documentale strategica e sistema di protocollo

Nell'ambito della pianificazione e della gestione delle informazioni, la gestione documentale assume una rilevanza strategica, essendo un processo finalizzato al controllo efficiente e sistematico dell'intero ciclo di vita dei documenti. Il flusso documentale, sia in formato analogico

che digitale, è governato dal "Manuale di Gestione del protocollo informatico, dei documenti e degli archivi", che stabilisce regole e procedure uniformi per l'intera Area Organizzativa Omogenea (AOO) di Ateneo. Per tradurre questa visione in pratica, l'Ateneo dal 2023 ha implementato un nuovo sistema di gestione informatica dei documenti (Titulus di CINECA) che, superando la logica del semplice protocollo, si pone come un vero e proprio ERP (Enterprise Resource Planning) documentale.

Ai sensi del D.Lgs. 82/2005 - Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), tutta la corrispondenza formale in entrata, in uscita o interna è soggetta a registrazione obbligatoria nell'unico registro di protocollo informatico (PdP), che ne garantisce data e numero certi, opponibili a terzi. L'operazione di segnatura di protocollo associa in modo permanente e non modificabile a ogni documento i suoi dati di registrazione. A seguito della registrazione, i documenti vengono classificati secondo un Titolario di classificazione; questo non è un semplice schema di archiviazione, ma un sistema logico, basato sull'analisi delle funzioni primarie dell'Ateneo, che permette di organizzare la conoscenza prodotta. Tali operazioni, potenziate dal nuovo sistema, sono cruciali perché consentono la tracciabilità di tutti i processi dell'Ateneo e permettono di monitorarne i tempi e di responsabilizzare i dirigenti con strutturati iter autorizzativi. I documenti vengono poi inseriti in fascicoli, che garantiscono l'ordinata conservazione e la facile reperibilità, ricostruendo il vincolo archivistico che lega i documenti relativi a un medesimo procedimento o affare.

Il Manuale disciplina l'organizzazione e la tenuta dell'archivio nelle sue tre fasi (corrente, di deposito e storico), configurando una precisa strategia di gestione del ciclo di vita dell'informazione. Questo intero percorso è reso più efficiente e sicuro dalla nuova architettura tecnologica, che ne garantisce la piena tracciabilità, anche grazie all'implementazione parallela di un nuovo sistema di firma digitale che ha rafforzato l'ecosistema per una gestione integralmente digitale e sicura. Le procedure per il versamento, la consultazione e soprattutto la selezione e lo scarto dei documenti, basate su un apposito Massimario, sono cruciali. Tale processo di selezione, infatti, trasforma l'archivio da un accumulo indifferenziato di dati a una fonte curata e affidabile di conoscenza e memoria istituzionale, gestita in modo integrato per supportare la semplificazione e la maggiore correttezza dei processi.

Repository per la collaborazione e l'archiviazione operativa

Parallelamente al sistema di gestione formale, le linee guida ICT individuano la "archiviazione di Ateneo" come soluzione principale e raccomandata per l'operatività quotidiana di tutto il personale. Questo sistema è composto da un insieme di risorse basate su cloud, gestite e supervisionate dall'Area ICT, tra cui spiccano SharePoint Online, OneDrive e Microsoft Teams.

L'utilizzo di queste piattaforme è fortemente raccomandato e considerato preferenziale per l'archiviazione di documenti di lavoro, per quelli in fase di stesura avanzata o che richiedono condivisione e redazione collaborativa. Lo scopo è garantire una maggiore sicurezza del dato, resilienza a guasti dei singoli dispositivi e la continuità operativa. Le linee guida sottolineano infatti come l'archiviazione dei dati unicamente sui dispositivi locali, personali o aziendali, non garantisca un'adeguata salvaguardia delle informazioni. Per questo, si raccomanda di tenere i dati di lavoro costantemente sincronizzati, depositati o copiati su tali sistemi per preservarli in caso di guasti.

Ulteriori specifiche sono fornite dal Presidio per la Qualità di Ateneo nelle proprie linee guida per i repository di Dipartimenti, Corsi di Studio, Corsi di Dottorato di Ricerca e Commissioni Paritetiche Docenti Studenti per la Didattica e il Diritto allo Studio (CPDS).

2.3. Sicurezza, protezione e trasparenza

La tutela del patrimonio informativo è un principio cardine per l'Ateneo, perseguito attraverso un insieme organico di misure tecniche e organizzative che trovano il loro fondamento nel "Regolamento in materia di trattamento dei dati personali", in piena conformità con il GDPR, e nel

"Piano di Trasformazione Digitale". L'Ateneo, in qualità di Titolare del trattamento, ha istituito una chiara catena di responsabilità che, partendo dal Rettore, si articola nella figura del Responsabile della Protezione dei Dati (DPO) e in una rete capillare di Referenti del trattamento designati presso le diverse strutture, garantendo così un presidio diffuso ed efficace.

La sicurezza, tuttavia, non è delegata unicamente ai sistemi, ma si fonda sulla responsabilità e la consapevolezza di ogni singolo utente. Le linee guida ICT stabiliscono principi generali di comportamento che costituiscono la prima linea di difesa del patrimonio informativo. Ogni utente è tenuto a custodire con diligenza gli strumenti informatici affidati, adottando le opportune precauzioni contro il furto e il danneggiamento. È un dovere informare immediatamente il proprio responsabile, l'Area ICT e il DPO di qualsiasi danno, furto o smarrimento di strumentazioni, software o dati. Questa responsabilità si estende alla corretta custodia fisica di atti e documenti e a comportamenti essenziali come il blocco del dispositivo in caso di allontanamento dalla postazione.

Le politiche di sicurezza sono improntate ai principi di privacy by design e by default, integrando la protezione dei dati fin dalla fase di progettazione di ogni nuovo trattamento. Le misure tecniche adottate sono finalizzate a ridurre al minimo i rischi di distruzione, perdita, modifica o accesso non autorizzato e includono la pseudonimizzazione e la cifratura dei dati, sistemi avanzati per il controllo degli accessi e procedure volte ad assicurare la riservatezza, l'integrità, la disponibilità e la resilienza dei sistemi. Particolare attenzione è rivolta alla gestione delle eventuali violazioni dei dati (data breach), per la quale è stata definita una procedura specifica che prevede la valutazione del rischio e, se necessario, la tempestiva notifica al Garante e la comunicazione agli interessati.

A queste misure si affiancano precise regole di governance per gli strumenti di lavoro quotidiano. L'utilizzo dei sistemi di archiviazione di Ateneo, come SharePoint e OneDrive, è strettamente vincolato alle finalità istituzionali ed è considerato il metodo preferenziale per garantire la salvaguardia e la continuità operativa, al riparo da guasti o perdite dei singoli dispositivi. È posto, di conseguenza, un divieto sull'impiego di sistemi documentali esterni non autorizzati per le attività di Unige. Anche l'uso della posta elettronica e degli strumenti di comunicazione è soggetto a norme che ne vietano l'impiego per fini personali o per la diffusione di contenuti lesivi dell'immagine dell'Ateneo. Tale approccio unitario assicura la coerenza e l'integrità dell'intero ecosistema informativo.

Infine, l'Ateneo promuove un programma continuo di formazione e sensibilizzazione per costruire una solida cultura della sicurezza, nella consapevolezza che la protezione del patrimonio informativo è un processo condiviso. In materia di trasparenza, l'azione amministrativa è regolata dai principi del D.Lgs. 33/2013, assicurando la pubblicità degli atti e delle informazioni secondo le modalità previste dalla legge, in un equilibrio costante con il dovere di proteggere i dati personali.

2.4. Tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale

La politica di Ateneo per la gestione della proprietà intellettuale è organicamente disciplinata dal "Regolamento in materia di proprietà intellettuale e industriale", emanato a fine 2024. Questo documento, pienamente conforme ai requisiti del modello AVA (adc B.5.1.2), stabilisce un quadro normativo e procedurale per la protezione e la valorizzazione di un ampio spettro di beni immateriali generati all'interno della comunità accademica. La disciplina introdotta copre diverse categorie di opere dell'ingegno, ciascuna con specifiche regole di titolarità e gestione.

Invenzioni, brevetti e modelli di utilità

Questi beni, definiti "tutelabili da diritti titolati", sono soluzioni nuove e originali a un problema tecnico. La loro gestione dipende dal contesto in cui sono stati sviluppati.

Attività di ricerca interna e istituzionale

La titolarità spetta all'Università. L'inventore (personale dell'Ateneo) deve comunicare immediatamente l'invenzione agli uffici competenti. L'Università ha sei mesi (prorogabili di tre) per

decidere se depositare la domanda di brevetto. Se l'Ateneo decide di procedere, all'inventore spetta una premialità pari al 50% degli utili netti derivanti dallo sfruttamento. Se l'Università rinuncia o lascia scadere i termini, la titolarità dei diritti passa interamente all'inventore;

Attività di ricerca commissionata da terzi

La titolarità è definita nel contratto con il soggetto finanziatore. Di norma, le conoscenze preesistenti (background) restano di proprietà dell'Ateneo. I nuovi risultati (foreground) possono essere trasferiti al committente o detenuti in co-titolarità, ma l'Università deve mantenere una quota di almeno il 20%, salvo specifiche approvazioni;

Attività di ricerca in collaborazione (convenzionata)

I diritti sono regolati dall'accordo tra le parti. In mancanza di un accordo, la titolarità è ripartita in quote proporzionali all'apporto inventivo di ciascuna parte;

Realizzati da soggetti esterni

Se l'invenzione è realizzata da personale non afferente all'Ateneo (es. studenti), la proprietà spetta a chi ha contribuito inventivamente, pro quota.

Le procedure di brevettazione, dettagliate nell'Allegato A del Regolamento, prevedono che l'iter inizi con la compilazione di un modulo online da parte degli inventori. La Commissione Trasferimento Tecnologico valuta l'invenzione e, se l'esito è positivo, l'Ateneo sostiene i costi per il primo deposito (solitamente nazionale) e per l'eventuale estensione internazionale (PCT) sulla base del primo rapporto di ricerca. Di norma, l'Ateneo non copre i costi delle successive nazionalizzazioni (dopo 30 mesi), a meno che non vi siano trattative di licenza in corso o un impegno finanziario da parte dei Dipartimenti coinvolti.

Lezioni universitarie e relativo materiale didattico

Il principio della libertà di insegnamento si riflette nella titolarità dei contenuti didattici. Il docente che tiene la lezione è il titolare esclusivo dei diritti d'autore sia sul contenuto della lezione stessa sia sul materiale didattico di supporto da lui creato. L'Università può richiedere la diffusione online in tempo reale delle lezioni. Solo per comprovate esigenze didattiche o di sicurezza, l'Ateneo può disporre la registrazione delle lezioni e la loro messa a disposizione degli studenti in modalità asincrona per un periodo massimo di un anno. In questo specifico caso, l'Ateneo acquisisce la titolarità dei diritti di sfruttamento economico sulle registrazioni, ma non sul contenuto intellettuale, e solo per le finalità e la durata previste. Qualsiasi altro utilizzo richiede un accordo specifico con il docente.

Software, banche dati, format, slogan, disegni e modelli

Questa categoria include una varietà di creazioni intellettuali. Se questi beni sono realizzati dal personale dell'Università nell'esercizio delle proprie funzioni o nell'ambito di attività di ricerca istituzionali, la titolarità dei diritti di sfruttamento economico spetta in via esclusiva all'Ateneo, fermi restando i diritti morali in capo agli autori. Qualora tali creazioni siano realizzate dal personale al di fuori del pertinente ambito di ricerca (cioè, senza utilizzare fondi, strutture o un incarico specifico dell'Ateneo), la titolarità resta esclusiva dell'autore.

Informazioni segrete e know-how

Il Regolamento protegge anche il patrimonio di conoscenze tecniche e commerciali riservate. La gestione delle informazioni segrete segue quella del bene a cui sono associate: se si tratta di un'invenzione che si decide di non brevettare per ragioni strategiche, si applicano le regole sulle invenzioni; se invece si tratta di know-how o segreti commerciali non brevettabili sviluppati durante l'attività di ricerca istituzionale, la titolarità è esclusiva dell'Ateneo. Per proteggere tali informazioni, tutto il personale è tenuto a un rigoroso obbligo di riservatezza.

Altri contenuti creativi

Questa categoria residuale comprende tutte le altre opere dell'ingegno. I diritti su contributi come articoli scientifici, saggi, monografie o software sviluppati al di fuori di uno specifico progetto di ricerca dell'Ateneo sono di titolarità esclusiva dell'autore che li ha realizzati. Nel caso di pubblicazioni a più nomi, il docente con ruolo di Coordinatore scientifico ha il diritto di decidere l'ordine di citazione dei coautori e di apportare le modifiche necessarie per garantire l'uniformità dell'opera, sempre nel rispetto dei diritti morali dei singoli autori.

2.5. Open Science

In modo complementare alle strategie di tutela della proprietà intellettuale, l'Ateneo promuove attivamente la Scienza Aperta (Open Science) come approccio strategico per massimizzare la diffusione, l'impatto e la trasparenza della ricerca scientifica. Questa visione, formalizzata nel "Regolamento per l'accesso aperto" e supportata da un apposito Gruppo di Lavoro istituzionale, si fonda sul principio che i risultati della ricerca finanziata con fondi pubblici debbano essere un bene comune, accessibile a tutta la collettività.

I pilastri di questa politica sono l'Accesso Aperto (Open Access) alle pubblicazioni scientifiche e la corretta gestione dei dati della ricerca. Per garantire il primo, l'Ateneo incentiva il deposito di tutte le pubblicazioni nell'archivio istituzionale IRIS Unige, assicurandone la conservazione e la libera reperibilità nel rispetto dei diritti dell'editore. Parallelamente, vengono supportate le pubblicazioni su riviste interamente ad Accesso Aperto (via Aurea).

Un'attenzione crescente è inoltre rivolta alla gestione dei dati della ricerca, promuovendone la produzione e la conservazione secondo i principi FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable). Attraverso queste azioni, l'Ateneo non solo si allinea alle migliori pratiche internazionali e ai requisiti dei principali enti finanziatori, ma rafforza anche la propria Terza Missione, favorendo la collaborazione scientifica, l'innovazione e la creazione di valore pubblico a partire dalla conoscenza.

2.6. Ruolo dell'intelligenza artificiale

In modo complementare alle politiche che governano la tutela (par. 2.4) e l'apertura (par. 2.5) della conoscenza, l'Ateneo riconosce la necessità di definire un approccio strategico per l'Intelligenza Artificiale (IA). La rapida diffusione di questi sistemi rappresenta una trasformazione significativa per il mondo accademico, con un impatto profondo sulla didattica, sulla ricerca e sui processi amministrativi.

Questa tecnologia offre opportunità senza precedenti per l'innovazione dei servizi e il potenziamento delle attività istituzionali; al contempo, però, richiede un approccio governato per gestirne le implicazioni etiche, organizzative e di sicurezza, in coerenza con i principi di protezione del dato definiti al par. 2.3.

Consapevole di questa duplice natura, l'Ateneo di Genova ha inserito la gestione strategica dell'Intelligenza Artificiale tra le proprie priorità. A seguito del processo di riesame del Sistema di Governo, è stata deliberata la costituzione di un apposito Gruppo di Lavoro tematico. Tale organo avrà il compito di analizzare i cambiamenti indotti dall'IA, con il fine di elaborare proposte e linee guida per un'adozione consapevole, efficace e responsabile di queste tecnologie. L'obiettivo è quello di guidare proattivamente il cambiamento, assicurando che l'innovazione tecnologica sia allineata con le missioni istituzionali e contribuisca al miglioramento continuo dell'Ateneo.

3. Comunicazione e diffusione per la creazione di Valore Pubblico

L'Ateneo assicura la diffusione mirata delle informazioni e la disseminazione delle conoscenze per supportare le missioni istituzionali e servire la comunità e il territorio. Questo processo è governato in modo strategico dal "Piano di Comunicazione 2025-2027", un documento programmatico che traduce l'identità, la visione e i valori dell'Università in un sistema coordinato di azioni, strumenti e politiche, garantendo coerenza ed efficacia ai flussi informativi. La gestione operativa è affidata a una struttura dedicata, il Settore Comunicazione, Media, Web e Canali Social, che orchestra le diverse attività.

3.1. Comunicazione interna ed esterna

L'approccio dell'Ateneo alla comunicazione si articola su due fronti, interno ed esterno, strettamente interconnessi. La comunicazione esterna è finalizzata a dialogare con i diversi stakeholder, a consolidare la reputazione dell'Ateneo e a promuovere le sue attività. Gli strumenti principali includono un ecosistema web strutturato, con il portale istituzionale (unige.it) e il portale dei Corsi di Studio (corsi.unige.it) che fungono da hub principali per l'accesso a informazioni e servizi. A questo si affianca una presenza strategica sui principali social media (Facebook, Instagram, X, LinkedIn, YouTube, TikTok, Telegram), gestita centralmente per informare sulle opportunità, raccontare i progetti di ricerca e le loro ricadute, e favorire un'interazione diretta con la cittadinanza e il sistema produttivo. I rapporti con i media sono curati in modo proattivo dall'Ufficio Stampa, che diffonde comunicati e organizza incontri per dare risalto alle attività di maggiore impatto.

La comunicazione interna agisce come tessuto connettivo dell'organizzazione, facilitando la circolazione delle informazioni tra gli organi centrali, le strutture fondamentali e l'intera comunità accademica. Il Piano di Comunicazione definisce politiche specifiche per assicurare che le comunicazioni interne, veicolate principalmente attraverso la posta elettronica istituzionale e l'area intranet, siano chiare, coerenti e inclusive. L'obiettivo è rafforzare il senso di appartenenza e garantire che tutto il personale, docente e tecnico-amministrativo, e la componente studentesca siano allineati agli indirizzi strategici e partecipi dei processi decisionali, in particolare per quanto riguarda l'Assicurazione della Qualità (adc B.5.1.1).

3.2. Supporto ai processi istituzionali

Il sistema di comunicazione è disegnato per essere pienamente funzionale al supporto dei processi istituzionali, primo tra tutti quello di Assicurazione della Qualità. La circolazione controllata delle informazioni assicura che i dati aggregati e analizzati provenienti dai sistemi di monitoraggio e dai cruscotti direzionali vengano messi a disposizione degli organi preposti alla valutazione, come il Nucleo di Valutazione e il Presidio della Qualità, e alle strutture decentrate, come le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS).

Questa attività di comunicazione mirata fornisce a tali organi gli elementi conoscitivi indispensabili per l'esercizio delle loro funzioni di verifica e riesame. I dati relativi alla didattica, come il monitoraggio degli esiti delle carriere o il rapporto studenti/docenti (adc requisito AVA B.5.1.1), vengono così trasformati in informazioni utili per l'autovalutazione e per la progettazione di azioni di miglioramento. La comunicazione interna, inoltre, garantisce che le politiche per la qualità, le linee guida e i risultati delle valutazioni siano diffusi e compresi a tutti i livelli dell'organizzazione, promuovendo una cultura della qualità condivisa.

3.3. Trasferimento e disseminazione delle conoscenze

In linea con le sue strategie di Terza Missione, l'Ateneo adotta un approccio multicanale per la disseminazione dei risultati della ricerca e il trasferimento delle conoscenze alla collettività, come richiesto dal modello AVA 3 (aspetto da considerare B.5.1.3). Il Piano di Comunicazione prevede azioni specifiche per valorizzare il sapere prodotto e renderlo accessibile a un pubblico ampio, affiancando agli strumenti di trasferimento tecnologico basati sulla proprietà intellettuale, come la "Vetrina Brevetti", una decisa politica a favore della Scienza Aperta (Open Science).

Questo impegno si traduce in un ecosistema di strumenti e strategie finalizzato a massimizzare l'impatto della ricerca. Da un lato, il public engagement è promosso tramite eventi di divulgazione scientifica e culturale che rafforzano il legame con il territorio. Dall'altro, un pilastro fondamentale della disseminazione è la promozione della Scienza Aperta, intesa come approccio strategico per rendere i risultati della ricerca un bene comune. Tale visione è supportata da strumenti specifici, tra cui la Genova University Press (GUP), la casa editrice di Ateneo che promuove la diffusione della produzione scientifica pubblicando prevalentemente opere di alta qualità in accesso aperto, sottoposte a rigorosi processi di valutazione.

Tutte le pubblicazioni scientifiche sono incentivate a confluire nell'archivio istituzionale IRIS Unige, che ne garantisce la conservazione a lungo termine e la massima reperibilità, in un quadro di piena trasparenza e conformità con le politiche editoriali. L'approccio si estende anche ai dati della ricerca, promuovendone una gestione conforme ai principi FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable).

Queste azioni, supportate dall'Ufficio Stampa per la comunicazione verso i media e dalle piattaforme digitali per il dialogo con la cittadinanza, assicurano che le conoscenze prodotte, siano esse brevetti o pubblicazioni aperte, contribuiscano a posizionare l'Ateneo come motore di innovazione, progresso culturale e sviluppo sociale.

4. Pianificazione e monitoraggio della gestione delle informazioni e delle conoscenze

4.1. Obiettivi per il triennio 2025-2027

Per il triennio 2025-2027, la programmazione della gestione delle informazioni e delle conoscenze si articola in tre macro-obiettivi. Essi mirano a consolidare i punti di forza esistenti e a implementare le azioni di miglioramento identificate dall'Ateneo. Obiettivi e azioni sono di seguito descritti.

OBIETTIVI 2025-2027	N.	AZIONE	OBIETTIVI STRATEGICI, OPERATIVI E DI VALORE PUBBLICO
A Potenziare il supporto decisionale delle informazioni	1	Integrazione nel data warehouse dei dati contabili, della ricerca, della terza missione, degli spazi e dei processi di supporto	OS10 OO10.1 OO10.2 VP-01-S
	2	Potenziamento del processo decisionale data-driven	OS10 OO10.1 OO10.2 Valore Pubblico in senso ampio
B Potenziare la qualità e la sicurezza delle informazioni	1	Garanzia di affidabilità dei flussi informativi istituzionali	OS10 OO10.2 Valore Pubblico in senso ampio
	2	Rafforzamento dei livelli di protezione dei dati di Ateneo	OS10 OO10.2 Valore Pubblico in senso ampio
C Valorizzare e disseminare la specifica conoscenza posseduta dall'Ateneo	1	Promozione della Scienza Aperta	OS05, OO5.2 VP-01-S
	2	Valorizzazione della proprietà intellettuale	OS07 OO7.2 VP-01-S

A. Potenziare il supporto decisionale delle informazioni

Nel corso del triennio, l'Ateneo si impegna a trasformare ulteriormente il proprio patrimonio informativo in un asset strategico per la governance. Questo obiettivo si sviluppa in due azioni complementari.

A.1 Integrazione nel data warehouse dei dati contabili, della ricerca, della terza missione, degli spazi e dei processi di supporto

In primo luogo, si darà seguito alla necessità, già evidenziata in fase di autovalutazione, di ampliare il perimetro dei dati a disposizione per il monitoraggio. L'Ateneo ha già consolidato un data warehouse che integra aree tematiche relative a studenti, didattica e personale; il programma prevede ora di estendere tale integrazione alle informazioni contabili (bilancio), alla ricerca, alla terza missione e alla gestione degli spazi. L'obiettivo è completare questa fase di arricchimento del patrimonio informativo entro la fine del 2027.

A.2 Potenziamento del processo decisionale data-driven

Parallelamente all'arricchimento dei dati, si promuoverà un utilizzo più sistematico e consapevole degli strumenti di analisi già a disposizione. Sfruttando la solida infrastruttura esistente, che include cruscotti in PowerBI per i Coordinatori dei Corsi di Studio e un sistema basato su SAP

BusinessObjects per la Governance, e in vista della migrazione in corso verso SAP Analytics Cloud, coerente con il piano di migrazione verso il Cloud che viene richiesto alle pubbliche amministrazioni in base alla disposizione delle Agenzie AGID ed ACN, si attueranno iniziative per supportare i processi di pianificazione e riesame a tutti i livelli. SAP Analytics Cloud è, infatti, uno strumento che sfrutta i vantaggi della soluzione Cloud per consentire l'accesso a tutte le funzionalità di analisi mediante una interfaccia unica e user friendly; integra, inoltre, tecniche di Intelligenza Artificiale (machine learning) per potenziare il supporto decisionale.

B. Potenziare la qualità e la sicurezza delle informazioni

Il secondo asse strategico del piano è volto a rafforzare l'affidabilità e la resilienza del patrimonio informativo, consolidando le buone pratiche già in atto.

B.1 Garanzia di affidabilità dei flussi informativi istituzionali

Si interverrà per migliorare ulteriormente la qualità dei flussi dati inviati alle banche dati ministeriali. Partendo dal solido processo ETL (Extraction, Transformation, Loading) già operativo, che garantisce l'allineamento con le specifiche di sistemi nazionali quali l'Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) e la SUA-CdS, si implementerà una nuova procedura con controlli preventivi più rigorosi.

B.2 Rafforzamento dei livelli di protezione dei dati di Ateneo

Sul fronte della sicurezza, l'azione si concentrerà sul rafforzamento della resilienza e della protezione del patrimonio informativo, in continuità con la piena conformità al GDPR e la presenza di un Responsabile della Protezione dei Dati (DPO). Si mira a elevare ulteriormente gli standard di sicurezza per minimizzare i rischi di incidenti e garantire una risposta rapida a eventuali violazioni.

C. Valorizzare e disseminare la conoscenza specifica dell'Ateneo

Il terzo macro-obiettivo si focalizza sulla valorizzazione e sulla massima diffusione delle conoscenze prodotte all'interno dell'Università, traducendo in azioni concrete le politiche già definite.

C.1 Promozione della Scienza Aperta

Infine, in linea con l'impegno strategico dell'Ateneo verso la scienza aperta, si intensificheranno le azioni per promuovere la massima accessibilità ai risultati della ricerca. Sfruttando il lavoro del Gruppo Open Science UniGe e del Sistema Bibliotecario e l'infrastruttura dell'archivio istituzionale IRIS, si punta ad aumentare la percentuale di deposito ad accesso aperto per tutte le pubblicazioni scientifiche eleggibili prodotte nel triennio 2025-2027.

C.2 Valorizzazione della proprietà intellettuale

Si intende stimolare in modo proattivo la protezione e lo sfruttamento economico dei risultati della ricerca, dando piena attuazione al nuovo "Regolamento in materia di proprietà intellettuale e industriale" entrato in vigore a inizio 2025. Tale azione prevede, in una prima fase, la razionalizzazione dei brevetti attualmente posseduti. Successivamente, con il supporto della relativa Commissione e l'utilizzo di strumenti di promozione come la "Vetrina brevetti", il programma punta a un incremento annuo del numero di nuove domande di brevetto.

4.2. Modalità di monitoraggio

Monitoraggio degli obiettivi

Per ciascuna azione in cui sono declinati gli obiettivi è definito un indicatore, con relativa metrica; sono, altresì, indicati il valore iniziale e i risultati attesi per ciascun anno del periodo di riferimento.

OBIETTIVI 2025-2027	N	AZIONE	INDICATORE / CRONOPROGRAMMA	VALORE INIZIALE	TARGET 2025	TARGET 2026	TARGET 2027
A Potenziare il supporto decisionale delle informazioni	1	Integrazione nel data warehouse dei dati contabili, della ricerca, della terza missione, degli spazi e dei processi di supporto	Cronoprogramma: Integrazione nel data warehouse dei dati contabili, della ricerca, della terza missione, degli spazi e dei processi di supporto		Analisi	Ricerca Terza missione	Dati contabili Spazi Processi di supporto
	2	Potenziamento del processo decisionale data-driven	Indice di Soddisfazione Utenti Dati (Scala 1/6)	4,12	4,25	4,5	4,75
B Potenziare la qualità e la sicurezza delle informazioni	1	Garanzia di affidabilità dei flussi informativi istituzionali	Cronoprogramma: Implementazione di una nuova procedura per l'invio dei dati ad ANS	-	Definizione	Implementazione	Verifica
	2	Rafforzamento dei livelli di protezione dei dati di Ateneo	Numero Data Breach che hanno richiesto comunicazione al Garante per la protezione dei dati personali	1	0	0	0
C Valorizzare e disseminare la specifica conoscenza posseduta dall'Ateneo	1	Promozione della Scienza Aperta	Numero medio di pubblicazioni Open Science per docente	0,819	0,825	0,830	0,840
	2	Valorizzazione della proprietà intellettuale	Numero brevetti rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo*	0,0924	0,0700	0,0800	0,0900

* I target sono definiti in base al processo di razionalizzazione e successiva crescita.

5. Processo di riesame

Il presente documento e, più in generale, l'intero sistema di gestione delle informazioni e delle conoscenze sono sottoposti a un processo di riesame periodico, la cui procedura si ispira a quella definita per il Sistema di Governo di Ateneo. Il riesame ha lo scopo di verificare con un approccio critico l'adeguatezza, la coerenza e l'efficacia del modello di gestione informativa rispetto agli obiettivi strategici dell'Ateneo e alle esigenze degli utilizzatori.

Il processo è condotto con periodicità triennale, in concomitanza con l'aggiornamento del Piano Strategico e del Piano di Trasformazione Digitale, per garantire un perfetto allineamento tra le diverse componenti della programmazione. La responsabilità del riesame è in capo agli Organi di Governo, che si avvalgono del supporto del Direttore Generale, dei Prorettori e Delegati con competenze specifiche (in particolare per l'ICT, la programmazione e la qualità) e delle strutture tecniche.

Il riesame prende in considerazione una molteplicità di elementi di input, tra cui: il grado di raggiungimento degli obiettivi, come definito al punto precedente; le risultanze delle relazioni annuali del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità, con particolare riferimento alle raccomandazioni sulla disponibilità e qualità delle informazioni; le istanze provenienti dagli stakeholder interni (personale, docenti, studenti) ed esterni, rilevate attraverso indagini di soddisfazione e consultazioni strutturate; i risultati della partecipazione alla programmazione ministeriale e gli esiti delle visite di accreditamento periodico; e l'analisi dell'evoluzione del contesto tecnologico e normativo.

L'esito del processo di riesame si concretizza nella stesura di un rapporto di valutazione e in una versione aggiornata di questo piano, che recepisce le criticità emerse e definisce le azioni di miglioramento da intraprendere. Per ogni azione vengono esplicitamente indicati i seguenti elementi:

- le azioni correttive o evolutive da intraprendere;
- i risultati attesi e i relativi indicatori di successo;
- la tempistica di realizzazione;
- le responsabilità per l'attuazione;
- le risorse umane e finanziarie necessarie a supporto.

Questo processo strutturato assicura un percorso di evoluzione continua e governata del sistema di pianificazione e gestione delle informazioni e delle conoscenze dell'Ateneo, rafforzandone il ruolo di supporto strategico alle decisioni.

Documenti di riferimento

- Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione
- Piano Strategico di Ateneo 2021-2026
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027
- Piano di Trasformazione Digitale 2025-2027
- Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova
- Mappatura dei processi
- Piano di comunicazione 2025-2027
- Regolamento in materia di proprietà intellettuale e industriale
- La Business Intelligence di Ateneo
- Manuale di gestione del protocollo informatico, dei documenti e degli archivi

**Sistema di Gestione delle
Informazioni e delle Conoscenze**

**Allegato A -
Rappresentazioni
grafiche**

Sistema di Gestione delle Informazioni e delle Conoscenze

Pianificazione

Definisce la visione e gli obiettivi a cui l'intero sistema deve tendere.

- Piano Strategico di Ateneo;
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Le **Strategie di pianificazione e gestione delle informazioni e delle conoscenze** garantiscono l'allineamento agli obiettivi.

Il **Piano di Comunicazione** e il **Piano di Trasformazione Digitale** declinano gli obiettivi del Piano Strategico e del PIAO nei rispettivi ambiti secondo le Strategie di Pianificazione e Gestione delle Informazioni e delle Conoscenze

Organizzazione

Stabilisce le responsabilità e l'infrastruttura che supportano il sistema.

- **Governance:**
 - Organi di Governo, Direttore Generale, altri soggetti (Prorettori, Delegati, RTD, DPO)
- **Architettura**
 - Infrastruttura ICT (Data center, Cloud);
 - Piattaforme dati: Data Warehouse (DW) e Operational Data Store (ODS).

Processi chiave

Governano il modo in cui l'informazione e la conoscenza vengono create, gestite, protette e valorizzate.

- Sistema informativo
- Gestione documentale
- Valorizzazione della conoscenza

I processi garantiscono sicurezza e protezione (in conformità al GDPR);

Diffusione e creazione di valore

Trasforma l'informazione in azioni concrete, sia a supporto interno sia a beneficio della collettività.

- **Uso Interno - Supporto alle decisioni:**
 - Alimenta la Governance e i processi di AQ attraverso **Cruscotti** e strumenti di **Business Intelligence**.
- **Uso Esterno - Creazione di Valore Pubblico:**
 - Attua la **Terza Missione** tramite il trasferimento delle conoscenze;
 - Realizza la **Comunicazione** e la disseminazione verso gli stakeholder.

Miglioramento continuo

Garantisce che il sistema si evolva e rimanga efficace nel tempo.

- **Monitoraggio:** Misurazione costante del raggiungimento degli obiettivi tramite **indicatori**.
- **Riesame:** Analisi periodica dell'adeguatezza ed efficacia dell'intero sistema.
- **Azione:** Definizione di azioni correttive e di miglioramento che aggiornano la **Pianificazione Strategica**.

**Strategie di Pianificazione e Gestione delle
Informazioni e delle Conoscenze di Ateneo**

Allegato B - Glossario

Glossario

Accountability

Il dovere di rendere conto dei risultati delle proprie azioni e della gestione delle risorse affidate. Nel contesto della gestione delle informazioni, implica garantire che i sistemi forniscano dati trasparenti e affidabili, permettendo di valutare l'efficacia delle strategie informative e di supportare le decisioni.

Archivio Istituzionale

Piattaforma digitale per la raccolta, la gestione, la conservazione a lungo termine e la disseminazione della produzione scientifica e di ricerca di un Ateneo. Costituisce lo strumento principale per l'attuazione delle politiche di Accesso Aperto (Open Access).

Assicurazione della Qualità (AQ)

L'insieme dei processi e delle attività, in linea con il modello AVA 3, volti a garantire e a migliorare continuamente la qualità della didattica, della ricerca e della terza missione. L'AQ si avvale in modo sistematico del patrimonio informativo per l'analisi, il monitoraggio e il riesame delle attività.

Banca Dati

Una raccolta strutturata di dati, organizzata in modo da essere facilmente interrogata, aggiornata e gestita. Nel contesto universitario, le banche dati possono essere interne (es. anagrafiche studenti) o esterne (es. banche dati ANVUR) e costituiscono le fonti primarie del sistema informativo.

Business Intelligence (BI)

L'insieme di processi, strumenti e tecnologie utilizzati per raccogliere dati grezzi, trasformarli in informazioni significative e presentarli in formati utili (come cruscotti e report) per supportare e migliorare il processo decisionale a tutti i livelli dell'organizzazione.

Cruscotto (Dashboard)

Strumento di Business Intelligence che visualizza, in modo sintetico e interattivo, i principali indicatori di prestazione (KPI) e i dati rilevanti per un determinato processo o area di attività. I cruscotti sono progettati per consentire un monitoraggio rapido e intuitivo dell'andamento e supportare le decisioni strategiche e operative.

Data Warehouse (DW)

Un archivio informatico centrale che raccoglie, integra e storicizza grandi volumi di dati provenienti da diverse fonti operative interne ed esterne. È progettato per supportare attività di analisi complesse, reporting e Business Intelligence, fornendo una visione consolidata e multidimensionale del patrimonio informativo dell'Ateneo.

ETL (Extraction, Transformation, Loading)

Processo informatico che consiste nell'estrazione dei dati da varie fonti, nella loro trasformazione (pulizia, normalizzazione, integrazione) per garantirne coerenza e qualità, e nel loro caricamento (Loading) in un sistema di destinazione, tipicamente un Data Warehouse o un Operational Data Store.

FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable)

I principi guida per la gestione dei dati della ricerca, finalizzati a garantirne la rintracciabilità (Findable), l'accessibilità (Accessible), l'interoperabilità (Interoperable) e il riutilizzo (Reusable). L'adozione dei principi FAIR è un pilastro delle politiche di Open Science.

GDPR (General Data Protection Regulation)

Il Regolamento (UE) 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati. Stabilisce le norme per garantire la sicurezza, la liceità e la trasparenza nel trattamento dei dati all'interno dell'Unione Europea.

Governance

L'insieme delle strutture, delle politiche e dei processi attraverso cui un'organizzazione viene diretta, controllata e ritenuta responsabile del raggiungimento dei propri obiettivi. Nel contesto del documento, si riferisce al modello organizzativo per la gestione strategica del patrimonio informativo e della conoscenza.

Intelligenza Artificiale (AI)

L'insieme di sistemi e tecnologie che simulano processi di intelligenza umana, con un impatto profondo su didattica, ricerca e processi amministrativi. L'Ateneo ne riconosce il potenziale innovativo e ne governa l'adozione attraverso un approccio strategico e un apposito Gruppo di Lavoro, volti a gestirne le implicazioni etiche e di sicurezza e a definirne linee guida per un utilizzo consapevole e responsabile.

Know-how

L'insieme delle conoscenze pratiche, delle competenze ed esperienze non brevettate, ma mantenute segrete, che costituiscono un patrimonio di valore per un'organizzazione. Il Regolamento sulla proprietà intellettuale ne disciplina la tutela e la gestione.

Open Access (Accesso Aperto)

Modalità di pubblicazione della ricerca scientifica che ne garantisce l'accesso online, libero, immediato e gratuito per qualsiasi utente. Rappresenta uno dei pilastri della Scienza Aperta e uno strumento fondamentale per la disseminazione della conoscenza, agendo in piena sinergia con gli obiettivi della Terza Missione. Si distingue da altre forme di valorizzazione della ricerca (es. brevetti) perché mira alla massima diffusione e riutilizzo del sapere anziché allo sfruttamento commerciale.

Open Science (Scienza Aperta)

Un approccio alla ricerca scientifica basato sulla condivisione e l'apertura. Comprende pratiche come l'Accesso Aperto (Open Access) alle pubblicazioni e la gestione dei dati secondo i principi FAIR, al fine di massimizzare la trasparenza, la collaborazione e l'impatto sociale della ricerca.

Operational Data Store (ODS)

Un database progettato per integrare dati da molteplici fonti e supportare le interrogazioni operative e il reporting in tempo quasi reale. A differenza di un Data Warehouse, è ottimizzato per analisi correnti e dettagliate piuttosto che per l'analisi storica a lungo termine.

Portatori di Interesse (Stakeholder)

I soggetti, interni (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo) o esterni (aziende, enti pubblici, collettività), che hanno un interesse nelle attività dell'Ateneo o che ne sono influenzati. La comunicazione e la disseminazione della conoscenza sono mirate a soddisfare le loro esigenze informative.

Proprietà Intellettuale (PI)

L'insieme dei diritti legali che tutelano le creazioni dell'ingegno umano, come invenzioni (brevetti), opere letterarie e artistiche, software, banche dati e marchi. Il Regolamento di Ateneo ne disciplina la titolarità, la protezione e la valorizzazione.

Responsabile della Protezione dei Dati (DPO - Data Protection Officer)

Figura designata, ai sensi del GDPR, per vigilare sulla conformità delle attività di trattamento dei dati, informare e consigliare il Titolare del trattamento e fungere da punto di contatto per gli interessati e per l'Autorità Garante.

Riesame

Processo sistematico e documentato volto a valutare periodicamente l'adeguatezza, l'efficacia e la coerenza di un sistema (es. il sistema di gestione delle informazioni) rispetto agli obiettivi prefissati e al contesto di riferimento, al fine di identificare criticità e opportunità di miglioramento.

Terza Missione

L'insieme delle attività con cui l'Università interagisce direttamente con la società e il territorio per promuovere l'innovazione, la crescita economica e lo sviluppo sociale e culturale. Include il trasferimento delle conoscenze (sia tramite la valorizzazione della proprietà intellettuale sia attraverso pratiche di Scienza Aperta), la divulgazione scientifica e le iniziative di public engagement.

Valore Pubblico

Il miglioramento del benessere economico, sociale e ambientale generato per la collettività e per i portatori di interesse attraverso le attività istituzionali dell'Ateneo. Una gestione efficace delle informazioni e delle conoscenze è una leva strategica per la creazione di Valore Pubblico.