Università di Genova

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028

Premessa 7
Guida alla lettura 8
1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione 8
2. Programmazione 8
3. Organizzazione e capitale umano 8
4. Monitoraggio 9
Allegati 9
1. Scheda anagrafica dell'amministrazione 10
1.1 La mission 10
1.2 La vision 10
1.3 Gli stakeholder 10
1.4 La persona al centro 12
1.5 La qualità 12
1.6 I numeri dell'Ateneo 13
1.7 Le risorse economiche 15
1.8 Il contesto 15
1.8.1 L'analisi del contesto 15
1.8.2 I punti di forza 17
1.8.3 I punti di debolezza 17
1.8.4 Le opportunità 18
1.8.5 Gli ostacoli 18
2. Programmazione 20
2.1 Valore Pubblico 20
2.1.1 Il concetto di Valore Pubblico 20
2.1.2 Il processo di pianificazione strategica e di programmazione triennale al fine della creazione di Valore Pubblico 21
2.1.3 Le politiche e le strategie 22
2.1.4 Il Valore settoriale 24
2.1.5 Il Valore Pubblico in senso stretto 27
2.1.6 Il collegamento con l'Agenda ONU 2030 29
2.1.7 Il Valore Pubblico in senso ampio 30
2.1.8 La semplificazione e la digitalizzazione 30
2.1.9 L'accessibilità 30
2.1.10 La valutazione del rischio 31
2.1.11 Il collegamento tra obiettivi e risorse 32
2.1.12 Il monitoraggio 34
2.2 Performance 35
2.2.1 Dagli obiettivi generali, di Valore Pubblico e strategici a quelli esecutivi 35
2.2.2 Gli obiettivi esecutivi 2026-2028 41
2.2.3 Gli obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi e valutazione partecipativa 48
2.2.4 Gli obiettivi in materia di semplificazione 49

2.2.5 Gli obiettivi in materia di digitalizzazione 49
2.2.6 Gli obiettivi in materia di accessibilità con particolare riferimento a quella dei cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità 50
2.2.7 Gli obiettivi per favorire pari opportunità, l'equilibrio di genere e inclusione 51
2.2.8 I processi da reingegnerizzare 53
2.2.9 Gli obiettivi individuali e di gruppo 53
2.2.10 La valutazione del rischio 55
2.2.11 Il collegamento tra obiettivi esecutivi e risorse 57
2.2.12 Il monitoraggio 59
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza 61
2.3.1 Premessa 61
2.3.2 L'analisi del contesto 61
2.3.3 Attività svolta nel 2025 68
2.3.4 Obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza 2026-2028 71
2.3.5 Le misure 73
2.3.6 Il monitoraggio 80
3. Organizzazione e Capitale Umano 83
3.1 Struttura organizzativa 83
3.1.1 L'organigramma e il funzionigramma 83
3.1.2 La distribuzione del personale tra le strutture 85
3.1.3 Le tipologie e la pesatura delle posizioni 85
3.1.4 Gli ulteriori interventi previsti 89
3.2 Organizzazione del lavoro agile 90
3.2.1 Il livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile 90
3.2.2 Le condizionalità e i fattori abilitanti 91
3.2.3 Gli obiettivi e il contributo al miglioramento della performance 93
3.3 Programmazione del personale 94
3.3.1 Il reclutamento nelle Università 94
3.3.2 La situazione occupazionale 96
3.3.3 Le risorse a disposizione 100
3.3.4 La programmazione del personale tecnico-amministrativo 102
3.3.5 La formazione del personale 107
4. Il monitoraggio 116
4.1 Il Valore Pubblico 116
4.2 La performance 116
4.3 La prevenzione della corruzione e la trasparenza 116
4.4 I programmi e le azioni relativi alle altre sezioni 116

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

Approvato nella seduta del 29.1.2026 e modificato in sede di monitoraggio in itinere nella seduta del 22.7.2026 dal Consiglio di Amministrazione,

Premessa

Questa è la quinta 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).

Con il D.M. 30.10.2025, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato le Linee Guida sul PIAO unitamente ai relativi Manuali operativi per Ministeri, Regioni ed Enti locali. Sebbene i Manuali abbiano destinatari specifici, le Linee Guida – pur non vincolanti – trovano applicazione in tutte le Amministrazioni.

Anticipando tali indirizzi metodologici, la stesura del presente Piano è il risultato di un processo strutturato e condiviso, caratterizzato dal coinvolgimento attivo e coordinato dei diversi attori istituzionali e amministrativi. Tale approccio partecipativo ha garantito, attraverso il confronto interno e l'integrazione delle diverse competenze, la piena coerenza tra la programmazione strategica e la gestione operativa, in un'ottica di creazione di Valore Pubblico. Nel concludere la stesura del documento si è pertanto tenuto conto delle citate Linee Guida in un'ottica di ulteriore affinamento, pur confermando che l'Ateneo ne aveva già sostanzialmente anticipato i contenuti e le logiche di integrazione nelle precedenti edizioni del PIAO.

[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. Essi 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 questi figurano 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, coerentemente con le altre sezioni.

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 dei dirigenti e del personale tecnico-amministrativo (Allegato B.3);
- il set di ulteriori KPI scelti per il monitoraggio delle attività amministrative e tecniche (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

	STUDENTESSE E STUDENTI
32.961	Iscritti corsi I e II livello (a. A. 2024/2025)
1.396	Dottorandi (a.a. 2024/2025)
1.461	Specializzandi (a.a. 2023/2024)*
6.007	Laureati (a.s. 2024)
	OFFERTA FORMATIVA
136	Corsi di laurea triennale e magistrale (a.a. 2025/2026)*
14	Master di I e II livello (a.a. 2024/2025)
31	Corsi di dottorato (a.a. 2025/2026)
46	Scuole di specializzazione (a.a. 2024/2025)
	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
79	Progetti di ricerca internazionali attivi (a.s. 2025)
121	Progetti di ricerca europei attivi (a.s. 2025)
431	Progetti di ricerca nazionali attivi (a.s. 2025)
38,3	Milioni proventi per ricerca (a.s. 2024)
11,9	Milioni proventi commerciali (a.s. 2024)
15	Spin-off attivi (a.s. 2025)
126	Brevetti attivi (a.s. 2025)
	INTERNAZIONALIZZAZIONE
3.377	Studentesse e studenti internazionali corsi I e II livello (a.a. 2024/2025)
1.651	Studentesse e studenti in mobilità Erasmus (834 in, 817 out – a.a. 2024/2025)
24	Corsi di studio internazionali (a.a. 2025/2026)
35	Accordi per il rilascio di doppio titolo (a.s. 2025)

*Alcuni corsi sono replicati su più sedi
(dati al 31.12.2025)

	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 31.12.2025)

	LE RISORSE UMANE
355	**Ordinari**
339	**a tempo pieno**
16	**a tempo definito**
682	**Associati**
650	**a tempo pieno**
32	**a tempo definito**
3	**Straordinari a tempo determinato L.230/2005**
3	**a tempo pieno**
-	**a tempo definito**
80	**Ricercatori**
75	**a tempo pieno**
5	**a tempo definito**
305	**Ricercatori a tempo determinato**
296	**a tempo pieno**
9	**a tempo definito**
1.425	**Totale personale docente**
10	**Collaboratori ed esperti linguistici**
3	**Lettori di scambio**
11	**Dirigenti**
1.196	**Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato**
1.156,6	**Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato (FTE)**
48	**Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato**
45,8	**Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato (FTE)**
2.693	**Totale complessivo[3]**

(dati al 31.12.2025)

	IL PATRIMONIO EDILIZIO
249.238	**Mq complessivi spazi utilizzati a fini istituzionali (Mq netti e chiusi)**
3,9%	**Indice locazioni passive (mq in locazione passiva/mq complessivi totali spazi utilizzati a fini istituzionali)**
9.278	**Mq in locazione passiva**
821.742	**Oneri per Fitti passivi e spese condominiali**

(dati al 31.12.2025)

[3] 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 a 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 2026-2028)

Budget economico triennale (€)			
	Budget 2026	**Budget 2027**	**Budget 2028**
A) Proventi operativi	391.298.154,00	379.307.187,00	376.535.769,00
B) Costi operativi	388.734.033,00	376.337.958,00	372.299.722,00
Differenza tra proventi e costi operativi (A-B)	2.564.121,00	2.969.229,00	4.236.047,00
C) Proventi ed oneri finanziari	236.442,00	-65.045,00	-400.794,00
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	-	-	-
E) Proventi ed oneri straordinari	-76.300,00	-46.300,00	-46.300,00
F) Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite anticipate	-14.265.574,00	-14.408.307,00	-14.381.535,00
Risultato economico presunto	-11.541.311,00	-11.550.423,00	-10.592.582,00
Utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità economico-patrimoniale	11.541.311,00	11.550.423,00	10.592.582,00
Risultato a pareggio	-	-	-

Budget triennale degli investimenti (€)			
Importi investimenti (contributi da terzi finalizzati + risorse da indebitamento + risorse proprie)	**Budget 2026**	**Budget 2027**	**Budget 2028**
I) Immobilizzazioni immateriali	7.564.856,00	11.356.363,00	5.226.657,00
II) Immobilizzazioni materiali	61.178.479,00	63.553.079,00	13.474.698,00
III) Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-
Totale investimenti	**68.743.335,00**	**74.909.442,00**	**18.701.355,00**

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, rivista nel 2024, in base ai mutamenti avvenuti nei tre anni precedenti, e aggiornata nel 2025 eliminando gli elementi non più attuali a seguito del consolidamento di alcuni dati relativi al 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 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** 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, nel 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. Anche nell'ambito della ricerca, multidisciplinarietà e interdisciplinarità fanno sì che UniGe sia attiva nella quasi totalità delle aree scientifiche.

Grazie alla presenza capillare sul territorio, alla sinergia tra l'offerta formativa e a un ampio ventaglio di servizi di placement e orientamento al lavoro UniGe si contraddistingue, inoltre, per tassi di occupazione dei propri laureati superiori alla media nazionale.

L'Ateneo dispone di un ricco patrimonio architettonico, culturale, scientifico, artistico e ambientale aperto al pubblico, e di un Sistema Bibliotecario molto attivo e apprezzato. UniGe ha lavorato negli ultimi anni a una crescente valorizzazione degli spazi e del patrimonio edilizio culturale e museale, sviluppando altresì un sistema di digitalizzazione dei beni culturali.

UniGe mette al centro della vita universitaria sostenibilità e benessere e crede fortemente che per poter perseguire gli obiettivi dell'Agenda 2030 sia necessario lavorare in rete. Oltre a tendere verso una versione sempre più sostenibile, l'Ateneo partecipa infatti da anni a diverse reti internazionali e nazionali sul tema, tra cui la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile, coordinandone il Gruppo di Lavoro sui Cambiamenti Climatici.

La presenza di Campus territoriali nelle quattro province rende UniGe un Ateneo policentrico e ne permette la connessione con le istanze e le energie del differenziato e complesso 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

Un elemento critico dell'Ateneo è la frammentazione dell'offerta formativa, il cui numero di corsi è in eccesso rispetto alla domanda di formazione del territorio e delle regioni limitrofe e onerosa rispetto al numero complessivo di iscritti.

La limitata attrattività dei corsi di laurea è particolarmente evidente nei confronti delle studentesse e degli studenti residenti in altre regioni, che può essere motivata soltanto dall'insufficiente offerta di strutture residenziali e dalle carenze logistico strutturali del territorio e si accompagna a un significativo esodo delle studentesse e degli studenti liguri verso altre regioni.

Tra le aree di miglioramento relative alla produzione scientifica è da evidenziare la performance non omogenea nella VQR tra le diverse aree scientifico disciplinari e tra il personale docente di più recente assunzione e quello da più tempo in servizio, che può richiedere eventuali riflessioni sull'età media di quest'ultimo.

È necessaria, anche ai fini di una elaborazione e programmazione delle attività di ricerca condivisa, una verifica delle relazioni tra Governance centrale e Strutture fondamentali, nonché un maggiore coordinamento tra il personale docente e i dipartimenti per una migliore progettualità.

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 la necessità di continue manutenzioni. È, quindi, fondamentale la programmazione dell'attività di restauro del patrimonio immobiliare, in collegamento a una ristrutturazione degli spazi per la didattica e la ricerca e contestualmente a una valorizzazione finalizzata alla fruizione da parte della cittadinanza degli spazi museali e degli edifici di interesse storico, culturale e artistico.

La diminuzione del personale tecnico amministrativo, dovuta a 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. È in corso un'inversione di

tendenza che ha portato a un ripristino della consistenza dell'organico a partire dal 2024, ma sarà necessario un lasso di tempo maggiore per ripristinare il livello di competenze pregresso.

È, inoltre, stato definito, ma è ancora in fase di implementazione il sistema di Assicurazione della Qualità per i Corsi di Dottorato di Ricerca, a seguito dell'introduzione del modello AVA 3, considerato che allo stato attuale si rilevano problematiche in materia di monitoraggio dei corsi, di scarsa omogeneità per la progettazione e l'erogazione delle attività didattiche, di attribuzione dei CFU e del carico didattico del personale docente.

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 cospicue risorse che il PNRR ha stanziato per la Regione Liguria (3,1% delle risorse totali, per un totale di 6,8 mld. di euro), delle quali una parte notevole è destinata ad infrastrutture per la mobilità e per l'attività portuale (4,2 mld. per la Missione 3 "Infrastrutture per una mobilità sostenibile"), con conseguenti ricadute positive anche per UniGe, sia per le studentesse e gli studenti, sia per la ricerca.

Le risorse del PNRR garantiscono anche un forte impulso per rinnovare le sinergie con gli enti locali. Ad esempio, il Progetto Bandiera Erzelli, che prevede l'insediamento della Scuola Politecnica in un contesto adeguato alle sue potenzialità di ricerca per un percorso finalizzato alla creazione di un polo scientifico-tecnologico unico nel panorama nazionale, sotto la regia del Comune di Genova e della Regione Liguria.

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.

La vocazione turistica può essere inoltre considerata un'opportunità per adeguare l'offerta formativa di UniGe, finalizzandola alla creazione di nuove o già esistenti figure professionali, per le quali sarebbero garantiti sbocchi occupazionali nel settore della conservazione e della valorizzazione del patrimonio culturale e naturale della Liguria.

Per quanto riguarda le forme di erogazione della didattica, è da sottolineare la crescente domanda di formazione in forma *blended* o a distanza, a seguito della pandemia Covid19. Tale domanda permetterà, grazie alla partecipazione dell'Ateneo a progetti di rilevanza nazionale quali Edunext e alle azioni della programmazione nazionale del sistema universitario, di valorizzare l'esperienza acquisita durante la crisi pandemica, che potrebbe rappresentare un valore aggiunto per l'iscrizione a UniGe da parte di studentesse e studenti fuori sede.

Una grande opportunità è rappresentata dalla visita di accreditamento periodico da parte della CEV (Commissione di Esperti Valutatori) del 2025, le cui risultanze saranno d'impulso per iniziative volte al miglioramento, anche con riferimento al sistema di Assicurazione della Qualità.

1.8.5 Gli ostacoli

Il contesto in cui l'Ateneo opera offre molte opportunità, ma al tempo stesso pone importanti criticità. 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 FFO 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. L'aumento delle risorse complessive destinate per il FFO 2025 non offre, infatti, garanzie per gli anni futuri.

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, e in particolare le Linee Guida sul PIAO emanate nel 2025 dal Dipartimento della Funzione Pubblica, 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[4].

[4] 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 al fine della creazione di Valore Pubblico

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[5].
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.

[5] 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.

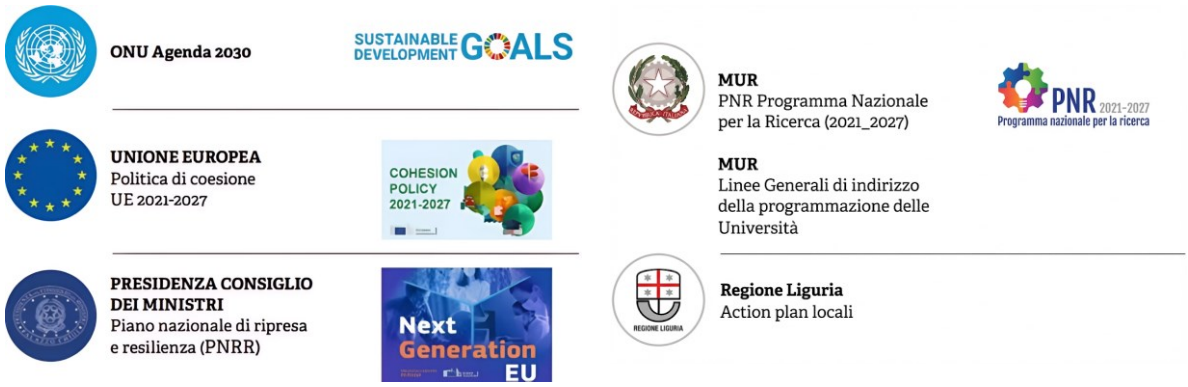
Come per le studentesse e gli studenti, il contributo del personale alla definizione del Piano Strategico è stato formalizzato attraverso una consultazione sul testo preliminare, che ha consentito a tutti loro di formulare osservazioni e proposte nei mesi di luglio-settembre 2024.

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).



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 risorse.
Comunità Internazionale	L'ambito internazionale costituisce opportunità di collaborazione, scambio culturale per le attività di missione, anche al fine di attrarre nuove 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[6].

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.

[6] 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)[7], con 4 prospettive, una per ciascuno degli ambiti descritti in precedenza, e 14 indicatori in grado di

[7] 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.

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.

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

Impatto sociale

Rappresenta il contributo dell'Ateneo allo sviluppo della società

Impatto economico

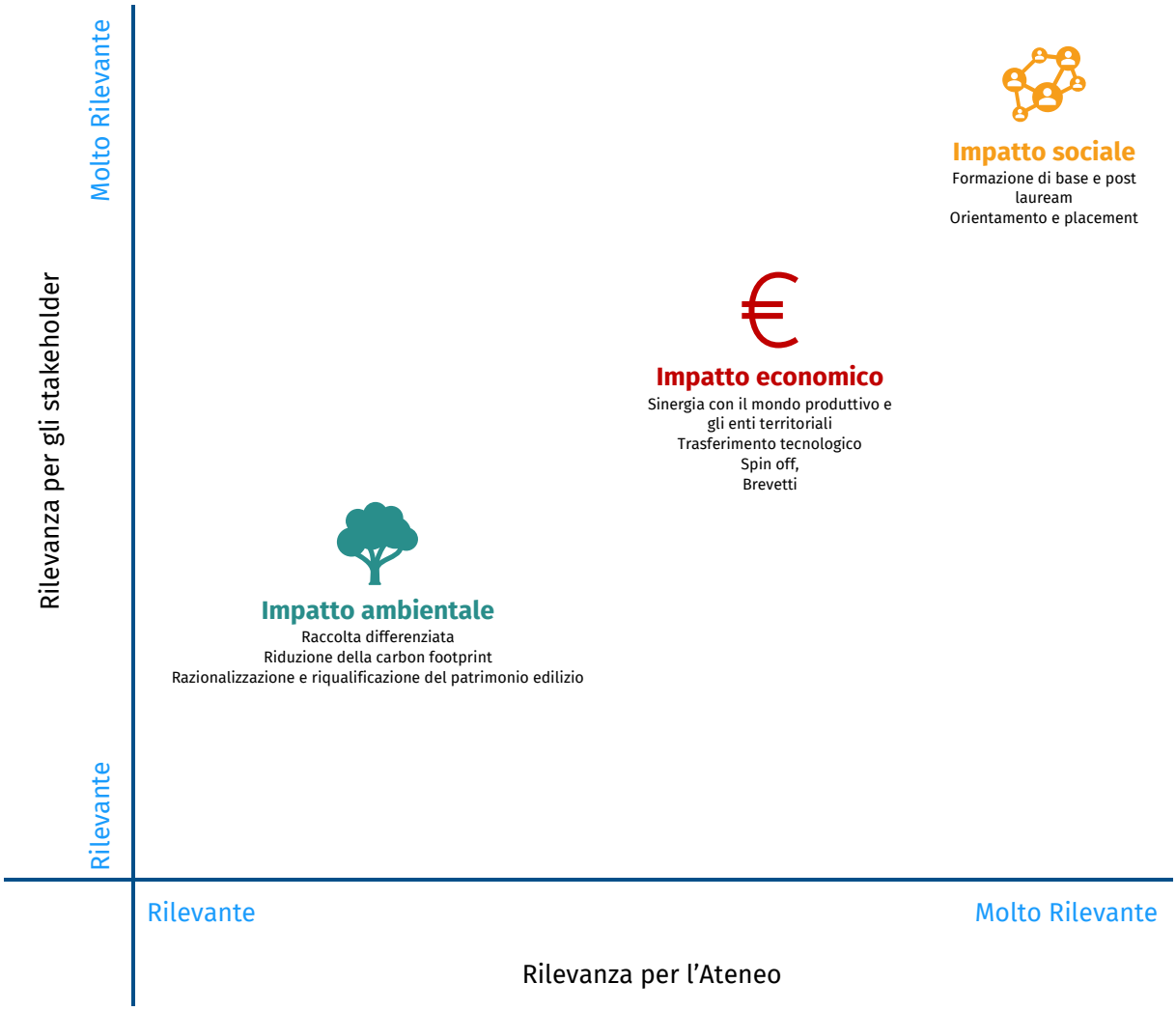
Rappresenta il contributo dell'Ateneo all'economia locale e nazionale

Impatto ambientale

Rappresenta il contributo dell'Ateneo alla salvaguardia dell'ambiente

In base alla mappatura degli stakeholder effettuata di cui al paragrafo 2.1.2 è stato possibile definire la matrice di materialità, al fine di misurare il loro interesse per le attività dell'Ateneo, non solo in relazione agli ambiti di Valore Pubblico individuati

Tale interesse può essere confrontato con l'interesse dell'Ateneo, sintetizzando l'analisi in una matrice di materialità, utile a misurare la relazione e i punti di intersezione tra gli interessi dell'Ateneo e gli stakeholder, nonché le tematiche specifiche per loro più significative



Gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ateneo ha definito in ciascun ambito per il 2026-2028 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[8] e aggiornati in base a quanto previsto da AGID.

2.1.10 La valutazione del rischio

Per ogni ambito di Valore Pubblico è stata effettuata la valutazione del rischio identificando, analizzando e ponderando i potenziali eventi o circostanze che potrebbero ostacolare, in questo caso nel breve periodo, il raggiungimento degli obiettivi e prevedendo misure di prevenzione e mitigazione.

Impatto sociale

IS Diminuzione del numero di studenti

Fonte del rischio	Calo demografico regionale e nazionale
Probabilità	**Alta**
Impatto	**Alto**
Misure di Prevenzione e mitigazione	Aumento dell'attrattività da fuori regione e dai paese stranieri

Impatto economico

IE Diminuzione del PIL regionale e nazionale

Fonte del rischio	Conclusione del PNRR
Probabilità	**Media**
Impatto	**Medio**
Misure di Prevenzione e mitigazione	Aumentare l'attrattività dei laureati potenziando il placement (Obiettivo esecutivo (SER-05-D)

Impatto ambientale

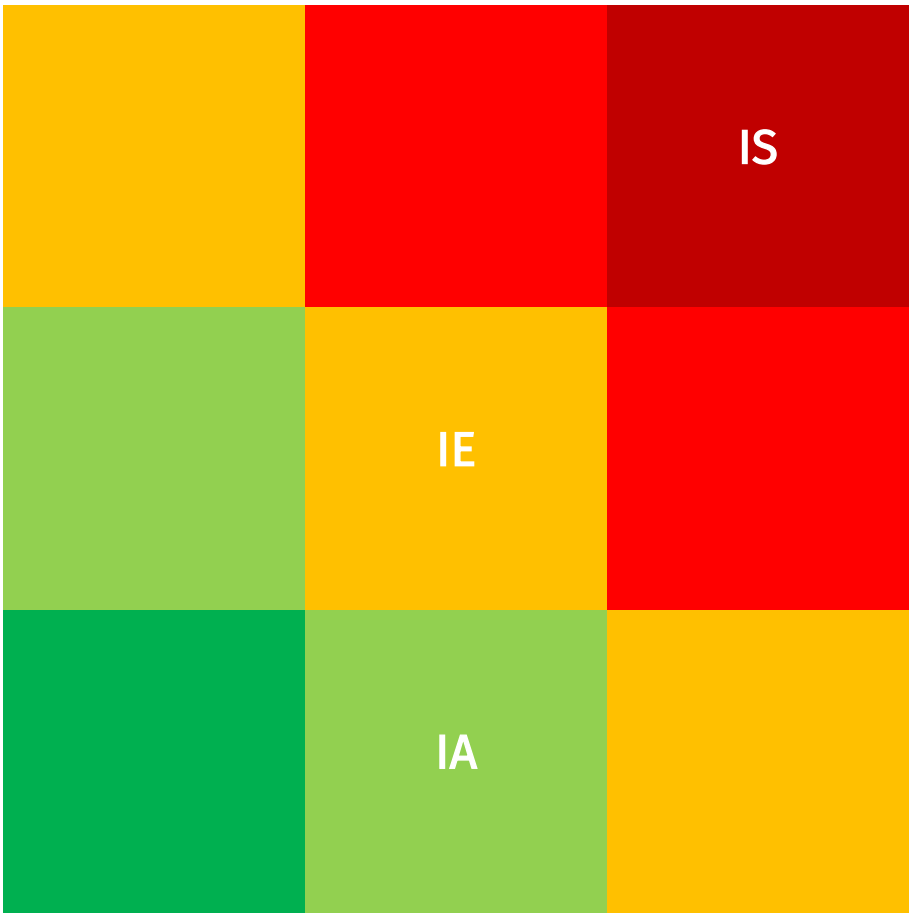
IA Ritardi nelle politiche ambientali italiane

Fonte del rischio	Sottovalutazione del rischio climatico
Probabilità	**Bassa**
Impatto	**Medio**
Misure di Prevenzione e mitigazione	Consolidamento delle politiche di Ateneo

La matrice del rischio

I rischi dei diversi ambiti sono riassunti in una matrice del rischio, atta anche a evidenziare quali sono gli ambiti più a rischio.

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



2.1.11 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 dell'anno successivo
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.

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	2026 (€)	2027 (€)	2028 (€)
Impatto sociale				
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	14.993.873	14.515.748,38	13.902.080,60
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	16.382.582	15.860.174,23	15.189.669,50
Impatto economico				
VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti	OS-01, OS-02, OS-03, OS-06	16.382.582	15.860.174,23	15.189.669,50
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	6.926.976	6.706.088,59	6.422.581,99
Impatto ambientale				
VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici	OS-09	28.500	27.591,19	26.424,75

*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 (€)[9]
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	VP-01-S, VP-04-E	184.561.860,72
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata		3.430.454,24
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	VP-01-S, VP-02-S, VP-03-E	156.965.894,02
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria		480.000,00
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	-	33.154.484,61
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	VP-05-A	1.598.306,13
	Servizi e affari generali per le amministrazioni		53.836.789,28
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare	-	9.822.834,00

2.1.12 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 Spesa annua per energia elettrica e gas	40%
VALORE PUBBLICO CREATO O MANTENUTO = 40%A+35%B+25%C	

Dal 2026, l'indicatore VPI3 è stato modificato al fine di disporre del dato in tempo utile per la stesura della Relazione sulla Performance.

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

- la prospettiva della Balanced Scorecard;

[9] Bilancio preventivo unico di Ateneo 2026 non autorizzatorio in contabilità finanziaria, Riclassificazione della spesa per Missioni e Programmi.

- 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[10], 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 2025, 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 2024, nonché le risultanze del monitoraggio in itinere del ciclo della performance 2025 e la Relazione del Nucleo di Valutazione 2025, 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 2026, individuando i relativi responsabili e le

[10] Il Sistema di Misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo è stato approvato, da ultimo, dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 dicembre 2025, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione nella seduta del 15 dicembre 2025. Il documento è disponibile all'indirizzo:
https://intranet.unige.it/personaleta/cicli-della-performance.

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 2025 e di individuare un target adeguato agli indicatori, nel mese di novembre 2025 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-08-I Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti*
- 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-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-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-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione*
  - *Obiettivo esecutivo SER-02-D Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi*

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 SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione*
- 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 esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione*
- 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
  - *Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione*
  - *Obiettivo esecutivo SER-05-D Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative*

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-06-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione
Obiettivo esecutivo SER-07-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-07-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-07-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-07-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 esecutivo INF-05-I Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza
OBIETTIVO STRATEGICO 6 Valorizzare il dottorato di ricerca, in particolare in chiave industriale e internazionale
Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione
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-08-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-08-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-08-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-08-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-08-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-08-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-04-O Consolidare la legalità/trasparenza dei processi di approvvigionamento
Obiettivo esecutivo INF-03-A Standardizzare i processi concessori di spazi nella disponibilità dei singoli Dipartimenti
Obiettivo esecutivo INF-05-I Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza
Obiettivo esecutivo INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT
Obiettivo esecutivo INF-08-I Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti
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-05-O Monitorare l'adeguatezza dei Regolamenti vigenti alle norme di grado superiore e alle esigenze dell'Ateneo
Obiettivo esecutivo PRO-06-O Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali
Obiettivo Operativo 10.2 Riesaminare la comunicazione interna tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali
Obiettivo esecutivo PRO-06-O Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali
Obiettivo esecutivo PRO-07-O Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing
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
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 esecutivo PRO-03-H Aumentare la partecipazione del personale ai corsi di formazione
Obiettivo esecutivo PRO-07-O Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing
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 Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi
Obiettivo esecutivo SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari
Obiettivo esecutivo SER-06-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione
Obiettivo esecutivo SER-07-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 Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi
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
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-D Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative
VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca
Obiettivo esecutivo SER-08-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 2026-2028

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 2026-2028, nell'ambito del percorso sopra delineato, sono state individuate alcune priorità di metodo e di merito.

Gli obiettivi proposti evidenziano, infatti, alcune direttrici fondamentali:

- Innovazione e Sicurezza Digitale: si accelera il processo di trasformazione tecnologica, introducendo l'Intelligenza Artificiale generativa per il supporto agli studenti e, contestualmente, elevando gli standard di sicurezza informatica (adeguamento NIS 2) per proteggere il patrimonio informativo dell'Ateneo;
- Qualità e Inclusione dei Servizi: si conferma la volontà di non limitare l'erogazione dei servizi a uno standard minimo, ma di monitorarne la qualità percepita e migliorarne l'accessibilità, con un focus specifico sulle fasce d'utenza più fragili e sul supporto alla carriera e alla ricerca;
- Efficienza Gestionale e Sostenibilità: l'attenzione ai costi (monitoraggio costi unitari e consumi energetici) si affianca a una gestione più consapevole del bilancio e del patrimonio edilizio, puntando a liberare risorse tramite l'efficienza dei processi;

- Trasparenza e Capitale Umano: si investe sulla formazione continua, in coerenza con le Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica, sulla legalità (whistleblowing, appalti) e sulla chiarezza dei processi decisionali, elementi ritenuti abilitanti per tutte le altre attività.

Gli obiettivi proposti per il triennio 2026-2028 sono riportati nell'Allegato B.1 e si pongono in continuità con l'annualità precedente ma integrano le nuove esigenze derivanti dal parzialmente migliorato quadro di bilancio e dalla transizione organizzativa prevista per il 2026, con la conseguente necessità di un riassetto dei processi interni.

Si è ritenuto prioritario mantenere un numero contenuto di obiettivi (29 rispetto ai 26 del 2025) per focalizzare l'azione amministrativa e tecnica su alcune priorità strategiche e su adempimenti normativi obbligatori di particolare impatto organizzativo.

Per questo motivo i Dirigenti e il personale tecnico-amministrativo 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.

Tra le priorità spicca l'adeguamento alla Direttiva NIS 2, che ha l'obiettivo di elevare il livello comune di cybersicurezza nell'Unione Europea, imponendo a enti e amministrazioni misure tecniche, operative e organizzative più stringenti per la gestione dei rischi e la notifica degli incidenti informatici.

Si è, altresì, tenuto conto delle risultanze del "Riesame del Sistema di Governo" approvato nel mese di maggio agli Organi di Governo: ad esempio l'obiettivo *PRO-06-O Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali*, dà applicazione ad un'azione prevista da tale documento e prevede una nuova analisi dei processi al fine di individuare, in particolare, i nodi di collegamento nella comunicazione tra strutture e uffici della Direzione generale, aggiornando la preesistente mappatura dei processi.

Come lo scorso anno, al fine di restituire un risultato d'insieme più significativo, gli obiettivi monitorati tramite questionari di *customer satisfaction* sono stati aggregati per macro-aree di servizio, in linea con la nuova Carta dei Servizi pubblicata a fine 2024 e periodicamente aggiornata. Tale aggregazione non ostacola una puntuale attribuzione dei risultati alle singole strutture, né impedisce un'analisi granulare, poiché, oltre al dato complessivo, verrà misurata la performance delle singole prestazioni che compongono il servizio.

Si conferma, inoltre, lo specifico obiettivo dedicato all'accessibilità dell'Amministrazione per l'utenza ultrasessantacinquenne e con disabilità. Tale obiettivo vedrà il coinvolgimento diretto del Dirigente competente, nominato ai sensi del D. Lgs. n. 222/2023, figura che in Ateneo coincide con il Responsabile dell'inserimento del personale con disabilità (Dirigente dell'Area Personale). I risultati saranno rilevati attraverso i sopracitati strumenti di *customer satisfaction*.

Coerentemente con l'impostazione degli anni precedenti, numerosi obiettivi proposti sono qualificabili come "di processo": non si limitano, cioè, alla mera conclusione di un'attività *una tantum*, ma mirano al miglioramento continuo o al consolidamento di servizi e flussi di lavoro, misurati tramite indicatori di efficacia (spesso multipli) basati prevalentemente sulla percezione dell'utenza.

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[11]:

[11] 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	20%
SER-02-D	Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi	15%
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%
SER-05-D	Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative	15%
Supporto alla ricerca e alla terza missione		
SER-06-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione	10%
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	10%
SER-08-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%
PRO-03-H	Aumentare la partecipazione del personale ai corsi di formazione	10%
Organizzazione		
PRO-04-O	Consolidare la legalità/trasparenza dei processi di approvvigionamento	20%
PRO-05-O	Monitorare l'adeguatezza dei Regolamenti vigenti alle norme di grado superiore e alle esigenze dell'Ateneo	10%
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	20%
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	10%
	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	10%
INF-03-A	Standardizzare i processi concessori di spazi nella disponibilità dei singoli Dipartimenti	5%
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli	25%
Servizi informatici		
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	15%
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti	5%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	10%
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti	10%
	RISORSE	**10%**
Programmazione		
RIS-01-P	Rispettare i tempi di pagamento	10%
RIS-02-P	Utilizzare concretamente il sistema di controllo di gestione implementato	25%
RIS-03-P	Affinare le modalità di presentazione del preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	25%
Sostenibilità		
RIS-04-S	Monitorare i costi unitari dei servizi	20%
RIS-05-S	Ridurre i consumi energetici	10%
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;
- 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[12]. In alcuni casi gli obiettivi sono attribuiti a ciascuna struttura responsabile solo per alcuni risultati specifici.

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
	Area per le strutture fondamentali
	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
	Strutture Fondamentali
SER-02-D	**Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi**
	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
	Area ICT
SER-03-D	**Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari**
	Area per le strutture fondamentali
	Strutture Fondamentali
SER-04-D	**Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità**
	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
	Area ICT
	Area negoziale
	Area per le strutture fondamentali
	Area personale
	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
	Area risorse e bilancio
	Area tecnica
SER-05-D	**Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative**
	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Supporto alla ricerca e alla terza missione	
SER-06-R	**Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione**
	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
SER-07-R	**Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca**
	Area per le strutture fondamentali
	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
	Strutture Fondamentali
SER-08-R	**Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione**
	Area per le strutture fondamentali
	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
	Strutture Fondamentali

[12] 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.

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 per le strutture fondamentali
	Area personale
	Area risorse e bilancio
	Strutture Fondamentali
PRO-03-H	**Aumentare la partecipazione del personale ai corsi di formazione**
	Area personale
Organizzazione	
PRO-04-O	**Consolidare la legalità/trasparenza dei processi di approvvigionamento**
	Area negoziale
PRO-05-O	**Monitorare l'adeguatezza dei Regolamenti vigenti alle norme di grado superiore e alle esigenze dell'Ateneo**
	Area legale e generale
PRO-06-O	**Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali**
	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
	Area direzionale
	Area ICT
	Area legale e generale
	Area negoziale
	Area per le strutture fondamentali
	Area personale
	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
	Area risorse e bilancio
	Area tecnica
	Strutture Fondamentali
PRO-07-O	**Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing**
	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
	Area direzionale
	Area ICT
	Area legale e generale
	Area negoziale
	Area per le strutture fondamentali
	Area personale
	Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
	Area risorse e bilancio
	Area tecnica
	Strutture Fondamentali

Obiettivo	Struttura
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 negoziale
	Area per le strutture fondamentali
	Area tecnica
	Strutture Fondamentali
INF-03-A	**Standardizzare i processi concessori di spazi nella disponibilità dei singoli dipartimenti**
	Area legale e generale
INF-04-A	**Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli**
	Area tecnica
Servizi informatici	
INF-05-I	**Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza**
	Area ICT
	Area legale e generale
	Area per le strutture fondamentali
	Strutture Fondamentali
INF-06-I	**Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti**
	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
	Area ICT
INF-07-I	**Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT**
	Area ICT
INF-08-I	**Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti**
	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
	Area ICT
Risorse	
Programmazione	
RIS-01-P	**Rispettare i tempi di pagamento**
	Ateneo
RIS-02-P	**Utilizzare concretamente il sistema di controllo di gestione implementato**
	Area direzionale
	Area risorse e bilancio
RIS-03-P	**Affinare le modalità di presentazione del preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione**
	Area risorse e bilancio
Sostenibilità	
RIS-04-S	**Monitorare i costi unitari dei servizi**
	Area direzionale
	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 2026-2028, 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[13].

Degli obiettivi e dell'attribuzione delle loro responsabilità verranno anche predisposte schede on line[14].

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

Obiettivi

Gli obiettivi specifici 2026-2028 in materia di qualità dei procedimenti e dei servizi amministrativi e tecnici sono i seguenti:

Obiettivi specifici		n.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
A	Analizzare le criticità nei servizi offerti e attuare interventi di miglioramento	1	Consolidare 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 2026 e gennaio 2027.

Nel mese di giugno 2026, come lo scorso anno, verrà somministrato a un campione degli utenti un questionario ridotto, al fine di effettuare il monitoraggio in itinere.

[13] 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%.

[14] La versione navigabile è disponibile a questo indirizzo:
Valore Pubblico e ciclo della performance | UniGe | Università di Genova

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-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
SER-08-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 2026-2028 in materia di semplificazione per i servizi amministrativi e tecnici sono i seguenti:

Obiettivi specifici		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	Migliorare la comunicazione tra Direzione Generale e Strutture Fondamentali al fine di processi decisionali più efficaci	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	Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi
PRO-05-O	Monitorare l'adeguatezza dei Regolamenti vigenti alle norme di grado superiore e alle esigenze dell'Ateneo
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali

2.2.5 Gli obiettivi in materia di digitalizzazione

Gli obiettivi specifici 2026-2028 in materia di semplificazione e digitalizzazione per i servizi amministrativi sono i seguenti:

	Obiettivi specifici	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 anche con l'uso della AI	VP in senso ampio ST-10
		2	Potenziare il livello di sicurezza delle infrastrutture e dei processi informatici	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	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza
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
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti

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	N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
A	Rendere più accessibili i servizi on line	1	Migliorare i servizi online agli studenti anche con l'utilizzo della AI	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 e ultrasessantacinquenni	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 ultrasessantacinquenne e 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:

Obiettivo specifico		Cod. rif.	Obiettivi esecutivi
A	Rendere più accessibili i servizi on line	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-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
		SER-08-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-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT
		RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile

Obiettivo specifico		Obiettivi esecutivi		Metrica	Valore 2025	Target 2026
B	Garantire la partecipazione ai servizi alle persone con disabilità e ultrasessantacinquenni	Questionario sull'accessibilità dedicato alle persone con disabilità e ultrasessantacinquenni		Definizione di un questionario specifico da somministrare nel 2027	NO	SI
		SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		Questionario di customer satisfaction o questionario specifico	ND	100%

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 porsi in continuità con il documento GEP-Gender Equality Plan, la cui edizione 2025-2027 è stata prorogata fino al 31 marzo 2026, e la cui edizione 2026-2030 sarà definita tenuto anche conto di questo PIAO, in particolare per promuovere un ambiente universitario pienamente inclusivo e rispettoso delle differenze, lavorando su ciò che concerne:

- integrare la dimensione di genere nella didattica e nella ricerca;
- adottare una comunicazione istituzionale non binaria;
- favorire l'adozione di linguaggi e documenti accessibili;
- agevolare l'accesso ai servizi per migliorare e ottimizzare i processi;
- monitorare, secondo una prospettiva di efficacia organizzativa, i servizi di supporto;
- sensibilizzare e informare tutta la comunità accademica sui servizi presenti in Ateneo.

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 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;

- Carta servizi e standard di qualità - Settore sviluppo organizzativo;
- Settore Welfare e sviluppo del personale.

Obiettivi specifici

Obiettivi specifici	Azioni	Destinatari	Obiettivi di Valore Pubblico e strategici correlati
A Pari opportunità di genere e inclusione	Costruire rete tra CPO e CUG e direttori e direttrici di dipartimento, finalizzata al coordinamento e diffusione delle attività	Tutte le componenti	VP in senso ampio ST-09
	Formare Tutor di accoglienza/studenti 150 ore specifici per le pari opportunità di genere e inclusione	Componente studentesca	VP-01-S ST-02
	Favorire acquisizione di competenze sui temi dell'inclusione e delle pari opportunità attraverso il conseguimento di CFU da maturarsi in percorsi formativi.	Componente studentesca	VP-02-S ST-03
	Incrementare l'accessibilità dei documenti digitali/pubblicazioni dell'Ateneo.	Tutte le componenti	VP-02-S ST-02
	Promuovere lo sviluppo della Carta dei servizi per il personale con disabilità anche in analogia alla Carta dei servizi adottata per la componente studentesca con disabilità	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-09
B Conciliazione vita lavoro e studio	Agevolare il percorso di studio di ragazze in stato di gravidanza e neo-genitori	Componente studentesca	VP-02-S ST-02
	Agevolare l'attivazione di servizi di assistenza diffusi a livello dipartimentale e territoriale	Personale UniGe e componente studentesca	VP-02-S ST-02
	Creazione di attività di promozione del benessere organizzativo	Tutte le componenti	VP in senso ampio ST-08
	Promuovere formazione finalizzata alla diffusione di strumenti per la prevenzione e la gestione dello stress lavoro correlato	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-08
	Monitoraggio in ottica di genere ed età sui dipendenti coinvolti nelle diverse tipologie di telelavoro previste (lavoro agile e lavoro da remoto) e 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
C Orientamento sessuale e identità di genere	Riformare Carriera Alias	Componente studentesca	VP-02-S ST-02
	Monitorare azioni rivolte alla diffusione del linguaggio inclusivo e alla sensibilizzazione verso una cultura non binaria	Tutte le componenti	VP-01-S ST-02
D Contrasto alla violenza e alle discriminazioni	Promuovere campagne di sensibilizzazione basate sul coinvolgimento di tutte le componenti presenti in Ateneo (laboratori partecipativi)	Tutte le componenti	VP-01-S ST-02
	Sportello di ascolto e contrasto alla violenza	Tutte le componenti	VP-01-S ST-02
	Rafforzare il ruolo della/del Consulente di fiducia	Tutte le componenti	VP-01-S ST-02
	Verifica sull'aggiornamento del "Documento di valutazione dei rischi" in un'ottica di genere e di età	Personale UniGe	VP in senso ampio ST-09

Monitoraggio dei risultati

Il raggiungimento di tali specifici obiettivi verrà monitorato, oltre che con le modalità previste dal GEP 2026-2029*, utilizzando i seguenti indicatori e rendicontato annualmente in sede di Relazione sulla Performance:

	Obiettivo specifico	Indicatore	Metrica	Valore 2025	Target 2026
A	Pari opportunità di genere e inclusione**	Obiettivo esecutivo SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	Grado di raggiungimento dell'obiettivo SER-04-D	76,4%	100%
B	Conciliazione vita lavoro e studio	Adeguamento del questionario sul benessere organizzativo	Revisione dell'attuale modello "CIVIT" del questionario sul benessere organizzativo entro marzo 2026	NO	SI
C	Orientamento sessuale e identità di genere	Valutazione dell'estensione del questionario al personale docente e agli studenti			
D	Contrasto alla violenza e alle discriminazioni		Studio di fattibilità	NO	SI

* modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di amministrazione in data 22.7.2026.

**I risultati 2025 sono provvisori

I risultanti verranno inoltre rilevati nell'ambito del questionario sul benessere organizzativo riferito al 2026 che, revisionato, verrà somministrato entro il mese di aprile 2027.

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.

Poiché tale analisi ha evidenziato margini di miglioramento in termini di fluidità e chiarezza dei flussi informativi e decisionali tra organi centrali e strutture, in coerenza con il "Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova", approvato dagli Organi di Governo nel maggio 2025, nel 2026 si procederà a un' analisi approfondita dei principali iter decisionali per individuarne le criticità, semplificare le procedure, definire con nettezza ruoli e responsabilità e potenziare il supporto digitale.

A tal fine è stato definito l'obiettivo:

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali

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

Considerata la scadenza del mandato dell'attuale Direttore Generale il 28.2.2026 e la prevista nomina di un nuovo Direttore dal 1.3.2026, sono previsti 2 obiettivi distinti che tengono conto dei rispettivi mandati:

Cod. rif.	Obiettivo individuale	Assegnatario
IND-01-DG	Redazione e presentazione della Relazione di fine mandato relativa alle attività del quinquennio 2021-2026	Direttore Generale fino al 28.2.2026
IND-02-DG	Coordinamento e attuazione della reingegnerizzazione dei processi decisionali complessi	Direttore Generale dal 1.3.2026

Dirigenti

Gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti per l'anno 2026 sono i seguenti:

Cod. rif.	Obiettivo individuale	Dirigente
IND-01-DIR	Formarsi prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skill	Tutti i dirigenti
IND-02-DIR	Sviluppare il capitale umano dei propri collaboratori attraverso la loro partecipazione alla formazione	Tutti i dirigenti
IND-03-DIR	Attuare il monitoraggio periodico del Gender Equality Plan (GEP) e garantire i flussi informativi per il Bilancio di Genere (BdG)	Dirigente dell'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione Dirigente dell'Area personale Dirigente dell'Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione Dirigente dell'Area risorse e bilancio
IND-04-DIR	Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo	Dirigente dell'Area personale
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	RPCT

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-01-PTA	Sviluppare il capitale umano del gruppo di lavoro attraverso la partecipazione alla formazione
Restante personale	Di gruppo	GRP-01-PTA	Sviluppare il proprio capitale umano attraverso la partecipazione alla formazione

Entrambi gli obiettivi promuovono la formazione del personale, secondo le modalità definite 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 La valutazione del rischio

Per ogni Prospettiva è stata effettuata la valutazione del rischio identificando, analizzando e ponderando i potenziali eventi o circostanze che potrebbero ostacolare, in questo caso nel breve periodo, il raggiungimento degli obiettivi e prevedendo misure di prevenzione e mitigazione.

Servizi

S1 Possibile calo della soddisfazione degli utenti per un aumento delle aspettative

Fonte del rischio	Avanzamento tecnologico
Probabilità	Bassa
Impatto	Medio
Misure di Prevenzione e mitigazione	Utilizzo dell'intelligenza artificiale nei servizi (obiettivo INF-08-I)

Processi

P1 Cambiamento della governance

Fonte del rischio	Cambiamento nel 2026 di Rettore e Direttore Generale
Probabilità	Media
Impatto	Medio
Misure di Prevenzione e mitigazione	Prevedere una Relazione finale del Direttore Generale al fine di un passaggio di consegne consapevole (obiettivo IND-01-DG) Aggiornare la mappatura dei processi (obiettivo PRO-6-O)

Infrastrutture

I1 Difficoltà nel gestire tutti i progetti edilizi

Fonte del rischio	Operazione Erzelli ed altri ingenti finanziamenti del Fondo Edilizio
Probabilità	Bassa
Impatto	Alto
Misure di Prevenzione e mitigazione	Costituzione di una apposita unità organizzativa per i progetti strategici dal 1.1.2026

I2 Adeguamenti in materia di sicurezza informatica

Fonte del rischio	Direttiva NIS2
Probabilità	Bassa
Impatto	Alto
Misure di Prevenzione e mitigazione	Definizione di un apposito obiettivo (INF-05-I) per assicurare l'adeguamento nei tempi

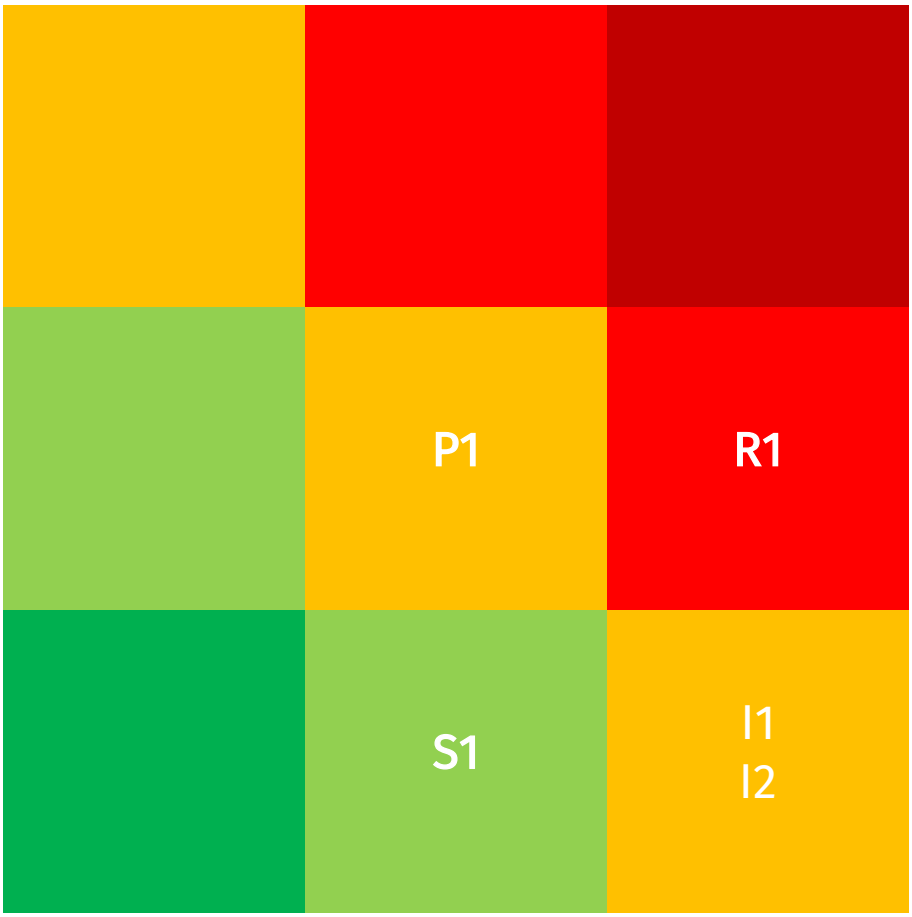
Risorse

R1 Incertezza del FFO

Fonte del rischio	Diminuzione FFO (T2), impiego risorse per Erzelli (O1)
Probabilità	Medio
Impatto	Alto
Misure di Prevenzione e mitigazione	Monitorare la sostenibilità economico-finanziaria (obiettivi RIS-03-P, RIS-04-P, RIS-05-P)

La matrice del rischio

I rischi dei diversi ambiti sono riassunti in una matrice del rischio, atta anche a evidenziare quali sono gli ambiti più a rischio.



2.2.11 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;
- richiedendo 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 attribuite al perseguimento degli obiettivi esecutivi state individuate tenuto conto del budget effettivamente assegnato in sede di Bilancio Unico di Previsione.

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

PROSPETTIVA/Area strategica/Obiettivo		2026 (€)	2027 (€)	2028 (€)
	SERVIZI			
Supporto alla didattica				
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	684.097	662.282,30	655.175,78
SER-02-D	Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi *	15.000	-	-
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari	3.007.372	2.911.471,96	2.880.230,86
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	238.691	231.079,55	228.599,98
SER-05-D	Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative *	10.000	-	-
Supporto alla ricerca e alla terza missione				
SER-06-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione	90.000	87.130,05	86.195,12
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	90.000	87.130,05	86.195,12
SER-08-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	215.000	208.144,01	205.910,55
	PROCESSI			
Capitale umano				
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	172.000	166.515,81	164.728,44
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	840.000	813.213,81	804.487,75
PRO-03-H	Aumentare la partecipazione del personale ai corsi di formazione	268.800	270.000	270.000,00
Organizzazione				
PRO-04-O	Consolidare la legalità/trasparenza dei processi di approvvigionamento	-	-	-
PRO-05-O	Monitorare l'adeguatezza dei Regolamenti vigenti alle norme di grado superiore e alle esigenze dell'Ateneo	-	-	-
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	-	-	-
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing **	1.200	-	-
	INFRASTRUTTURE			
Ambienti e attrezzature				
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	8.806.457,60	67.305.742,73	13.389.257,74
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	9.493.457	9.190.726,61	9.092.106,95
INF-03-A	Standardizzare i processi concessori di spazi nella disponibilità dei singoli Dipartimenti	-	-	-
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli *	60.000.000	60.000.000	60.000.000
Servizi informatici				
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza *	130.000	-	-
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	3.539.978	3.427.094,05	3.390.320,15
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti *	10.000	-	-

PROSPETTIVA/Area strategica/Obiettivo		2026 (€)	2027 (€)	2028 (€)
	RISORSE			
Programmazione				
RIS-01-P	Rispettare i tempi di pagamento	-	-	-
RIS-02-P	Utilizzare concretamente il sistema di controllo di gestione implementato	-	-	-
RIS-03-P	Affinare le modalità di presentazione del preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	-	-	-
Sostenibilità				
RIS-04-S	Monitorare i costi unitari dei servizi	-	-	-
RIS-05-S	Ridurre i consumi energetici	10.000	9.681,12	9.577,24
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	41.486	40.163,08	39.732,12

* obiettivo con termine previsto nel 2026
** risorse previste nel Piano di Formazione e rimodulabili, obiettivo con termine previsto nel 2026
*** risorse stanziate nel 2025, obiettivo con termine nel 2026

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 (€) [15]
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	SER-06-R, SER-07-R, SER-08-R	184.561.860,72
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata		3.430.454,24
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	SER-01-D, SER-02-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-05-D	156.965.894,02
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria		480.000,00
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria		33.154.484,61
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, INF-08-I, RIS-01-P, RIS-02-P, RIS-03-P, RIS-04-S, RIS-05-S, RIS-06-S	1.598.306,13
	Servizi e affari generali per le amministrazioni		53.836.789,28
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare		9.822.834,00

2.2.12 Il monitoraggio

Monitoraggio in itinere

Durante il corso dell'anno, il Direttore generale, di concerto con i dirigenti e con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, garantisce un monitoraggio costante sul grado di avanzamento degli obiettivi (sia esecutivi che relativi alla prevenzione della corruzione e trasparenza) e sullo stato di utilizzo delle risorse umane e finanziarie allocate.

[15] Bilancio preventivo unico di Ateneo 2026 non autorizzatorio in contabilità finanziaria, Riclassificazione della spesa per Missioni e Programmi.

Sulla base dei dati raccolti, il Direttore generale comunica l'avanzamento dei lavori e le eventuali criticità rilevate a due organi specifici: al Nucleo di valutazione entro il 15 luglio e al Consiglio di amministrazione entro il 31 luglio.

Entro il 31 luglio, il Nucleo di valutazione esamina l'andamento della performance e delle misure anticorruzione rispetto a quanto programmato, segnalando al Consiglio di amministrazione eventuali problematiche o l'opportunità di interventi correttivi.

In base agli esiti del monitoraggio e delle indicazioni del Nucleo, il Consiglio di amministrazione provvede, sempre entro il 31 luglio, a individuare le criticità e ad adottare le necessarie rimodulazioni degli obiettivi per garantirne la realizzazione. Tali interventi correttivi vengono comunicati dal Direttore generale al Nucleo di valutazione entro la medesima scadenza del 31 luglio; essi confluiscono nella Relazione annuale sulla performance e sono oggetto di valutazione ai fini della validazione da parte del Nucleo stesso.

La procedura di revisione e riprogrammazione sopra descritta viene attivata anche nel caso in cui, durante l'anno, si verifichino eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto organizzativo e le risorse disponibili, anche su indicazione del Nucleo di valutazione.

Infine, entro la conclusione dell'anno di riferimento, il Direttore generale effettua una rilevazione pre-consuntiva sul raggiungimento dei risultati, operazione funzionale alla calibrazione degli obiettivi da definire nel PIAO per l'anno successivo.

Misurazione finale

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

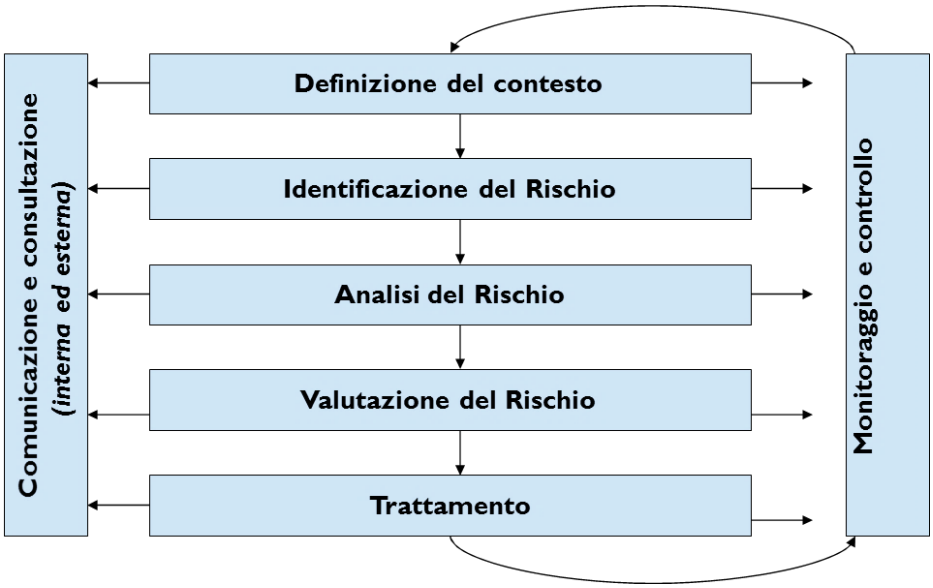
Attraverso questa sezione del Piano, l'Ateneo valuta e gestisce il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende l'analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) e il trattamento del rischio (identificazione e programmazione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

Dall'analisi effettuata si rileva che il contesto ligure non può definirsi ad alta criticità per il fenomeno corruttivo.

Fonti:

a) Ministero dell'Interno "Atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali - Report al 31 dicembre 2024"[16]

b) Ministero dell'Interno - Dipartimento della Pubblica sicurezza "I reati corruttivi – Report Maggio 2024"[17]

c) Report sulla sicurezza – anno 2024 – Regione Liguria[18]

a) Ministero dell'Interno "Atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali - Report al 31 dicembre 2024"

Gli atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali rappresentano una delle forme più insidiose di pressione contro chi è chiamato a governare il territorio, difendere l'interesse pubblico e garantire il rispetto della legalità.

Il report, che analizza elementi informativi raccolti a livello territoriale, mostra nel 2024, rispetto alla precedente annualità, un andamento in aumento del fenomeno.

[16] https://www.interno.gov.it/sites/default/files/2025-04/report_atti_intimidatori_amm_locali_anno_2024.pdf
[17] https://www.interno.gov.it/sites/default/files/2024-06/i_reati_corruttivi_maggio_2024.pdf
[18] https://www.regione.liguria.it/components/com_publiccompetitions/includes/download.php?id=73428:report-sicurezza-2024.pdf

L'esame dei dati relativi al 2024, anno in cui sono stati registrati 630 atti intimidatori, consente di rilevare un aumento del 13,9% rispetto ai 553 episodi del 2023.

Il focus sulle vittime conferma la maggior incidenza di casi ai danni delle figure costituenti il *front* per il cittadino, ovvero i sindaci.

Il modus operandi più frequente nel 2024 è rappresentato dalla pubblicazione di contenuti ingiuriosi o minacciosi sui social network/web che, con 156 episodi totali, fa registrare un aumento del 19,1% rispetto ai 131 casi registrati nel 2023.

La seguente tabella riporta il numero complessivo degli atti intimidatori registrati negli anni 2013 - 2024 suddivisi

per regione:

REGIONE	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Abruzzo	4	6	4	4	3	15	14	21	21	25	19	14
Basilicata	6	4	10	5	5	4	1	13	7	6	8	12
Calabria	90	109	75	113	79	58	54	51	73	69	54	57
Campania	48	63	49	48	52	47	59	69	77	77	64	52
Emilia Romagna	20	46	30	41	21	23	53	51	34	24	18	21
Friuli V. G.	4	7	13	9	18	20	19	17	21	8	8	11
Lazio	43	37	35	29	31	25	20	40	33	24	15	42
Liguria	19	18	0	16	24	24	31	25	24	9	14	28
Lombardia	61	80	65	52	96	73	74	65	105	66	59	74
Marche	9	22	16	21	11	11	11	10	11	12	13	14
Molise	1	4	0	0	5	8	4	4	5	1	1	5
Piemonte	27	28	47	27	35	24	39	32	48	33	42	42
Puglia	89	90	83	93	88	65	66	61	66	61	54	85
Sardegna	86	67	77	77	66	78	50	31	25	32	34	26
Sicilia	99	136	65	89	64	57	84	73	64	66	76	69
Toscana	25	33	19	25	10	25	30	25	30	20	15	19
Trentino A. A.	3	5	0	7	3	3	1	4	20	7	12	12
Umbria	6	5	0	3	2	0	5	1	3	9	3	4
Valle d'Aosta	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
Veneto	34	45	31	34	47	29	41	31	53	31	44	43
TOTALE	674	805	619	693	660	589	656	624	722	580	553	630

Nella sottostante tabella si tiene conto dell'incidenza del numero di intimidazioni in rapporto alla popolazione (100 mila): su un totale di 630 atti intimidatori, nel 2024 la media nazionale è di 1,04 episodi ogni 100 mila abitanti.

REGIONE	EPISODI 2024	EPISODI PER 100 MILA ABITANTI
CALABRIA	57	2,93
BASILICATA	12	2,13
PUGLIA	85	2,11
LIGURIA	28	1,81
MOLISE	5	1,64
SARDEGNA	26	1,59
SICILIA	69	1,38
TRENTINO ALTO ADIGE	12	1,12
ABRUZZO	14	1,07
MEDIA NAZIONALE		1,04
PIEMONTE	42	0,96
MARCHE	14	0,92
FRIULI	11	0,91
CAMPANIA	52	0,90
VENETO	43	0,88
LOMBARDIA	74	0,74
LAZIO	42	0,71
TOSCANA	19	0,51
EMILIAROMAGNA	21	0,47
UMBRIA	4	0,45
VALLEDAOSTA	0	0,00
TOTALE	630	

Dall'analisi dei dati emerge che la Liguria, nona regione per numero complessivo di atti intimidatori registrati nel 2024, sale al quarto posto per incidenza in rapporto alla popolazione.

b) Ministero dell'Interno - Dipartimento della Pubblica sicurezza "I reati corruttivi – Report Maggio 2024"

Il report è a cura del Servizio Analisi Criminale, struttura a composizione interforze incardinata nell'ambito della Direzione Centrale della Polizia Criminale del Dipartimento della Pubblica Sicurezza.

L'ambito esplorato è quello dei delitti legati al fenomeno corruttivo, ricompresi tra i delitti contro la Pubblica Amministrazione, che sono contemplati nel titolo II del libro II del Codice penale e riguardano gli illeciti che incidono negativamente sulle attività dello Stato e degli Enti pubblici.

Sono, quindi, state individuate dodici fattispecie, in relazione alle quali con l'analisi si intende valutare l'evoluzione del fenomeno a livello nazionale ed individuare le aree geografiche che risultano maggiormente interessate, analizzando un periodo di tempo ampio, che va dal 2004 al 2023, con dati consolidati e, pertanto, non più soggetti a variazione.

Per una lettura più immediata e comprensibile del fenomeno relativo ai più significativi reati contro la Pubblica Amministrazione, la seguente tabella riporta i dati, accorpando le fattispecie in quattro macro-categorie.

Servizio Analisi Criminale

Delitti contro la Pubblica Amministrazione commessi in Italia dal 2004 al 2023.

(Dati consolidati di fonte SDI/SSD)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Var. % 2004-2023
Concussione (artt. 317 e 319 quater c.p.)	138	115	86	130	145	140	146	130	168	161	144	109	119	104	84	88	97	67	74	61	-55,8%
Reati corruttivi (artt. 318, 319, 319 ter, 320, 321, 322 e 346 bis c.p.)	414	359	361	386	463	460	382	430	433	432	350	468	412	444	328	388	327	282	296	205	-50,5%
Peculato e peculato mediante profitto dell'errore altrui (artt. 314 e 316 c.p.)	291	290	258	292	296	371	436	377	500	486	429	378	388	377	356	468	278	297	254	274	-5,8%
Abuso d'ufficio (art. 323 c.p.)	1.016	1.051	905	1.097	1.168	1.099	1.193	1.196	1.259	1.144	1.254	1.179	1.177	1.106	1.063	1.009	1.365	1.157	966	658	-35,2%

Per avere un riferimento aggiornato sull'incidenza di tale fenomenologia criminale sul territorio, i reati sono stati rapportati alla popolazione residente.

Regione	Reati Comm per 100K Res
BASILICATA	21,45
CALABRIA	20,73
MOLISE	18,45
PUGLIA	12,61
SICILIA	11,94
CAMPANIA	11,78
LAZIO	10,79
ABRUZZO	10,73
UMBRIA	10,04
MEDIA NAZIONALE	8,31
SARDEGNA	7,16
MARCHE	6,96
VALLE D'AOSTA	6,24
EMILIA ROMAGNA	5,73
TOSCANA	5,23
LIGURIA	5,20
VENETO	5,18
PIEMONTE	4,73
FRIULI VENEZIA GIULIA	4,61
LOMBARDIA	4,43
TRENTINO ALTO ADIGE	4,24

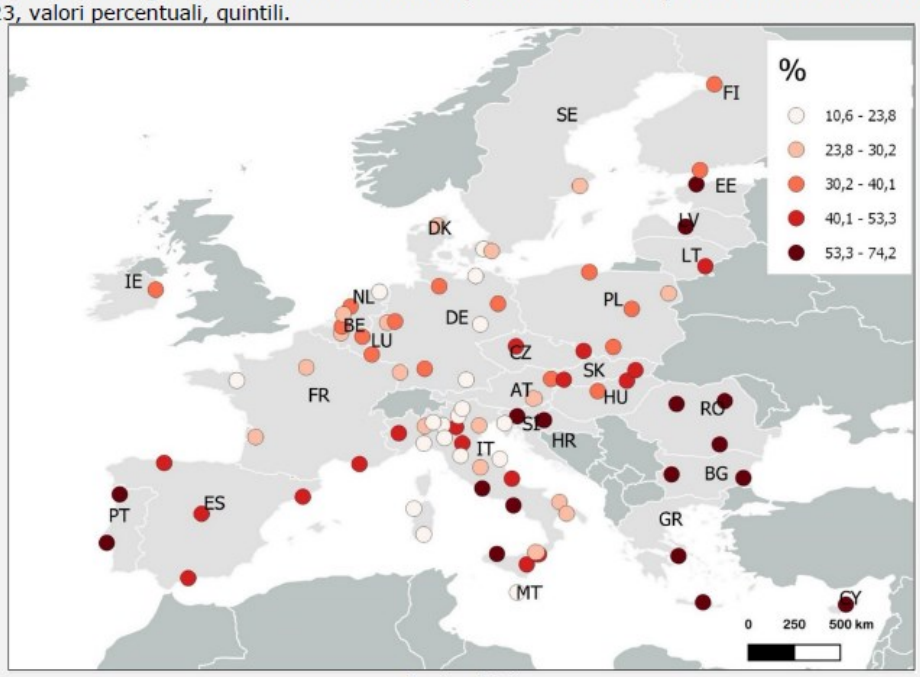
In Italia, nel triennio che va dal 1° gennaio 2021 al 31 dicembre 2023 si ottiene un valore medio nazionale di 8,31 eventi per 100 mila abitanti.

Il confronto dei dati nazionali evidenzia, per le quattro macro-categorie, un andamento tendenzialmente decrescente nel tempo, tra il 2004 e il 2023, pur se tale analisi non può ritenersi esaustiva a causa della rilevanza della parte sommersa del fenomeno.

c) Report sulla sicurezza – anno 2024 – Regione Liguria

Il report esamina, oltre alla percezione della sicurezza e della criminalità, la percentuale di chi ritiene presente la corruzione nell'Amministrazione pubblica locale.

Figura 9
Persone che ritengono che nell'amministrazione pubblica locale sia presente la corruzione. Anno 2023, valori percentuali, quintili.



Fonte: Istat

È interessante questa analisi per un confronto tra i dati effettivi rappresentati nei precedenti report e i dati percepiti della seguente rappresentazione.

IL FENOMENO DELLA CORRUZIONE VISTO DAI CITTADINI

Fonte: Istat (2024), La corruzione in Italia. In calo le richieste alle famiglie di denaro o altro in cambio di agevolazioni, beni o servizi

L'obiettivo è stato quello di stimare il numero di famiglie coinvolte in dinamiche corruttive: alle persone tra i 18 e gli 80 anni di età è stato chiesto, infatti, se a loro stessi o ad un familiare convivente fosse stato suggerito o richiesto di pagare, fare regali o favori in cambio di facilitazioni per avere un servizio o un'agevolazione.

Sebbene la maggior parte delle domande si riferisca al territorio nazionale o alle ripartizioni geografiche, l'Istat ha rilasciato anche alcuni dati regionali, che permettono di delineare un quadro parziale sul fenomeno della corruzione in Liguria.

Dall'analisi dei dati si rileva innanzitutto che, nella regione, le persone che conoscono qualcuno (amici, parenti o colleghi) a cui è stato richiesto denaro, favori o regali per ottenere agevolazioni o servizi sono 5,6 ogni 100 persone di 18-80 anni. Questo dato è inferiore alla media nazionale (pari a 8,3%) e il sesto più basso in Italia (dopo Bolzano, Friuli-Venezia Giulia, Trento, Valle d'Aosta e Lombardia).

L'indagine, inoltre, ha raccolto, per la prima volta, alcune informazioni sull'accettabilità della corruzione.

È emerso che i due comportamenti che risultano più accettabili sono legati ad illeciti finalizzati all'ottenimento di un posto di lavoro. In entrambi i casi, il dato regionale è superiore a quello nazionale, come di seguito specificato:

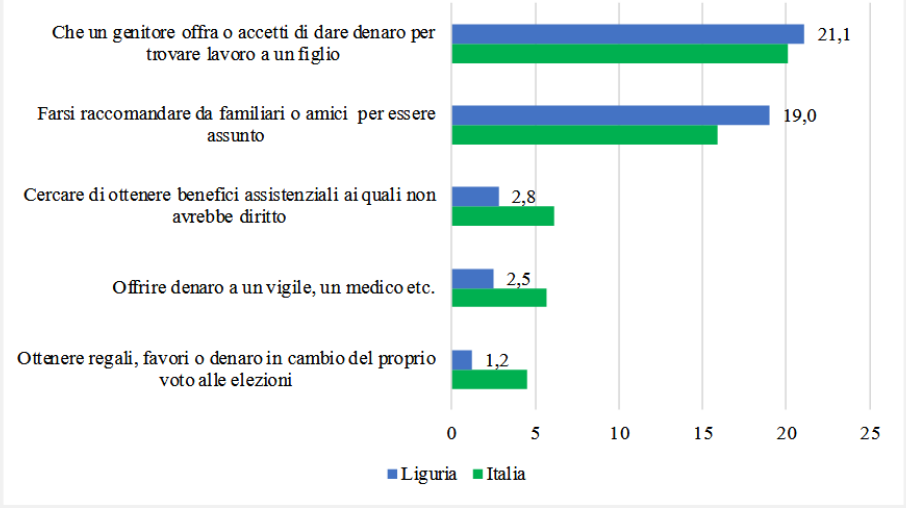
- l'offerta di denaro da parte di un genitore con lo scopo di trovare lavoro a un figlio è dichiarata accettabile dal 21,1% dei cittadini in Liguria, rispetto ad una media italiana del 20,1%;

- l'ipotesi di farsi raccomandare da familiari o amici per essere assunto è ritenuta accettabile dal 19,0% dei cittadini in Liguria, rispetto al 15,9% dell'Italia.

Dai dati regionali risultano invece meno accettabili, sia rispetto alle fattispecie sopra descritte, sia nel raffronto con il livello nazionale, i comportamenti volti ad ottenere regali, favori o denaro in cambio del proprio voto alle elezioni (1,2% rispetto al 4,5% dell'Italia) o benefici assistenziali ai quali non si avrebbe diritto (2,8% rispetto a 6,1%), così come l'offerta di denaro a un vigile o a un medico (2,5% e 5,7% in Italia).

La tabella sotto riportata espone mediante un grafico i dati appena esposti.

Figura 10
Persone che ritengono accettabile, o accettabile almeno in alcune circostanze, comportamenti legati a dinamiche corruttive per regione. Anni 2022-2023 per 100 persone tra i 18 e gli 80 anni che non hanno ricevuto richieste dirette.



Fonte: Elaborazioni Liguria Ricerche su dati Istat

Infine, è stato chiesto ai rispondenti di indicare se si ritenessero "molto o abbastanza d'accordo" con alcune affermazioni inerenti al tema della corruzione (anche in questo caso il dato è riferito a 100 persone tra i 18 e gli 80 anni che non hanno ricevuto richieste dirette).

In Liguria, quasi la totalità dei rispondenti indica la corruzione come un danno per la società (98,2% rispetto al 92,4% dell'Italia), che va combattuta denunciandone gli eventi (97,7% rispetto a 90,7% dell'Italia).

Altrettanto diffusa è l'idea che la corruzione sia la causa di maggior costi che i cittadini devono pagare per i servizi (92,2% rispetto al 77,1% medio complessivo).

Allo stesso tempo, però, più del 70% degli intervistati giudica pericoloso denunciare i fatti di corruzione mentre il 22% ritiene inutile la denuncia.

Inoltre, circa un cittadino su quattro indica la corruzione come naturale ed inevitabile e, per il 30% circa dei rispondenti, i fenomeni corruttivi riguardano solo le grandi imprese e i politici.

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 o base per specifici obiettivi di performance.

Per il ciclo della Performance 2024, inoltre, in considerazione della stringente relazione sussistente tra l'art. 10, comma 1, del d.lgs. 231/2007 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 stati 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 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. L'obiettivo è assegnato alle Aree Dirigenziali. Per l'Area direzionale i relativi Servizi saranno le unità organizzative di riferimento.

La buona amministrazione e la cultura della legalità all'interno della Pubblica amministrazione rappresentano un potente antidoto alla corruzione. Si è chiesto 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 svolta nel 2025

Dall'analisi delle attività svolte nel corso del 2025 nell'ambito dell'obiettivo di cui al paragrafo precedente, il RPCT, rileva che l'attività richiesta è stata svolta.

I Dirigenti, svolta l'analisi dei regolamenti e degli atti normativi di competenza hanno inviato alla valutazione del RPCT, entro la scadenza del 31.05.2025, il riepilogo delle criticità individuate relative alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza e le proposte di interventi necessari per eliminare o mitigare le criticità rilevate.

L'adempimento si è concluso con la presentazione all'approvazione degli organi delle modifiche dei seguenti regolamenti:

- Regolamento per la disciplina delle spese di rappresentanza, delle spese di funzionamento per riunioni degli organi collegiali di governo e per lo svolgimento di convegni, seminari e conferenze: inserimento della disposizione per cui, nel rispetto dei principi generali di economicità e di efficacia dell'azione amministrativa, l'Ateneo acquisisce i beni e servizi necessari ricorrendo prioritariamente alle procedure ordinarie, mediante un'adeguata programmazione degli approvvigionamenti che consenta di razionalizzare la spesa attraverso l'aggregazione degli acquisti, assicurando il rispetto del principio di non frazionamento e la rotazione dei fornitori.

- Regolamento per l'utilizzo delle carte di credito: introduzione dell'obbligo di resa del conto giudiziale presso la sezione giurisdizionale regionale della Corte dei Conti, da parte dei titolari delle carte di credito.
- Regolamento di Genova University Press (GUP): previsto, tra l'altro, l'inserimento del nuovo ruolo di "Direttore di Collana" favorendo una maggiore trasparenza dell'iter delle istanze e della programmazione delle attività della Casa Editrice di Ateneo in una visione di sistema.
- Atto normativo in materia di Programmazione e controllo (Sistema di Programmazione e Controllo): introduzione di un richiamo esplicito che definisce la prevenzione della corruzione e la trasparenza come principi fondamentali cui l'Ateneo uniforma le proprie strategie e la propria azione e con l'aggiunta di un riferimento specifico all'obbligo di pubblicazione dei costi unitari dei servizi nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito di Ateneo.
- Regolamento dei corsi per master universitari di primo e secondo livello (ex DPR 270/2004): favorita una maggiore trasparenza sulle responsabilità e competenze della struttura di afferenza; stabilite regole finalizzate a una trasparente gestione economica dei corsi.
- Regolamento per lo svolgimento di attività di supporto alla didattica nei corsi di studio: Integrazione dei principi di buona amministrazione e trasparenza, in coerenza con la normativa nazionale in materia di prevenzione della corruzione e con le Linee Guida ANAC, al fine di assicurare una gestione chiara, documentata e verificabile delle attività di supporto didattico, con particolare attenzione ai processi di selezione, affidamento e rendicontazione. Introduzione di disposizioni specifiche sul conflitto di interessi, con l'obiettivo di definire criteri e procedure per la prevenzione e gestione di eventuali situazioni di conflitto, in conformità ai principi di imparzialità e correttezza amministrativa e in analogia con quanto previsto in altri regolamenti di Ateneo.
- Abrogazione della "Normativa per il sostegno della genitorialità a favore di dottorandi, specializzandi, assegnisti di ricerca e ricercatori a tempo determinato": necessità di un'attenta riconsiderazione nel suo complesso, anche in un'ottica di trasparenza e chiarezza regolamentare, essendo mutate le tipologie di potenziali destinatari

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 inserito, dal 2024, nel piano di formazione obbligatoria il corso "Il nuovo codice di comportamento dei dipendenti pubblici dopo il DPR 13/06/2023, n. 81" (PA360).

Il RPCT ha inoltre monitorato l'applicazione del proprio Codice di comportamento emanato con D.R. n. 1195 del 11.03.2024, grazie ai report dell'area personale. Nel corso del 2026 verrà valutata la necessità di procedere a eventuale aggiornamento del suddetto Codice.

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 dei 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.

Nel luglio 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione un documento di aggiornamento relativo ai "Sistemi interni di gestione e controllo PNRR e PNC" con l'obiettivo di rappresentare i sistemi interni idonei ad assicurare il corretto impiego delle risorse finanziarie assegnate nell'ambito degli investimenti in oggetto, nonché il raggiungimento degli obiettivi in conformità alle disposizioni generali, sia normative sia amministrative, di contabilità pubblica. Il documento raccoglie tutte le procedure adottate per la gestione dei progetti e le mette a sistema per efficientare i monitoraggi e i controlli svolti da UniGe e dagli enti esterni.

Il documento è anche il riferimento per l'attestazione degli esiti delle procedure di controllo eseguite dal soggetto attuatore ai sensi dell'Art.27 comma 2 del Decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13 per l'Università.

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 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, e per il coordinamento tra l'attività del Gestore e del RPCT, in merito all'attività di antiriciclaggio.

Il Gestore riceve dagli addetti della PA le informazioni rilevanti ai fini della valutazione delle operazioni sospette ed è 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.

Dal 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.

L'Ateneo ha inserito nel piano di formazione obbligatoria il corso "L'antiriciclaggio nella P.A.".

Nel corso del 2025 nessuna segnalazione è pervenuta al Gestore.

2.3.4 Obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza 2026-2028

Gli obiettivi anticorruzione e trasparenza per il triennio 2026-2028 sono stati programmati quale supporto alla creazione del Valore Pubblico in senso ampio di cui alla Sottosezione 2.1, con un' ottica temporale di riferimento sia annuale, sia pluriennale, tenuto conto dell'analisi del contesto e delle attività svolte nel 2025.

Tali obiettivi concorrono a realizzare il Valore Pubblico in senso ampio di cui alla medesima sottosezione e sono collegati agli obiettivi di Valore Pubblico, a quelli Strategici e a quelli esecutivi. Gli stessi sono, altresì, collegati alle Linee Strategiche, agli obiettivi del PNA 2025.

Pur nella logica di coordinamento e di integrazione, gli obiettivi di anticorruzione e trasparenza mantengono una propria valenza autonoma come contenuto fondamentale di questa Sottosezione.

Di seguito si illustrano tali obiettivi, con le relative azioni e i loro collegamenti.

MISURE E OBIETTIVI-IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA		N.	AZIONI	MISURE	OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO, STRATEGICI ED ESECUTIVI CORRELATI	LINEE STRATEGICHE, OBIETTIVI E AZIONI DEL PNA 2025
A	Incrementare i livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni	1	Incrementare i livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder interni	Trasparenza	VP 02 ST-12 SER-04-D PRO-06-O	LS1 O1.2 A1.2.2 A.1.2.3
		2	Consolidare chiarezza e conoscibilità dall'esterno dei dati presenti nella sezione “Amministrazione Trasparente		VP 02 ST-2 SER-04-D PRO-06-O	LS1 O1.2 A1.2.2 A.1.2.3
B	Promuovere l'integrazione e il coordinamento del sistema anticorruzione con gli altri strumenti di programmazione nel PIAO	1	Coinvolgere il RPCT nel monitoraggio in itinere del PIAO	Monitoraggio	VP in senso ampio PRO-06-O	LS3 O3.2 A.3.2.2
		2	Introdurre un sistema di indicatori per monitorare l’attuazione della Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO integrato nel sistema di misurazione e valutazione della performance.		VP in senso ampio PRO-06-O	LS3 O3.2 A.3.2.2
C	Rafforzare i processi di controllo sull'affidamento degli incarichi pubblici	1	Revisionare la modulistica in materia di inconferibilità e incompatibilità sulla base di quelli standardizzati definiti da ANAC	Misure generali	VP in senso ampio ST-12 PRO-01-H PRO-02-H	LS4 O4.2 A4.2.1 A.2.2
		2	Revisionare la modulistica in materia di conflitto di interessi sulla base di quelli standardizzati definiti da ANAC	Misure generali	VP in senso ampio ST-12 PRO-01-H PRO-02-H	LS4 O4.2 A4.2.1 A.2.2
D	Allineare i canali di segnalazione interni e formare e sensibilizzare il personale in base alle nuove indicazioni ANAC contenute nelle Linee Guida	1	Emanare Linee Guida interne in materia di whistleblowing	Whistleblowing	VP in senso ampio ST-10 PRO-03-H PRO-07-O	LS6 O6.2 A.6.2.1
		2	Incrementare la formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza con particolare riferimento al whistleblowing		VP in senso ampio ST-12 PRO-03-H PRO-07-O	LS6 O6.2 A.6.2.1

Tali obiettivi saranno perseguiti, oltre che con interventi ad hoc, attraverso l’applicazione delle misure specifiche e generali di seguito illustrate.

In particolare, in relazione all’Obiettivo D2 è stato previsto uno specifico obiettivo esecutivo assegnato a tutte le strutture, descritto nella sezione 2.2 relativa alla performance:

PRO-07-O Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing.

L'obiettivo mira a incrementare la conoscenza e la consapevolezza del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo in materia di segnalazione di illeciti (whistleblowing)

2.3.5 Le misure

Misure specifiche

In coerenza con gli obiettivi programmati, il RPCT ha valutato di mantenere le seguenti misure specifiche adottate nel precedente PIAO:

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 sei 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).

Visto il parere ANAC n. 3938 del 22 ottobre 2025, si introduce la seguente misura.

Monitoraggio trasmissione da parte dei dirigenti in attività in Ateneo di informazioni sulla propria situazione reddituale e patrimoniale (Area personale).
Tempi di attuazione: a partire dal gennaio 2026

Monitoraggio annuale dell'adempimento da parte dei dirigenti in attività in Ateneo tramite trasmissione entro il 31 dicembre di un report al RPCT.

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.

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.

Dal 2024 l'Ateneo ha inserito la formazione obbligatoria in materia di codice di comportamento e di antiriciclaggio.

Dal 2026 verrà introdotta la formazione obbligatoria in materia di whistleblowing, obbligo valido anche ai fini della performance.

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

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2026-2028	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 l'85% del personale individuato quale destinatario del corso	Area Personale Responsabile della prevenzione della Corruzione

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. Considerati:

- il profondo riassetto organizzativo e gli avvicendamenti nella titolarità delle funzioni dirigenziali avvenuti a partire dal 1.1.2023
- 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
- il prossimo cambiamento della governance di Ateneo dovuto alla scadenza di mandato del rettore e di incarico del direttore generale che rende necessario, nel periodo di transizione, un saldo presidio delle attività

non si ritiene di dover adottare nel presente Piano alcuna specifica misura in merito.

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.

Il RPCT implementerà un modello base di dichiarazione da utilizzare in Ateneo nel quale venga esplicitata la normativa di riferimento per consentire una maggiore consapevolezza in fase di compilazione.

Si ritiene, quindi, di mantenere la misura di prevenzione prevista dai precedenti piani, che si intende riconfermata:

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2026-2028	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 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[19].

È, altresì, in corso di redazione analogo regolamento in materia di incarichi per il personale TA.

Osservanza dei termini previsti per la conclusione dei procedimenti amministrativi, adempimento degli obblighi di trasparenza

I dirigenti devono comunicare al RPCT, entro il 31 dicembre di ogni anno, i procedimenti amministrativi conclusi dopo i termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche, o conclusi senza l'adozione di un provvedimento espresso. I responsabili del procedimento segnalato, su richiesta del RPCT e nel termine perentorio di 30 giorni, comunicano per iscritto le ragioni che hanno determinato la conclusione oltre le cadenze temporali imposte, o la mancata adozione di un provvedimento.

Il Responsabile della prevenzione trasmette immediatamente alle competenti autorità le segnalazioni in cui ritiene sussistano profili di responsabilità penale e/o amministrativo contabile.

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).

Il RPCT implementerà un modello base di dichiarazione da utilizzare in Ateneo nel quale venga esplicitata la normativa di riferimento per consentire una maggiore consapevolezza in fase di compilazione.

Si riporta la misura prevista dai precedenti piani, che si intende riconfermata:

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2026-2028	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	Verifica sulla veridicità delle	Annuale	Controllo del 100% delle nomine	Ufficio/struttura interessato/a

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

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2026-2028	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TARGET	RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLA MISURA
per irregolare formazione	dichiarazioni acquisite, anche tramite estrazioni a campione		dell'anno di soggetti esterni all'Ateneo per ciascun ufficio/struttura interessato/a.	

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.

Per il triennio 2026-2028 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 2026-2028	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	Acquisizione di una dichiarazione da parte dei dirigenti e del personale che comunque svolge poteri autoritativi o negoziali	Tempestiva (al momento dell'assunzione o della nomina)	Misura attuata con l'acquisizione delle dichiarazioni	Dirigente Area Personale

RISCHIO	MISURA DA ATTUARE NEL TRIENNIO 2026-2028	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TARGET	RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE DELLA MISURA
lavorative esterne all'Ateneo. Condizionamenti o pressioni sul dipendente provenienti dai soggetti privati con promesse di future opportunità lavorative	per conto dell'Ateneo sull'effettiva conoscenza del divieto imposto dalla normativa		per ciascun dipendente	
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	31.12.2026	Misura attuata con almeno n. 2 verifiche annuali	Responsabile della prevenzione della Corruzione

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" (Allegato C). 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. 192/2025, per la verifica dello stato di pubblicazione al 31 maggio 2025, 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.

La piattaforma "PAT" di CINECA, per la gestione della sezione Amministrazione Trasparente del sito, che consente di gestire in modo organizzato la documentazione da pubblicare, nonché l'integrazione automatica di alcuni dati provenienti da altri applicativi CINECA, acquistata nel 2024 è stata adottata a pieno regime dal 01.01.2025. All'avvio di tale modalità di pubblicazione è stato diffuso agli utenti della piattaforma un documento di istruzioni dettagliate per ciascuna pagina della sezione Amministrazione Trasparente, contenente gli obblighi di pubblicazione, la struttura responsabile, le modalità operative e le istruzioni per il bilanciamento tra trasparenza e tutela dei dati personali, di cui al paragrafo successivo.

Nel corso del 2026 sarà avviata un'attività di miglioramento del livello di accessibilità dei documenti pubblicati.

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) (par. 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 (par. 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 2025 sono pervenute all'Ateneo n. 15 richieste di accesso civico generalizzato, tutte registrate e riscontrate.

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).

Date le novità normative, prima fra tutte l'emanazione del D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24[20], volto a recepire il contenuto della direttiva (UE) 2019/1937, con il quale si raccoglie all'interno di un unico testo normativo l'intera disciplina dei canali di segnalazione e delle forme di tutela predisposte a favore dei segnalanti sia del settore pubblico, sia del settore privato, si rende necessario un adeguamento.

Pertanto, nel corso del 2026 si provvederà alla revisione dell'attuale procedura in adeguamento alle novità normative in materia, anche al fine di meglio precisare l'ambito soggettivo di applicazione della medesima all'interno della "comunità accademica" e la tipologia di canali per la segnalazione, e alla adozione di una nuova versione della stessa.

Nel 2025 sono pervenute all'Ateneo n. 7 segnalazioni sulla piattaforma e sono state regolarmente riscontrate.

2.3.6 Il monitoraggio

Monitoraggio delle misure

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

[20] D.Lgs. n. 24 del 10 marzo 2023

- 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 delle unità organizzative delle aree in cui il rischio di corruzione è più basso (tenuti a svolgere le attività previste dagli obiettivi e attuare le misure stesse oggetto del monitoraggio). Detti responsabili sono tenuti a fornire al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura e dell'attività svolta. 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 e il risultato degli obiettivi specifici in materia di anticorruzione e trasparenza utilizzando gli indicatori ritenuti più significativi.

Stesso sistema di monitoraggio su più livelli viene adottato in materia di trasparenza come già indicato al par. 2.3.5.

Con il presente Documento si è introdotto un ulteriore forma di monitoraggio in relazione alle violazioni del Codice di Comportamento (vedi par. 2.3.5 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.

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dà conto degli esiti nella propria Relazione annuale.

Monitoraggio dei risultati

Inoltre, da quest'anno, al fine di monitorare i risultati degli obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza, si intendono, come per le altre sezioni, utilizzare alcuni degli indicatori ritenuti più significativi, quale terzo livello.

Questo terzo livello di monitoraggio è svolto, oltre che dal RPCT, dal Consiglio di Amministrazione e dal Nucleo di Valutazione, in sede di validazione della Relazione sulla Performance.

	Obiettivo	Indicatore	Metrica	Valore 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028
A	Incrementare i livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni	Risultato obiettivo esecutivo SER-04-D	Percentuale di raggiungimento dell'obiettivo SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	76,4%	100%	100%	100%
B	Promuovere l'integrazione e il coordinamento del sistema anticorruzione con gli altri strumenti di programmazione nel PIAO	Coinvolgimento del RPCT nel monitoraggio in itinere	Presentazione agli Organi di Governo del monitoraggio in itinere degli indicatori di monitoraggio di questa sezione nell'ambito del monitoraggio in itinere	NO	SI	SI	SI
C	Rafforzare i processi di controllo sull'affidamento degli incarichi pubblici	Pubblicazione di moduli aggiornati e accessibili per le dichiarazioni di inconferibilità, incompatibilità, conflitto di interessi	Pubblicazione sul sito di Ateneo di moduli pdf accessibili per le seguenti dichiarazioni: inconferibilità incompatibilità conflitto di interessi	NO	SI	SI	SI
D	Allineare i canali di segnalazione interni e formare e sensibilizzare il personale in base alle nuove indicazioni ANAC contenute nelle Linee Guida	Risultato obiettivo esecutivo PRO-07-O	Percentuale di raggiungimento dell'obiettivo PRO-07-O Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	0%	100%	100%	100%

I risultati del monitoraggio sono rendicontati nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance.

3. Organizzazione e Capitale Umano

La strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali relativi 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 2025 e vigenti dal 1.1.2026 riguardano:

Intervento	Finalità
Costituzione di un Servizio per la gestione dei progetti edilizi strategici	Presidiare l'operazione Erzelli e le altre operazioni edilizie collegate a significativi contributi esterni
Riconduzione all'Area per le Strutture fondamentali delle attività di gestione degli spazi	Potenziare il servizio alle Strutture Fondamentali per i servizi logistici

Strutture e Unità Organizzative

La struttura organizzativa tecnico-amministrativa che supporta la mission dell'Ateneo, vigente dal 1.1.2026 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 **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. Supporta il Centro multidisciplinare per la formazione degli insegnanti. **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 (ad esaurimento), dei titolari di contratti di ricerca, di incarichi post-doc, di incarichi 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 dirigenziali **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 manutenzione e recupero delle infrastrutture esistenti e sovraintende alla progettazione e realizzazione delle nuove opere dell'Ateneo. Definisce e coordina le procedure di controllo e gestione BIM **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 31.12.2025 è la seguente:

Struttura	Unità	FTE
Aree Dirigenziali	636	612,83
Biblioteche	58	54,58
Centri - IANUA	46	44,92
Dipartimenti	467	455,25
Totale	**1.207**	**1.167,58**

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	Poli Bibliotecari, SBA
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[21]:

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%**

[21] 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 sono pesate secondo i seguenti criteri[22]:

Unità Organizzativa /Unità/Posizione	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 tecnico scientifica 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	Le posizioni relative ai Dipartimenti sono inserite in 2 fasce secondo i criteri di cui alla Tabella 2 Le strutture diverse dai Dipartimenti sono poste in fascia II
Posizione di Responsabile/Coordinatore Tecnico di Dipartimento	2	Le posizioni sono inserite in 2 fasce secondo i criteri di cui alla Tabella 3
Posizione di Responsabile/Coordinatore Tecnico di laboratorio	1	Tutte le posizioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Posizione di Responsabile/Coordinatore 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
Funzione di Responsabile/Coordinatore di Polo Territoriale di Facility Management	1	Tutte le funzioni relative a tutti i Poli sono poste in un'unica fascia
Unità	1	Tutte le unità sono poste in un'unica fascia
Funzione di Coordinatore per la didattica	1	Tutte le funzioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Funzione di Coordinatore per la ricerca	1	Tutte le funzioni relative a tutte le Strutture sono poste in un'unica fascia
Funzione di Coordinatore 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

[22] DDG n. 1287 del 24.3.2025.

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

3.1.4 Gli ulteriori interventi previsti

Gli ulteriori interventi per il 2026 non sono di carattere strutturale ma funzionale e prevedono:

	Obiettivi specifici	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 e alla Terza Missione	1	Potenziare il supporto alla Ricerca e alla Terza Missione alle Strutture Fondamentali	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, VP-04-E ST-04, ST-05, ST-06, ST-07, ST-08, ST-09 SER-07-R, SER-08-R
D	Analizzare e migliorare i processi decisionali	1	Analizzare i processi partendo dalla mappatura già effettuata	VP-01-S, VP-04-E ST-07, ST-08, ST-09 SER-07-R
		2	Intervenire sugli snodi decisionali ai fini di una maggiore efficienza e una maggiore condivisione	VP-01-S, VP-04-E ST-07, ST-08, ST-09 SER-07-R

Monitoraggio dei risultati

L'avanzamento degli interventi organizzativi nel 2026 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-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca
SER-08-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici
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[23], non utilizzava gli strumenti per il lavoro a distanza in modo diffuso.

Soltanto a partire dal febbraio 2020, in applicazione della normativa nazionale emanata per l'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[24] 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:

	01.11.2023		1.11.2024		1.11.2025	
	Genere Femminile	Genere Maschile	Genere Femminile	Genere Maschile	Genere Femminile	Genere Maschile
Dipendenti in telelavoro	106	31	90	29	89	27
Dipendenti in lavoro agile	551	257	587	285	594	288

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

[23] 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.

[24] 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 verificata e invariata rispetto allo scorso anno, 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[25] 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, corredato dalle relative norme attuative[26].

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 l'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.

[25] https://ict.unige.it/Smart_Working
[26] https://unige.it/regolamenti/altriregolamenti

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 2026:

Obiettivi specifici		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 alle studentesse e agli studenti	VP-02-S ST-02 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-07-R, SER-08-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-07-R, SER-08-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	Indicatore	Metrica	Valore 2025	Target 2026
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	28,51%	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** 5,01 4,56 4,97 5,49	5/6
FORMAZIONE	Percentuale di dipendenti formati sul lavoro agile e da remoto*	Rapporto tra numero di dipendenti formati sul lavoro agile e da remoto e numero totale di dipendenti in servizio al 31.12 (fonte Syllabus)	26,85% (337/ 1255)	80%
EFFICACIA	Risultati degli obiettivi che prevedono la valutazione partecipativa dell'utenza*	Media dei risultati degli obiettivi del PIAO 2026-2028: 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-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca SER-08-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	95,03%	90%
EFFICIENZA	Diminuzione assenze	Differenza tra: percentuale giorni di assenza anno 2019 percentuale giorni di assenza anno di riferimento (da amministrazione trasparente – dati riferiti al periodo maggio 2024 – aprile 2025)	- 3,46%	-3,5%

* I risultati 2025 sono provvisori.

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 MUR 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. La legge di bilancio 2026 ha riportato, pur ponendo nuove eccezioni per i ricercatori, tale limite al 100%.
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[27].
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.

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, relative 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 Piani Straordinari.

[27] 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.

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	2023	2024	2025
Collaboratori ed esperti linguistici	12	11	10
Lettori di scambio	3	3	3
Dirigenti	11	10	11
Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato	1.161 (1.114,8 FTE)	1.225 (1.185,4 FTE)	1.196 (1.156,6 FTE)
Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato	54 (51,8 FTE)	40 (39,3 FTE)	48 (45,8 FTE)

Distribuzione dell'organico al 31.12.2025

Struttura	Macro Settore Amministrativo				Macro Settore Tecnico				Settore Biblioteche				
	op	coll	funz	EP	op	coll	funz	EP	coll	funz	EP	Dir	Tot
Aree Dirigenziali	28	240	143	24	22	75	72	13	3	3	2	11	636
Biblioteche	1	1	1		6	2			35	12			58
Centri - IANUA		10	5		5	16	8	2					46
Dipartimenti	20	163	44		25	91	115	9					467
Totale	**49**	**414**	**193**	**24**	**58**	**184**	**195**	**24**	**38**	**15**	**2**	**11**	**1.207**

Personale che ha lavorato nel 2024 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. I ruoli sono aggregati in famiglie professionali. La distribuzione del personale che ha lavorato nell'Ateneo nel 2024 per almeno 30 giorni nelle diverse famiglie professionali risultava la seguente[28]:

[28] 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 2024 e pertanto differisce dal valore al 31.12.2024.

Famiglia professionale	Percentuale di personale
Famiglie professionali di gestione	**31,77%**
Servizi istituzionali e Gestione del Personale	16,42%
Contratti Pubblici	3,68%
Economico-finanziario-contabile	11,67%
Famiglie professionali di servizio	**32,39%**
Didattica e Servizi agli studenti	19,03%
Ricerca e Trasferimento Tecnologico	6,22%
Public engagement e comunicazione	2,30%
Servizi bibliotecari	4,83%
Famiglie professionali tecniche e scientifiche	**35,84%**
Tecnico-scientifica	19,72%
Servizi tecnico informatici	6,37%
Gestione degli spazi	9,75%
Totale	**100,00%**

Cessazioni di personale nel 2025

Area	Settore professionale	n.	p.o.
Operatori	Settore amministrativo	1	0
	Settore dei servizi generali e tecnici	5	0,4
	Settore socio-sanitario	-	-
Collaboratori	Settore amministrativo	15	3,5
	Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	9	2,25
	Settore delle biblioteche	-	-
	Settore della comunicazione e informazione	2	0,5
	Settore socio-sanitario	-	-
Funzionari	Settore amministrativo–gestionale	3	0,9
	Settore amministrativo dipartimentale	1	0,3
	Settore tecnico–informatico	2	0,6
	Settore scientifico–tecnologico	6	1,8
	Settore delle biblioteche	2	0,6
	Settore della comunicazione e informazione	-	-
	Settore socio-sanitario	1	0,3
Elevate professionalità	Settore amministrativo–gestionale	-	-
	Settore amministrativo–dipartimentale	-	-
	Settore tecnico–informatico	-	-
	Settore scientifico–tecnologico	1	0,4
	Settore delle biblioteche	-	-
	Settore della comunicazione e informazione	-	-
	Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	-	-
Dirigenti		-	-
Totale		**48**	**11,55**

Programmazione 2025

La programmazione 2025 è avvenuta in due momenti distinti.

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

Nel PIAO 2025-2027 approvato nel mese di gennaio 2025, si sono previste procedure per il reclutamento esterno di 16 unità di personale e per la progressione tra aree di 34 unità. Tutte le procedure, per un totale di 6,35 p.o. sono state bandite.

Tale programmazione ha dovuto tenere conto del valore dell'indicatore delle spese di personale e delle risorse economiche disponibili e si è basata sulla rilevazione dei fabbisogni 2024.

Integrazione

Nella seduta del Consiglio di Amministrazione del mese di novembre, verificata la capienza delle risorse e il valore dell'indicatore delle spese di personale, sono state previste procedure per ulteriori 17 unità di personale, per 4,55 p.o. Le procedure sono in itinere.

In tale integrazione non si è data priorità alle nuove esigenze emerse nella rilevazione dei fabbisogni 2025 illustrata al punto successivo, ma alle richieste già formulate nel 2024 e riproposte in quanto non soddisfatte dalla programmazione 2025, nonché ad altre esigenze urgenti, quali:

- garantire il presidio dei servizi informatici coordinati dall'Area ICT;
- assicurare la sostenibilità degli interventi organizzativi nell'Area Tecnica, anche in riferimento alla copertura delle nuove posizioni;
- ripristinare l'organico dell'Area Legale e Generale, anche a seguito di trasferimenti;
- costruire un adeguato pool di collaboratori di area amministrativa da impiegare in varie strutture.

Le priorità emerse in sede di rilevazione dei fabbisogni 2025 di cui al punto successivo non soddisfatte con tale integrazione sono state prese in carico nell'ambito della programmazione 2026-2028, tenuto conto delle risorse disponibili e dei valori previsti degli indicatori di bilancio.

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'ambito professionale, l'area professionale (ex categoria) e le motivazioni della posizione richiesta, nonché l'ordine di priorità da 1 (massimo) a 5 (minimo).

L'analisi 2025 ha rilevato un fabbisogno complessivo di 255 unità di personale tecnico-amministrativo, CEL e tecnologi. Di seguito si offre un breve commento ai dati aggregati presentati nelle tabelle.

Priorità	Unità richieste
1	94
2	58,5
3	38,5
4	35
5	25
6 (non previste ma segnalate)	2
7 (non previste ma segnalate)	2
Totale	**255**

La rilevazione evidenzia una forte concentrazione delle richieste sulle priorità più alte. Delle 255 unità totali, ben 94 sono indicate come "Priorità 1", e le prime tre priorità raggruppano la maggior parte del fabbisogno. Questo dato segnala che le strutture hanno identificato necessità considerate urgenti e strategiche, piuttosto che richieste di potenziamento generico.

É da evidenziare che il totale di 255 (contro le 238 dello scorso anno) 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.

Riepilogo Fabbisogni per Area e Categoria

Tutte le priorità

Area	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate professionalità	CEL	Tecnologi	Totale
Direzione Generale	2	59	22	2	0	0	**85**
Strutture Fondamentali	4	109	39	4	13	1	**170**
Totale	**6**	**168**	**61**	**6**	**13**	**1**	**255**

Priorità 1

Area	Collaboratori	Funzionari	Totale
Direzione generale	35	7	42
Strutture fondamentali	42	10	52
Totale	**77**	**17**	**94**

Le richieste sono così ripartite:

- Strutture Fondamentali (Dipartimenti, Centri): 170 unità. La richiesta è trainata dalla categoria "Collaboratori" (109 unità), indicando un forte bisogno di supporto operativo, tecnico e amministrativo diretto alle attività di didattica e ricerca;
- Direzione Generale (Aree Amministrative): 85 unità. Le aree con maggiore richiesta risultano essere l'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione (15 unità), l'Area ricerca e terza missione (12 unità) e l'Area ICT (10 unità). Anche qui, la categoria prevalente è quella dei "Collaboratori" (59 unità), seguita dai "Funzionari" (22 unità).

Concentrando l'analisi sulle 94 unità richieste con "Priorità 1", emerge un quadro più focalizzato. È, infatti, significativo notare come la totalità delle richieste di Priorità 1 si concentri esclusivamente su due categorie: i Collaboratori (77 unità, pari all'82% delle priorità 1) e i Funzionari (17 unità). Questo dato rafforza l'osservazione precedente: il fabbisogno più urgente e strategico per l'Ateneo risiede nel personale di supporto qualificato, mentre le altre figure (Operatori, EP, CEL, Tecnologi) non rientrano nelle richieste di massima urgenza.

Tutte le priorità

	Struttura		
Ambito	Direzione generale	Strutture fondamentali	Totale
Supporto amministrativo alla didattica	15	14	29
Supporto amministrativo alla ricerca	7	21	28
Supporto amministrativo alla terza missione	3		3
Servizi istituzionali	45	34	79
Servizi bibliotecari		17	17
Servizi generali e logistici	1	8	9
Servizi ICT	6		6
Supporto tecnico-scientifico		58	58
CEL, Tecnologi, Figure specialistiche	8	18	26
Totale	**85**	**170**	**255**

Priorità 1

	Struttura		
Ambito	Direzione generale	Strutture fondamentali	Totale
Supporto amministrativo alla didattica	5	2	7
Supporto amministrativo alla ricerca		9	9
Supporto amministrativo alla terza missione	3		3
Servizi istituzionali	28	17	45
Servizi bibliotecari		7	7
Servizi generali e logistici		2	2
Supporto tecnico-scientifico		14	14
Altro (ad es. CEL, tecnologi, figure specialistiche)	6	1	7
Totale	**42**	**52**	**94**

Le famiglie professionali con la maggiore richiesta sono:

1. Servizi istituzionali (amministrazione, contabilità) (79 unità);
2. Servizi tecnici per la didattica e la ricerca (58 unità);
3. Supporto amministrativo alle strutture di didattica e ricerca (29 e 28 unità);
4. Servizi bibliotecari (17 unità).

A queste si aggiungono figure specialistiche come CEL e tecnologi che, pur essendo contrattualizzati, non rientrano propriamente tra il personale tecnico-amministrativo.

Questi dati confermano che il fabbisogno principale dell'Ateneo si concentra sul potenziamento delle figure tecniche e amministrative che supportano direttamente le funzioni "core" dell'istituzione.

L'analisi specifica degli ambiti professionali con "Priorità 1" (94 unità totali) accentua ulteriormente queste tendenze. Emerge con preminenza il fabbisogno nei "Servizi istituzionali" (amministrazione, contabilità), che con 45 unità rappresentano quasi la metà (48%) di tutte le richieste di massima priorità. Di queste, 28 sono localizzate nella Direzione Generale e 17 nelle Strutture Fondamentali. Seguono, come urgenze principali, il "Supporto tecnico-scientifico" (14 unità) e il "Supporto amministrativo alla ricerca" (9 unità), entrambi ambiti di competenza quasi esclusiva delle Strutture Fondamentali, a conferma della necessità di sostenere direttamente le attività di missione. Anche l'ambito "Servizi bibliotecari" (7 unità) e "Supporto amministrativo alla didattica" (7 unità) mostrano rilevanza.

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[29]:

[29] 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

Indicatore	2024*	Previsione stanziamento esercizio 2025	Previsione stanziamento esercizio 2026
Spese per personale su FFO e tasse nette	75,98%	79,72%	78,57%
Indice di sostenibilità economico finanziaria (ISEF)	1,07	1,02	1,03
Indebitamento	1,82%	2,18%	2,00%

*Dato dell'ultimo anno certificato dal MUR

Punti Organico

L'assegnazione dei punti organico per il 2025 è avvenuta con Decreto Ministeriale n. 719 del 9.10.2025, che attribuisce all'Ateneo 27,49 p.o.

Per il personale tecnico-amministrativo, a seguito delle delibere del Consiglio di Amministrazione, per l'anno 2026, sono disponibili 18,79 p.o. che derivano da:

A	B	C	D	E	F=(A+B+C-D-E)
PO anni 2023 e precedenti	Saldo PO ordinari 2024	Anticipo (50%) assegnazione PO ordinari 2025	Integrazione programmazione 2025	Incremento fondo accessorio	PO disponibili
14,7	3,32	6,03	4,55	0,71	18,79

Risorse a bilancio

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

	2026 (€)	2027 (€)	2028 (€)
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	166.153.834,00	166.751.408,00	165.404.271,00
a) docenti/ricercatori	144.313.001,00	147.625.620,00	148.082.109,00
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)	14.157.758,00	12.048.111,00	10.709.098,00
c) docenti a contratto	3.084.080,00	3.043.456,00	2.913.135,00
d) esperti linguistici	972.175,00	861.824,00	810.524,00
e) altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica	3.626.820,00	3.172.397,00	2.889.405,00
Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	60.972.547,00	60.654.412,00	60.010.186,00
Totale	**227.126.381,00**	**227.405.820,00**	**225.414.457,00**

Nella successiva tabella è presentato il dettaglio degli stanziamenti a bilancio per il 2026 e il raffronto con il 2025:

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 2026 (€)	Stanziamento budget 2025 (€)	Delta (€)
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	166.153.834,00	166.421.024,00	-267.190,00
a) docenti e ricercatori	*144.313.001,00*	*143.416.013,00*	*896.988,00*
b) collaborazioni scientifiche	*14.157.758,00*	*14.544.943,00*	*-387.185,00*
c) docenti a contratto	*3.084.080,00*	*3.605.797,00*	*-521.717,00*
d) esperti linguistici	*972.175,00*	*946.387,00*	*25.788,00*
e) altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica	*3.626.820,00*	*3.907.884,00*	*-281.064,00*
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	60.972.547,00	59.858.590,00	1.113.957,00
Totale	**227.126.381,00**	**226.279.614,00**	**846.767,00**

L'incremento complessivo della voce "costi del personale dirigente e tecnico amministrativo" di ca + € 1,1 mil. deriva dalla previsione di ca + € 0,6 mil. stanziati per nuovo reclutamento da effettuare nel 2026, nonché dalla maggiore previsione di reclutamento di personale a tempo determinato sia con risorse dipartimentali sia a valere sul progetto finanziato dalla Compagnia S. Paolo (ca + € 0,4 mil.).

3.3.4 La programmazione del personale tecnico-amministrativo

Considerata la riduzione delle risorse disponibili, si effettua la programmazione delle assunzioni per l'anno 2026 e si definiscono gli obiettivi per la programmazione 2026-2028 come segue:

Obiettivi specifici	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 2026-2028

Programmazione 2026

Considerato quanto indicato nei paragrafi precedenti e al fine di perseguire gli obiettivi sopra indicati, nel 2026 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;
- i punti organico disponibili;
- la rilevazione dei fabbisogni effettuata nel 2025;
- le assegnazioni di personale già effettuate;
- le cessazioni previste che, per il 2026, ammontano a 23 (6 operatori, 12 collaboratori, 4 funzionari e 1 dirigente);
- le procedure programmate per il 2025 e non concluse.

La programmazione per l'anno 2026 è, quindi, la seguente:

Reclutamento esterno

Settore contrattuale	Area	Ambito professionale	Strutture	Unità	P.O.	Note
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Dipartimenti	2	0	integrazione programmazione 2025
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Dipartimenti	11	2,75	
Amministrativo	Collaboratore	Supporto amministrativo alla didattica	Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e scienze umanistiche	1	0,25	
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e scienze umanistiche	1	0,25	
Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Collaboratore	Servizi ICT	Dipartimenti	1	0,25	utilizzo graduatoria
Amministrativo dipartimentale	Funzionario	Ambito amministrativo contabile	Dipartimenti	2	0,6	utilizzo graduatoria
Scientifico - tecnologico	Funzionario	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Dipartimenti	1	0,3	
Scientifico - tecnologico	Funzionario	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Dipartimenti	4	0,6	cofinanziati dal Dipartimento su p.o. docenti al 50%
Tecnico, scientifico,	Collaboratore	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Dipartimenti	1	0,25	

Settore contrattuale	Area	Ambito professionale	Strutture	Unità	P.O.	Note
tecnologico, informatico e dei servizi generali						
Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Collaboratore	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Dipartimenti	1	0,125	cofinanziati dal Dipartimento su p.o. docenti al 50%
Biblioteche	Collaboratore	Servizi Bibliotecari	SBA/Biblioteche	3	0,75	
Tecnico-informatico	Funzionario	Studi e statistiche	Area Direzionale	1	0,3	
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Legale e Generale	1	0,25	
Amministrativo-gestionale	Funzionario	Ambito amministrativo contabile	Area ICT	1	0,3	
Dirigente	Dirigente	Servizi di Supporto	Area Tecnica	1	0,65	
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Tecnica	2	0,5	
Amministrativo-gestionale	Funzionario	Servizi di orientamento e placement	Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione	4 al 50% *	0,6	
Amministrativo-gestionale	Funzionario	Supporto amministrativo alla didattica	Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione	1	0,3	
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione	1	0,25	
Amministrativo	Collaboratore	Supporto amministrativo alla didattica	Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione	1	0,25	
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Negoziale	1	0	integrazione programmazione 2025
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Personale	1	0	integrazione programmazione 2025
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	1	0,25	
Amministrativo	Collaboratore	Supporto amministrativo alla ricerca	Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	1	0,25	

Settore contrattuale	Area	Ambito professionale	Strutture	Unità	P.O.	Note
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Risorse e Bilancio	3	0,75	
Totale				**48 ***	**10,775**	

* modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di amministrazione in data 22.7.2026.

Le procedure per il medesimo Settore, la medesima Area e per ambiti di attività affini potranno essere aggregate, indipendentemente dalle strutture di riferimento, tra loro o con quelle previste dall'integrazione della programmazione 2025 non ancora concluse, al fine di ridurre tempi e garantire l'efficienza del processo di reclutamento.

*Passaggi tra Aree**
Per il 2026, 0,7 punti organico sono riservati alle progressioni tra le Aree in sede di approvazione del PIAO nel mese di gennaio. I posti sono così stati così individuati dal Consiglio di Amministrazione in occasione del monitoraggio in itinere a luglio 2026:

Settore contrattuale	Area	Ambito professionale	Strutture	Unità	P.O.
Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Collaboratori	Servizi tecnici per la didattica e ricerca	Dipartimenti	2	0,1
Amministrativo	Collaboratori	Amministrativo contabile	Aree Dirigenziali, Dipartimenti	2	0,1
Amministrativo dipartimentale	Funzionari	Amministrativo dipartimentale, gestionale e contabile	Dipartimenti	4	0,2
Scientifico-tecnologico	Funzionari	Servizi tecnici per la didattica e ricerca	Dipartimenti	2	0,1
Amministrativo-gestionale	Funzionari	Amministrativo contabile	Aree Dirigenziali	2	0,1
Biblioteche	Funzionari	Servizi bibliotecari	SBA / Biblioteche	1	0,05
Socio-sanitario	Funzionari	Servizi socio-sanitari	Dipartimenti	1	0,05
TOTALE				**14**	**0,7**

Poiché le procedure di progressione potrebbero interessare personale universitario operante in regime convenzionale con il Servizio sanitario nazionale, la destinazione della relativa posizione sarà subordinata all'acquisizione del preventivo assenso dell'Azienda ospedaliero-universitaria competente, anche ai fini della copertura degli eventuali maggiori oneri connessi all'applicazione dell'indennità perequativa prevista dall'art. 31 del D.P.R. 20 dicembre 1979, n. 761. Qualora tale assenso non venga acquisito, la posizione sarà destinata alla procedura di progressione relativa al Settore professionale delle biblioteche. *
* modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di amministrazione in data 22.7.2026.

I punti organico non programmati per il reclutamento esterno e i passaggi tra aree, in totale 7,315, potranno essere riportati agli anni successivi o destinati a nuovi interventi da definire in corso d'anno.

La programmazione 2026 consentirà un aumento di organico che, per il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato:

Organico al 31.12.2025	Cessazioni previste	Integrazione programmazione 2025	Programmazione 2026	Organico teorico al 31.12.2026
1.207	23	5	46	1.235

Programmazione 2027-2028
Per il biennio 2027-2028, previa verifica di:

- il valore dell'indicatore relativo alle spese di personale;
- i punti organico disponibili;

- la compatibilità di bilancio;
- le esigenze della rilevazione dei fabbisogni 2025 non soddisfatte,
- la rilevazione dei fabbisogni effettuata annualmente;
- le future assegnazioni di personale;
- le cessazioni previste

è prevista la seguente programmazione provvisoria e di massima che verrà confermata o variata nei PIAO approvati negli anni di riferimento:

Settore contrattuale	Area	Ambito professionale	Strutture	Unità	P.O.
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Dipartimenti	7	1,75
Amministrativo	Collaboratore	Supporto amministrativo alla didattica	Dipartimenti	2	0,5
Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Collaboratore	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Dipartimenti	2	0,5
Scientifico - tecnologico	Funzionario	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Dipartimenti	4	1,2
Amministrativo	Collaboratore	Comunicazione	Area Direzionale	1	0,25
Amministrativo	Collaboratore	Supporto amministrativo alla didattica	Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione	3	0,75
Tecnico-informatico	Funzionario	Servizi ICT	Area ICT	2	0,6
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Legale e Generale	1	0,25
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area per le Strutture Fondamentali	1	0,25
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	SBA	1	0,25
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Personale	1	0,25
Amministrativo-gestionale	Funzionario	Ambito amministrativo contabile	Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	1	0,3
Scientifico - tecnologico	Funzionario	Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	1	0,3
Amministrativo	Collaboratore	Ambito amministrativo contabile	Area Risorse e Bilancio	1	0,25
Totale				**28**	**7,4**

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 2025	Target 2026
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	100%	100%
ORGANIZZAZIONE	Verifica della distribuzione del personale alle strutture fondamentali	Verifica dei fabbisogni ed eventuale redistribuzione del personale alle strutture fondamentali	SI	SI

I risultati 2025 sono provvisori.

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, valorizzando la piattaforma Syllabus e prevedendo un impegno formativo non inferiore a 24 ore annue per dipendente.

La seconda, ad oggetto "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" del 28.11.2023, prevedeva che le amministrazioni assegnino ai dirigenti obiettivi specifici per promuovere la formazione, inclusa la partecipazione del dirigente stesso (min. 24 ore annue) e la definizione di piani formativi individuali per i collaboratori.

La terza, "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" del 14.1.2025, oltre a portare detto monte ore a 40, si è focalizzata sulla formazione come leva per la creazione di Valore Pubblico.

Nel PIAO 2025-2027, in relazione a tali direttive, sono stati definiti i seguenti obiettivi:

- IND-10-FOR Formarsi prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills (obiettivo individuale dirigenti);
- IND-11-PTA Sviluppare le competenze dei propri collaboratori previste dal PNRR (obiettivo individuale Capi Servizio);
- GRP-01-PTA Sviluppare le competenze del personale previste dal PNRR.

Tali obiettivi erano tesi a valorizzare il contributo dell'Ateneo ai target PNRR su Syllabus. Nel 2026, sarà data piena applicazione alla Direttiva del 14.1.2025 per quanto attiene alle 40 ore di formazione per ciascun dipendente.

Nel mese di dicembre 2025 sono state emanate *le Linee Guida per la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo*, che definiscono i principi, le finalità, il sistema di programmazione e le modalità di analisi dei fabbisogni, cui si rimanda per il dettaglio del processo.

Analisi dei fabbisogni

Per riallineare la programmazione alle esigenze del personale tecnico-amministrativo, nel primo trimestre 2023 l'Ateneo ha rilevato e analizzato i fabbisogni formativi tramite questionari rivolti ai Responsabili e a tutto il personale. Tale rilevazione è stata aggiornata, coinvolgendo i Dirigenti, nell'ottobre 2023, nell'ottobre 2024 e nell'ottobre 2025. Ulteriori elementi sono emersi dalle esigenze formative individuali segnalate dai Dirigenti a marzo 2025 (valutazione 2024).

Nel 2023 è stata inoltre costituita la Commissione Consultiva per la Formazione del Personale Tecnico-Amministrativo (con componenti designati da RSU, CUG, CPO e Amministrazione), coinvolta nell'analisi dei fabbisogni e nella stesura del Piano di formazione 2024-2026.

Nel corso del 2026 si procederà a una nuova rilevazione dei fabbisogni formativi, utilizzando gli strumenti previsti dalle Linee Guida per la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo, che sarà utilizzata per l'aggiornamento delle annualità 2027 e 2028 di questo Piano e per la definizione degli interventi previsti per il 2029.

La formazione erogata

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

	2023	2024	2025
Numero di partecipazioni a corsi di formazione*	3.970	4.047	4.400
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.

	2023 (€)	2024 (€)	2025 (€)
Risorse utilizzate per la formazione*	184.922,05	258.236,49	257.155,23

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

In particolare, nel 2025 sono state svolte o organizzate le seguenti attività formative previste dal PIAO 2025-2027:

Percorso formativo	Intervento formativo*	n. edizioni	Data
Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Il sistema di valutazione del personale	2	febbraio - marzo
Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Le competenze trasversali per la PA – Dirigenti	1	avviato a dicembre
Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Lo sviluppo del gruppo di lavoro e la gestione dei conflitti	1	aprile
Percorso di sviluppo delle competenze trasversali	Rafforzare le Soft Skills livello 2 (3. Analisi di casi di studio sullo sviluppo del gruppo di lavoro e la gestione dei conflitti)	2	settembre - ottobre
Percorso di Sviluppo delle Comunità Professionali	2. Formazione per formatori del personale tecnico-amministrativo	2	maggio - dicembre
Percorso Etica pubblica	Anticorruzione e trasparenza	1	online da gennaio
Percorso Gestione delle risorse	Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni	1	aprile - giugno
Percorso Gestione delle risorse	Aggiornamento professionale per RUP	1	settembre - ottobre
Percorso Inserimento e inclusione	Formazione per personale di recente assunzione	1	avviato a dicembre
Percorso Inserimento e inclusione	Linguaggio inclusivo di Ateneo	1	online da agosto
Percorso Inserimento e inclusione	Percorso individuale di training on the job	1	avviato a dicembre
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali	1	dicembre 2025
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	UnigeDidattica	2	marzo - aprile
Percorso Valorizzare le Biblioteche	Analisi dati per i Servizi di Biblioteca**	1	maggio
Percorso Verso la Visita di accreditamento periodico	Didattica e Servizi agli studenti: competenze integrate per un Ateneo efficiente	1	giugno - novembre

*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 2025-2027.

**Realizzato con risorse 2024

I seguenti corsi, progettati o acquisiti nel 2025, sono stati pianificati nel primo trimestre del 2026:

Percorso formativo	Intervento formativo
Percorso Attrarre e gestire le risorse per la ricerca e il trasferimento tecnologico	Principi base, tecniche e metodi di gestione, rendicontazione e audit dei progetti europei a gestione diretta
Percorso Attrarre e gestire le risorse per la ricerca e il trasferimento tecnologico	Principi base, tecniche e metodi di gestione, rendicontazione e audit dei progetti europei a gestione indiretta
Percorso di internazionalizzazione	Conversational English
Percorso Gestione delle risorse	Incarichi di lavoro autonomo e incarichi di insegnamento
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	U-Gov
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Aggiornamento professionale per addetti alla manutenzione informatica delle postazioni di lavoro
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	1. Office 365
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	2. Excel livello base

I seguenti corsi, che non si sono potuti realizzare nel corso dell'anno, sono stati riportati nel Piano di Formazione 2026-2028 di seguito illustrato:

Percorso formativo	Intervento formativo
Percorso di internazionalizzazione	2a. Scientific English
Percorso di internazionalizzazione	2b. Library English
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Strumenti di Collaboration online livello base
Percorso Sviluppo delle competenze digitali	Corso base informatica: l'uso del PC e in particolare degli strumenti di comunicazione (e-mail e teams)
Percorso Tecniche di ricerca	Gestione laboratori

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

- Comunità professionale Servizi bibliotecari;
- Comunità professionale Tecnico-scientifica;
- Comunità professionale Public engagement e comunicazione;
- Comunità professionale Servizi tecnico informatici;

Programmazione

Obiettivi formativi

In coerenza con la Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 23.3.2023, la programmazione dell'offerta formativa 2026-2028 è declinata in base ai gap formativi rilevati e in coerenza con gli obiettivi del Piano strategico (D) e del PIAO (A, B, C):

Obiettivi specifici		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
		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		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, ST-12 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	Consolidamento delle competenze e processi sviluppati in occasione 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 saranno pari a € 170.000 annui e sono così ripartite (per il dettaglio si rinvia all'Art. 26 delle Linee Guida):

Tipologia di intervento	2026 (€)	2027 (€)	2028 (€)
Corsi in offerta formativa	105.000	105.000	105.000
Comunità Professionale tecnico-scientifica	5.000	5.000	5.000
Corsi esterni (compresi i Dirigenti)	30.000	30.000	30.000
Piattaforme di e-learning	15.000	15.000	15.000
Alta Formazione	5.000	5.000	5.000
Corsi in offerta formativa Dirigenti	10.000	10.000	10.000
Totale	**170.000**	**170.000**	**170.000**

Eventuali economie sulle singole voci potranno essere distribuite in base ad altre esigenze emerse in corso d'anno. In caso di assegnazione di budget inferiore, si ridurranno prioritariamente le risorse per alta formazione e corsi esterni.

Risorse separate sono destinate alla formazione in materia di sicurezza (D. Lgs. n. 81/2008).

La formazione specifica del personale tecnico-amministrativo, finalizzata alla consapevolezza in materia di cybersicurezza, ai sensi del D.Lgs. n. 138/2024, è definita nel Piano previsto dall'art. 22 del Regolamento di Ateneo per la sicurezza informatica, con modalità integrate rispetto al Piano di formazione del presente PIAO. *

* modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di amministrazione in data 22.7.2026.

Offerta formativa
L'offerta formativa del Piano di Formazione 2026-2028 (All. F) è strutturata, in continuità con il piano precedente, nei seguenti percorsi tematici pluriennali:

- 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.

L'offerta formativa 2027 e 2028 verrà aggiornata in base alla rilevazione dei fabbisogni formativi che verrà svolta nel 2026. In particolare, i corsi per l'anno 2028 relativi a Tecniche di ricerca e Valorizzare le Biblioteche saranno definiti negli anni 2026 e 2027 a seguito di tale rilevazione con lo specifico contributo delle relative comunità.
Le tipologie di interventi (corsi interni, in house, e-learning, ecc.), le modalità di erogazione e le forme di collaborazione sono disciplinate dalle Linee Guida (Artt. 6, 7, 13).

Nell'ambito del percorso *Sviluppo delle competenze trasversali* si evidenziano:

- l'erogazione del corso "Formazione per personale di recente assunzione" (riprogettato nel 2025) per la trasmissione di competenze trasversali e informazioni pratiche (disciplinato anche dall'Art. 19 delle Linee Guida);

- l'estensione degli interventi in materia di soft skill ai Capi Settore;

- il corso "Formazione sul sistema di valutazione del personale", finalizzato a illustrare meccanismi e finalità del sistema, erogato per la prima volta nel 2025.

Nell'ambito del percorso relativo allo *Sviluppo delle competenze digitali*, assumono, inoltre, una particolare rilevanza gli interventi previsti nelle seguenti tematiche:

- Cybersicurezza, formazione obbligatoria prevista dall'art. 23 del D.lgs. 138/2024, rivolta a tutto il personale. Il percorso formativo, focalizzato sulla cybersecurity awareness e finanziato parzialmente da risorse esterne, mira ad accrescere la consapevolezza e le competenze di base in materia di sicurezza informatica, promuovendo comportamenti responsabili e l'adozione di buone pratiche per la protezione dei dati e dei sistemi informativi. La formazione potrà essere estesa anche al personale docente senza gravare sul budget destinato al personale tecnico-amministrativo. Nel 2025 gli organi direttivi e di amministrazione in carica hanno partecipato gratuitamente al Ciclo Seminari su NIS 2 "Cybersecurity e Governance Universitaria: Strategia, Norme e Innovazione" promosso dal CODAU;
- formazione in materia di Intelligenza Artificiale per i titolari di una licenza di Chat GPT, progettata con la relativa Commissione (in fase di insediamento) e coerentemente con le Linee Guida in materia;

Sono da segnalare, infine, i seguenti corsi proposti e progettati dalle Comunità Professionali:

- Gestione della Strumentazione scientifica (Percorso Tecniche di ricerca);
- Fondamenti di statistica e analisi dei dati (Percorso Tecniche di ricerca);
- Gestione delle risorse elettroniche di Ateneo (Percorso Valorizzare le Biblioteche).

Comunità professionali
Nel corso del 2026, tenuto conto dell'esperienza dello strumento acquisita nel biennio precedente, verranno attivate le seguenti comunità, previa formazione dei referenti.

- Comunità professionale Ricerca e Trasferimento Tecnologico;
- Comunità professionale Gestione degli spazi;
- Comunità professionale Servizi istituzionali e Gestione del Personale.

Syllabus
L'Ateneo, che ha già superato nel 2022 il target 2024 di partecipazione all'assessment, valorizzerà nel triennio la fruizione dei corsi dell'offerta formativa Syllabus per raggiungere i target previsti dal DFP. I corsi disponibili su Syllabus sono volti a realizzare la transizione digitale, ecologica e amministrativa e a diffondere i principi e valori della PA. Anche nel 2026 alcuni corsi della piattaforma sono inseriti nei percorsi formativi.

Valore PA
L'Ateneo aderisce al Programma Valore PA di INPS per la copertura del costo di partecipazione a corsi universitari su aree tematiche strategiche (documenti digitali, transizione digitale, PNRR, project management, lavoro agile, competenze linguistiche, anticorruzione, IA, ecc.).

Sistema di Contabilità "accrual"
In linea con la Riforma 1.15 del PNRR, si utilizzerà il portale di formazione dedicato per supportare la transizione al nuovo sistema contabile per gli operatori specializzati, in collegamento con la competente Comunità Professionale.

Partecipazione a interventi formativi disponibili sul mercato (Formazione esterna)
Per esigenze formative specifiche non coperte dall'offerta programmata, è possibile ricorrere a corsi esterni. Le modalità di richiesta, autorizzazione, i criteri di valutazione e la gestione delle risorse sono definiti dall'art. 18 delle Linee Guida.

Alta formazione e formazione extralavorativa
L'Ateneo promuove l'accesso a percorsi di alta formazione (Master, Corsi di perfezionamento) e la formazione extralavorativa, secondo i principi, i criteri di scelta e le modalità (incluse borse di studio e agevolazioni) definiti dall'art. 20 delle Linee Guida.

Sono inoltre disponibili i permessi straordinari retribuiti per motivi di studio (150 ore) e i permessi di 30 ore per iscrizioni a singoli insegnamenti, secondo le normative vigenti.

Metodologie, organizzazione e partecipazione
L'intero impianto metodologico, organizzativo e di partecipazione ai processi formativi è disciplinato dalle Linee Guida per la formazione[30]. Si rimanda a tale documento per il dettaglio dei seguenti aspetti:

- Metodologie didattiche (Art. 6), Formazione a distanza (Art. 7) e Training on the job (Art. 8): L'Ateneo utilizza una pluralità di metodologie (lezione, esercitazioni, e-learning, affiancamento, ecc.) scelte in base agli obiettivi formativi.

- Comunità Professionali (Art. 9): l'Ateneo adotta tale strumento per la diffusione delle conoscenze e la progettazione partecipata. Sarà erogato uno specifico corso per i Coordinatori e Referenti delle nuove comunità.

- Misure per l'inclusione del personale con disabilità (Art. 22): in conformità con le Linee Guida e con il supporto del Progetto di accompagnamento dedicato, sono adottate misure mirate, tra cui: rilevazione di specifici fabbisogni di ausili; definizione di percorsi individuali di training on the job; tutoraggio individuale o per piccoli gruppi; adozione di misure facilitanti (es. tempo aggiuntivo) "ex ante". L'efficacia sarà monitorata.

[30] https://intranet.unige.it/personale/formazione

- Progettazione, organizzazione e individuazione docenti (Artt. 11, 14, 15): le fasi di macro e micro-progettazione, la gestione organizzativa e la selezione dei docenti (tramite l'Albo Formatori interno) seguono le procedure definite nelle Linee Guida.

I corsi sono aggregati in base alle Aree di competenza definite nel Dizionario delle competenze. L'offerta formativa degli anni 2027 e 2028 verrà aggiornata nel prossimo PIAO in base ai risultati del 2026, alle nuove esigenze emerse e alle risorse disponibili.

Monte ore formazione

La partecipazione è un diritto/dovere (Artt. 16, 17). Sarà, quindi, garantito l'accesso alle 40 ore di formazione annuale previste dalla direttiva ministeriale, assicurando pari opportunità. Infatti, il totale dei corsi rivolti a tutto il personale nel Piano è pari a 45 ore nel 2026, 44 nel 2027 e nel 2028.

Per il 2026, è, quindi, assegnato ai Dirigenti e al personale con posizioni organizzative l'obiettivo individuale di fruire di 40 ore di formazione. Al restante personale è assegnato analogo obiettivo di gruppo misurato a livello di Area Dirigenziale o di struttura.

Al fine del calcolo di tale monte ore si terrà conto di tutte le attività previste nel Piano di Formazione, dei corsi esterni, della formazione fruita nell'ambito delle Comunità Professionali e del training on the job, secondo le modalità previste dalle Linee Guida.

Monitoraggio dei risultati

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

2026

	Obiettivo specifico	n. dipendenti da formare (target)	percentuale dipendenti (target)
A	Valorizzazione del capitale umano	1200	100%
B	Programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua	1200	100%
C	Digitalizzazione e semplificazione	1200	100%
D	Supporto alle attività di missione	50	6%

2027

	Obiettivo specifico	n. dipendenti da formare (target)	percentuale dipendenti (target)
A	Valorizzazione del capitale umano	1.200	100%
B	Programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua	1.200	100%
C	Digitalizzazione e semplificazione	1.200	100%
D	Supporto alle attività di missione	90	8%

2028

	Obiettivo specifico	n. dipendenti da formare (target)	percentuale dipendenti (target)
A	Valorizzazione del capitale umano	1.200	100%
B	Programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua	1.200	100%
C	Digitalizzazione e semplificazione	1.200	100%
D	Supporto alle attività di missione	120	10%

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 della normativa in materia di formazione:

Obiettivo	Indicatore	Metrica	Valore 2025	Target 2026
ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI	Cronoprogramma	Nuova analisi dei fabbisogni del personale tecnico amministrativo	NO	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	90,36%	100%
UTILIZZO DELLE RISORSE	Spesa per formazione del personale	Risorse annuali utilizzate per la formazione del personale tecnico-amministrativo (COAN CO.04.01.02.01.06.03 Formazione non obbligatoria e iscrizione a convegni del personale tecnico amministrativo)	€159.075	€ 170.000
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	80%	85%
FORMAZIONE DEI LAVORATORI A DISTANZA	Percentuale di dipendenti formati sul lavoro agile e da remoto*	Rapporto tra numero di dipendenti formati sul lavoro agile e da remoto e numero totale di dipendenti in servizio al 31.12 (fonte Syllabus)	26,85%	80%
ASSESSMENT DELLE COMPETENZE E RECUPERO DEI GAP FORMATIVI	Percentuale di dipendenti attivi su Syllabus	Rapporto tra dipendenti a tempo indeterminato che abbiano completato attività su Syllabus e totale dipendenti tempo indeterminato	64%	75%
TRASPARENZA E ORGANIZZAZIONE	Presenza di una Normativa Interna di Riferimento per la gestione delle attività formative	Cronoprogramma a fine lavori	SI	Verifica dell'efficacia ed eventuale revisione

I risultati 2025 sono provvisori.

4. Il monitoraggio

Come negli anni precedenti, la Relazione sulla Performance rendiconterà i risultati di tutte le sezioni del PIAO, allineandosi al Report integrato introdotto dalle Linee Guida 2025 sul PIAO del Dipartimento della Funzione Pubblica.

4.1 Il Valore Pubblico

Le modalità di monitoraggio, misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi sono descritte nel paragrafo 2.1.12.

La rendicontazione dei risultati di cui al presente Piano avverrà entro il 30 giugno 2027 nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance 2026.

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 2026, entro il 30 giugno 2027.

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 2.2.12.

La rendicontazione dei risultati del ciclo della performance di cui al presente Piano avverrà entro il 30 giugno 2027 nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance 2026.

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 o obiettivi specifici della Sezione 2.3, saranno rendicontate nella Relazione del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2026.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi della Sezione 2.3 sarà monitorato con le modalità indicate nella stessa e rendicontato nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance 2026, entro il 30 giugno 2027.

4.4 I programmi e le 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 monitorati con le modalità indicate in ciascuna sezione e rendicontati nell'ambito della Relazione Annuale sulla Performance 2026, entro il 30 giugno 2027.

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 2026-2028

Allegato A – Schede obiettivi di Valore Pubblico

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

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
14.993.873	14.515.748,38	13.902.080,60

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

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
16.382.582	15.860.174,23	15.189.669,50

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0,452	0,59	0,60	0,65	0,70

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.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0,555 (2024)	0,555	0,570	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 giugno 2026

Esito
In linea con le attese

-

Motivazioni dell'eventuale scostamento
-

Eventuali azioni correttive
-

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

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
16.382.582	15.860.174,23	15.189.669,50

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

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
6.926.976	6.706.088,59	6.422.581,99

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
50,5%	51,70%	52,5%	53%	54%

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.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0,098	0,1	0,102	0,105	0,107

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 giugno 2026

Esito
In linea con le attese

-

Motivazioni dell'eventuale scostamento
-

Eventuali azioni correttive
-

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

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
28.500	27.591,19	26.424,75

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 CO_2 eq. É adottato il valore market based.

Fonte: Dati di Ateneo

Struttura di riferimento per il dato
Settore sostenibilità

Valori

Valore iniziale 2022	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
17.591	17.591	17.000	16.500	16.000

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.

Indicatore 2

Spesa annua per energia elettrica e gas

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard
40%

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di monitorare la spesa per l'energia, in relazione al possibile risparmio di spesa e alla riduzione delle emissioni

Tipologia
Economicità

Formula di calcolo
Spesa annua Energia elettrica+Spesa annua Gas

Specifiche dati
Spesa annua Energia elettrica: importi dei pagamenti rilevati da SIOPE per la voce 1.03.02.05.004 (Energia elettrica)
Spesa annua Gas: importi dei pagamenti rilevati da SIOPE per la voce 1.03.02.05.006 (Gas)

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
SIOPE

Struttura di riferimento per il dato
Area Risorse e Bilancio

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
€ 5.444.192,91	€ 1.836.629,85	€ 5.200.000	€ 5.000.000	€ 4.800.000

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

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

-

Motivazioni dell'eventuale scostamento
-

Eventuali azioni correttive
-

Piano integrato di attività e organizzazione 2026-2028

Allegato B – Obiettivi 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.

B.1 Schede obiettivi esecutivi del ciclo della performance

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.

Dal 2024, tenuto conto dei precedenti risultati di customer satisfaction, 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, i cui processi si sono consolidati nel corso del 2025.

Per il 2026, sono previsti ulteriori interventi, collegati ad obiettivi di questo Piano:

- SER-02-D Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi
- SER-05-D Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative
- INF-08-I Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti

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, dall'anno scorso, si aggiunge la rilevazione della soddisfazione per i servizi di segreteria degli studenti post lauream, dei corsi di formazione e perfezionamento e di UniGe Senior:

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

Il supporto amministrativo alla didattica per i docenti è un elemento cardine del modello organizzativo adottato dal 1° gennaio 2023, che vede nelle Unità di supporto alla Didattica (presso Dipartimenti o Scuole) il punto di riferimento operativo. Il coordinamento di tali strutture spetta al Settore Coordinamento didattico, unità funzionalmente sovraordinata posta in staff all'Area Didattica, in tale ambito rientra l'implementazione delle nuove modalità informatiche per il monitoraggio della didattica, per cui è previsto un apposito obiettivo esecutivo.

Come previsto nel Piano Strategico, l'Ateneo procederà, altresì, 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

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

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
684.097,00	662.282,30	655.175,78

Risorse umane
60 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
3,93	3,40	4,42	4,05	4,12	4,22

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

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,21	3,60	4,39	4,25	4,35	4,45

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,04	3,40	4,02	4,10	4,20	4,30

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

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
3,87	3,30	3,78	4,00	4,10	4,20

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

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,02	3,40	4,47	4,10	4,22	4,35

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
3,95	3,40	4,15	4,05	4,12	4,22

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,39	3,50	4,64	4,30	4,43	4,56

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,11	3,50	4,11	4,20	4,33	4,46

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5,10	3,70	5,27	4,80	4,94	5,09

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,94	3,70	ND	4,70	4,84	4,99

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5,16	3,70	5,47	4,80	4,94	5,09

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5,12	3,70	4,96	4,80	4,94	5,09

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,59	3,50	4,66	4,40	4,53	4,67

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 giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo SER-02-D Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi

Finalità e azioni

Nei questionari di customer satisfaction 2024, la soddisfazione delle studentesse e degli studenti per il supporto all'internazionalizzazione è migliorata, a seguito degli interventi organizzativi attuati dal 1.6.2024, ma è rimasta inferiore alle attese e anche quella del personale docente, seppure adeguata, presenta ulteriori margini di miglioramento.

Nel corso del 2025, quale risultato dell'obiettivo *SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale* del PIAO 2025-2027, sono state emanate le Linee guida di Ateneo per la Mobilità Internazionale che assicurano omogeneità nelle procedure adottate.

Al fine di migliorare il servizio agli studenti in mobilità, semplificare le procedure e agevolare gli studenti, l'obiettivo prevede la digitalizzazione della procedura di erogazione del contributo di viaggio, in adeguamento alla Guida del Programma Erasmus+ 2025.

Questo consente di adeguarsi anche alle azioni di Erasmus+ KA131 Mobilità di studenti e staff tra paesi che aderiscono al programma (2021-2027).

L'obiettivo sarà considerato raggiunto con l'implementazione della relativa procedura informatica.

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
Area ICT

Unità organizzative di riferimento

Servizio Internazionalizzazione, Servizio applicativi per la missione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
15.000,00	-	-

Obiettivo con termine previsto nel 2026

Risorse umane
3 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

15%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Implementazione di una procedura informatica per l'erogazione del contributo di viaggio a studentesse e studenti e staff in mobilità

Specifiche

Procedura informatica conforme alla Guida del Programma Erasmus+ 2025 – "Norme di finanziamento applicabili a tutte le attività di mobilità per l'Istruzione Superiore" per la gestione del finanziamento comunitario complessivo in relazione al contributo per il viaggio, differenziato per fasce chilometriche e/o sostenibili (viaggio/viaggio green).

Fonte
Servizi agli studenti

Inizio lavori
1.2.2026

Fine lavori
30.6.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Concluso

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 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito con una tempistica tale da poter utilizzare la procedura per l'a.a. 2026/2027.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

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 2026 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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
3.007.372,00	2.911.471,96	2.880.230,86

Risorse umane
30 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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,72	3,70	4,89	4,60	4,74	4,88

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5,33	3,70	5,28	4,90	5,05	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

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

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, la rilevazione della percezione dell'accessibilità è proseguita con una rilevazione più mirata, sempre nell'ambito dei questionari di customer satisfaction, che consentirà di individuare ed attuare i necessari interventi correttivi.

Per il 2026, con il contributo del CUG e del CPO sono stati definiti obiettivi e azioni per favorire pari opportunità, l'equilibrio di genere e inclusione, tra cui numerosi collegati all'accessibilità:

- Formare Tutor di accoglienza/studenti 150 ore specifici per le pari opportunità di genere e inclusione
- Incrementare l'accessibilità dei documenti digitali/pubblicazioni dell'Ateneo.
- Promuovere lo sviluppo della Carta dei servizi per il personale con disabilità anche in analogia alla Carta dei servizi adottata per la componente studentesca con disabilità
- Favorire acquisizione di competenze sui temi dell'inclusione e delle pari opportunità attraverso il conseguimento di CFU da maturarsi in percorsi formativi.

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 o uno specifico questionario che verrà comunque definito entro l'anno.

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 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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
238.691,00	231.079,55	228.599,98

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
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**, o nuovo questionario specifico, 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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
3,83	3,30	3,95	4,00	4,12	4,24

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**, o nuovo questionario specifico, 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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
2,67	3,00	4,00	3,75	3,86	3,98

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**, o nuovo questionario specifico, 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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
3,71	3,30	3,62	4,00	4,12	4,24

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 giugno 2026

Esito
Parzialmente in linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento
La soddisfazione è migliorata rispetto all'anno precedente per studentesse, studenti e docenti, mentre è diminuita per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TABS)

Eventuali azioni correttive
Proseguiranno gli approfondimenti sulle cause di insoddisfazione

Obiettivo esecutivo SER-05-D Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative

Finalità e azioni

L'Ateneo intende rafforzare il proprio impegno nel facilitare l'inserimento dei laureati e laureandi nel mondo del lavoro, che già costituisce un punto di forza, con alcuni interventi innovativi.

Questo obiettivo risponde alla finalità strategica dell'università di accompagnare efficacemente i propri studenti e neolaureati nella transizione verso il mercato del lavoro, costruendo un ponte efficace tra formazione accademica e opportunità professionali.

In tale ambito è emersa l'opportunità di aderire al "Piano di sviluppo delle Istituzioni formative" proposto da Sviluppo Lavoro Italia, ufficio di diretta collaborazione del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Il piano prevede un biennio di assistenza tecnica che consentirà all'Ateneo di beneficiare di metodologie innovative e di condividere buone pratiche attraverso tre ambiti d'intervento complementari.

Obiettivo specifico 1 - Lettura e interpretazione dei fabbisogni
L'intervento si concentra sulla promozione di attività che rafforzino la capacità dell'università di analizzare criticamente le trasformazioni dei fabbisogni nei settori di riferimento, orientando le proprie strategie formative e orientative anche verso lo sviluppo intenzionale di meta competenze.

L'obiettivo promuove la condivisione con le istituzioni di report periodici e schede analitiche su trend professionali, tecnologici e culturali nei rispettivi ambiti, attivazione di momenti di confronto strutturato tra atenei e attori produttivi e creativi di riferimento, per supportare la lettura contestuale dei fabbisogni emergenti, la co-progettazione di strumenti informativi e metodologie che indirizzino l'attività orientativa verso una comprensione realistica e dinamica dei contesti professionali in trasformazione.

Obiettivo specifico 2 - Orientamento integrato alle transizioni
L'intervento si concentra sulla promozione di attività che sostengano l'università nell'integrare nel proprio servizio di orientamento e placement strategie capaci ad accompagnare gli studenti nella costruzione di una progettualità professionale consapevole, in grado di evolvere nel tempo e di adattarsi a traiettorie non lineari.

L'obiettivo promuove l'utilizzo di strumenti digitali e dati previsionali per l'esplorazione di scenari occupazionali coerenti con i diversi percorsi formativi, sperimentazione di dispositivi orientativi, narrativi e riflessivi in ingresso, in itinere e in uscita, coinvolgimento di tutor, Alumni e soggetti esterni come facilitatori nei processi di auto-orientamento e di consapevolezza professionale.

Obiettivo specifico 3 – Apprendimento in assetto esperienziale
L'intervento si concentra sulla promozione di attività che sostengano l'università nella progettazione e valorizzazione di esperienze formative in contesti applicati, funzionalmente assimilabili all'apprendimento duale, in grado di integrare la dimensione teorica con l'esercizio professionale, artistico o progettuale.

L'obiettivo promuove tirocini curriculari strutturati in coerenza con i fabbisogni evolutivi dei settori di riferimento, laboratori, atelier e residenze sviluppati in collaborazione con imprese, enti e soggetti culturali e creativi, dispositivi di apprendimento situato che promuovano, oltre alle competenze operative, anche la capacità di riflessione, adattamento e costruzione identitaria nei passaggi verso il lavoro.

Attraverso questo percorso strutturato, l'università si pone l'obiettivo di offrire ai propri studenti e laureati un servizio di orientamento e accompagnamento al lavoro sempre più qualificato ed efficace, aumentando le loro possibilità di inserimento professionale qualificato e coerente con il percorso di studi intrapreso.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, Sistema sociale e produttivo, Istituzioni

Utenti

Operatori del Servizio orientamento, Career Service e inclusione, studentesse e studenti, laureate e laureati

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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 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 3.3 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
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio orientamento, career service e inclusione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
10.000,00	-	-

Obiettivo con termine previsto nel 2026

Risorse umane
3 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

15%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Deliverable 1

Adesione e pubblicazione del Piano di Sviluppo delle Istituzioni formative con Sviluppo Lavoro Italia

Deliverable 2

Svolgimento di almeno 1 incontro per ciascuno degli Obiettivi previsti dal Piano di Sviluppo delle Istituzioni formative

Specifiche
Deliverable 1

L'accordo consiste nell'adesione al "Piano di Sviluppo delle Istituzioni formative" di Sviluppo Lavoro Italia, da pubblicarsi sul sito di Ateneo

Deliverable 2

Incontri/laboratori informativi e formativi per gli operatori del Servizio orientamento, Career Service e inclusione, con l'eventuale coinvolgimento degli altri stakeholder, atenei, imprese, istituzioni.

Fonte
Deliverable 1

Pagina sito https://unige.it/orientamento/azioni

Deliverable 2

Fogli firma – report presenze

Inizio lavori
Deliverable 1

1.1.2026

Deliverable 2

1.5.2026

Fine lavori
Deliverable 1

30.4.2026

Deliverable 2

31.12.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Deliverable 1

Concluso

Deliverable 2

In linea con le attese

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 5%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 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 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in ragione della possibilità di dare attuazione al “Piano di Sviluppo” già a partire dal 2026.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell’eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Area strategica Supporto alla ricerca e alla terza missione

Obiettivo esecutivo SER-06-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione

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

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)

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
90.000,00	87.130,05	86.195,12

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

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
19,23%	11%	19,50%	20,00%	21,00%

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

Indicatore
Indice di successo della consulenza per la partecipazione a bandi di ricerca industriale e innovazione

Peso
40%

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
50%	71%	51,00%	52,50%	55,00%

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 giugno 2026

Esito
Inferiore alle attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento
Il tasso di successo dei progetti di ricerca risulta inferiore al valore registrato nel 2025

Eventuali azioni correttive
È previsto il rafforzamento del presidio amministrativo e tecnico di supporto alla ricerca

Obiettivo esecutivo SER-07-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-06-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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
90.000,00	87.130,05	86.195,12

Risorse umane
30 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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,77	3,50	4,28	4,50	4,64	4,77

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,49	3,60	4,22	4,40	4,53	4,67

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 giugno 2026

Esito
Parzialmente in linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento
La soddisfazione dei docenti è risultata inferiore alle attese sia per il supporto amministrativo sia per quello tecnico

Eventuali azioni correttive
Nel secondo semestre saranno presidiati e rafforzati i servizi amministrativi e tecnici di supporto alla ricerca, al fine di migliorare la soddisfazione dei docenti

Obiettivo esecutivo SER-08-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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
215.000,00	208.144,01	205.910,55

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,74	3,70	4,12	4,60	4,74	4,88

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,84	3,60	4,59	4,60	4,74	4,88

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 giugno 2026

Esito
Inferiore alle attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento
La soddisfazione del personale docente per il supporto al trasferimento tecnologico è risultata inferiore alle attese

Eventuali azioni correttive
Sarà rafforzato il presidio del relativo supporto amministrativo e tecnico

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 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.

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
172.000,00	166.515,81	164.728,44

Risorse umane
10 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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
100%	97,01%	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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
100%	63%	100%	100%	100%

Criteri di definizione dei target
Il target prevede il completo rispetto dei tempi per tutte le procedure

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
840.000,00	813.213,81	804.487,75

Risorse umane
27 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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,83	3,60	4,89	4,60	4,74	4,88

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,86	3,60	4,63	4,60	4,74	4,88

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,63	3,60	4,49	4,50	4,64	4,77

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,93	3,70	4,77	4,70	4,84	4,99

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 giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo PRO-03-H Aumentare la partecipazione del personale ai corsi di formazione

Azioni e finalità

La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 2023, relativa alla "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa", unitamente alle successive e, in particolare, alla più recente Direttiva del 14.1.2025 sulla valorizzazione delle persone, ha introdotto un cambio di paradigma fondamentale: la formazione non è solo un diritto/dovere, ma una leva strategica centrale per la creazione di Valore Pubblico.

In particolare, la Direttiva fissa un obiettivo quantitativo per il rafforzamento della capacità amministrativa: garantire che ciascun dipendente usufruisca di un numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore a 40 (pari a una settimana lavorativa).

In aggiunta agli obiettivi individuali e di gruppo che prevedono il raggiungimento del menzionato monte ore, si ritiene necessario monitorare l'attuazione del Piano di Formazione, di cui alla Sezione "Organizzazione e Capitale Umano", con uno specifico obiettivo che, a livello complessivo, garantisca la più ampia partecipazione del personale alle attività formative.

Considerato che il Piano di Formazione prevede interventi formativi rivolti a tutto il personale in servizio, questo obiettivo rileva la percentuale di unità di personale che nel corso dell'anno partecipa ad almeno un'attività formativa prevista dal Piano stesso, conformemente alle modalità di monitoraggio ivi definite.

La formazione è, come riconosciuto dalle Linee guida per la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo di recente emanazione, un diritto-dovere del dipendente ed è compito dell'Amministrazione, attraverso l'Area Dirigenziale preposta, stimolare la partecipazione.

Il risultato atteso è, infatti, che tutto il personale partecipi ad almeno un corso, con una copertura pari al 100%.

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area Personale

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio personale tecnico-amministrativo

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
268.800,00	270.000,00	270.000,00

Risorse umane
3 FTE

Tipologia obiettivo

Miglioramento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Percentuale di dipendenti che hanno fruito di almeno un corso previsto dal Piano di Formazione 2026-2028

Motivazione della scelta
L'indicatore risponde all'esigenza di garantire la partecipazione di tutto il personale alle attività formative.

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero di unità di personale che partecipa ad almeno un corso inserito nel Piano di Formazione / Numero di unità di personale totali in servizio

Specifiche dati

Numeratore
Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026 che conclude almeno un intervento formativo inserito nel Piano di Formazione 2026-2028, secondo le modalità previste dalle Linee guida per la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo

Denominatore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026.

I dati verranno rilevati a livello di Ateneo.

Non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore i dipendenti:

- in servizio effettivo per un numero di giorni inferiore a 90 nel corso dell'anno;
- per i quali sia previsto, ai sensi dell'art. 38 del SMVP, un accomodamento ragionevole che non preveda la partecipazione a uno o più corsi in offerta formativa.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte

Database della Formazione

Struttura di riferimento per il dato
Settore Welfare e Sviluppo del Personale

Valori

Valore iniziale*	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
-	58,25%	100%	100%	100%

*Le linee guida sono entrate in vigore dal 1.1.2026

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito al fine di garantire la partecipazione di tutto il personale alla formazione

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell’eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Area strategica Organizzazione

Obiettivo esecutivo PRO-04-O Consolidare la legalità/trasparenza dei processi di approvvigionamento

Finalità e azioni

L'adozione di un facsimile di Patto di Integrità per le procedure di affidamento costituisce una misura di prevenzione della corruzione e di rafforzamento della trasparenza e dell'affidabilità dell'azione amministrativa. La misura trova fondamento nell'art. 1, comma 17 della L. 190/2012, che consente alle stazioni appaltanti di prevedere negli avvisi/bandi/lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole del patto o del protocollo di legalità costituisca causa di esclusione dalla gara.

Il Piano Nazionale Anticorruzione ha inoltre valorizzato l'utilizzo dei patti di integrità quale misura ordinaria a presidio delle procedure di affidamento, prevedendo l'inserimento di specifiche clausole di salvaguardia e richiamando l'effetto espulsivo e/o risolutivo in caso di violazione.

Nel quadro del D.Lgs. 36/2023, il Patto di Integrità si integra con i presìdi di prevenzione e gestione del conflitto di interessi (art. 16), fungendo da strumento operativo di attuazione degli obblighi di prevenzione, vigilanza e soluzione delle situazioni di conflitto nelle fasi di aggiudicazione ed esecuzione.

Pertanto, l'obiettivo mira a:

- istituzionalizzare l'uso del Patto di Integrità mediante adozione del facsimile da parte del CdA;
- standardizzare l'inserimento del Patto nella documentazione di procedura;
- monitorare l'effettivo utilizzo mediante indicatore quantitativo dedicato.

Stakeholder

Istituzioni, Sistema sociale e produttivo, Comunità locale

Utenti

Operatori economici partecipanti

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

Risorse umane
4 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Approvazione di un facsimile di Patto di Integrità

Peso
50%

Cronoprogramma

Deliverable
Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di un facsimile di Patto di Integrità

Specifiche
Il facsimile dovrà prevedere:

1. ambito di applicazione, ossia a quali procedure si applica;
2. obblighi dell'operatore economico;
3. obblighi della stazione appaltante;
4. regime sanzionatorio.

Fonte
Verbali degli Organi di Governo

Inizio lavori
1.2.2026

Fine lavori
30.4.2026

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 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%.

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in modo da poter allegare il facsimile ai documenti di affidamento nel primo semestre dell'anno.

B - Sottoscrizione del Patto di Integrità

Peso
50%

Indicatore
Percentuale di procedure con Patto di Integrità sottoscritto / n. di procedure in cui è previsto l'uso del patto

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di verificare che il Patto di Integrità sia effettivamente sottoscritto ove previsto

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
N. procedure con Patto di Integrità sottoscritto / N. procedure di affidamento in cui è previsto l' utilizzo del Patto di Integrità

Specifiche dati
Numeratore

N. procedure di affidamento avviate nel periodo di riferimento per le quali:

1. il Patto di Integrità è previsto nei documenti di procedura, e
2. il Patto risulta regolarmente sottoscritto dall' operatore economico (o da tutti i componenti, in caso di RTI/consorzi, secondo le regole del facsimile).

Denominatore

N. procedure di affidamento avviate nel periodo di riferimento in cui è previsto l' utilizzo del Patto di Integrità secondo la disciplina interna adottata.

Sono escluse dal denominatore le procedure per le quali il Patto non è previsto dalla disciplina interna (facsimile).

Periodo di riferimento
Anno solare. Per il 2026 è considerato il periodo dall'entrata in vigore del facsimile al 31.12.

Fonte
Database interno - Area negoziale

Struttura di riferimento per il dato
Area negoziale

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0%	ND	85%	100%	100%

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in modo da giungere entro un biennio alla totale copertura delle procedure con il Patto di Integrità

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo PRO-05-O Monitorare l'adeguatezza dei Regolamenti vigenti alle norme di grado superiore e alle esigenze dell'Ateneo

Finalità e azioni

Nell'ambito del modello AVA 3, utilizzato da ANVUR per l'accreditamento periodico degli Atenei, assumono una particolare importanza il Sistema di Governo e il suo riesame periodico.

L'Ateneo nel 2025 ha approvato un documento denominato "Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova" e "il Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova".

Il primo documento descrive, anche da un punto di vista dinamico, il sistema e prevede una procedura triennale di riesame. Il secondo ha effettuato il primo riesame e individuato alcune azioni di miglioramento, tra cui la necessità, nel lungo periodo, di una revisione statutaria.

Al fine di monitoraggio continuo, diverso ma propedeutico all'attività di riesame periodico, il PIAO 2024-2026 aveva previsto quale obiettivo individuale dell'Area Legale e Generale *INDDIR-09 - Definire e implementare una procedura di riesame del Sistema di Governance con particolare riferimento ai regolamenti interni vigenti nell'Ateneo*, che preveda una ricognizione dei regolamenti interni di Ateneo vigenti e la verifica della loro adeguatezza, sia alla normativa di rango superiore, sia alle mutate esigenze.

Nell'ambito di tale obiettivo, è stata, altresì, definita una procedura per continuare periodicamente tale monitoraggio, che è continuata nel PIAO 2025-2027 con l'obiettivo individuale del Dirigente dell'Area Legale *IND-04-DIR Monitorare e adeguare i regolamenti per i quali sono state rilevate criticità nell'ambito del riesame effettuato*.

Considerata la recente visita per l'accreditamento periodico della CEV, appare essenziale, al fine di attuare gli interventi correttivi che la stessa richiederà e in vista del prossimo riesame del sistema di governo, che il monitoraggio diventi annuale.

In particolare, per il 2026, appare necessario che l'adeguatezza dei regolamenti tenga conto di eventuali raccomandazioni della CEV in materia.

L'obiettivo si propone, quindi, di effettuare il monitoraggio annuale, secondo la procedura definita con il citato obiettivo INDDIR-09 del PIAO 2024-2026 anche a seguito dell'analisi della Relazione della CEV.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, Personale, Istituzioni

Utenti

Governance, operatori

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
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio affari giuridici e istituzionali

Eventuali altre strutture coinvolte

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Report al Consiglio di Amministrazione con 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 che, a seguito della Relazione della CEV, è opportuno modificare;
- individuazione di quelli non più essenziali;

Specifiche
Comunicazione al Consiglio di Amministrazione

Fonte
Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori
1.2.2026

Fine lavori
31.12.2026

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito con una tempistica tale da poter intraprendere eventuali interventi correttivi nel 2027 ed inserirli nel PIAO 2027-2029

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo PRO-06-O Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali

Finalità e azioni

L'analisi dei processi, condotta al termine del ciclo di programmazione 2022-2024, ha evidenziato margini di miglioramento in termini di fluidità e chiarezza dei flussi informativi e decisionali tra organi centrali e strutture. Tale circostanza, già rilevata dal Nucleo di Valutazione nelle proprie relazioni, è stata formalizzata nel documento "Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova", approvato dagli Organi di Governo nel maggio 2025.

Il documento introduce una misura dedicata, l'Azione 5 (Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali), mirata a un'analisi approfondita dei principali iter decisionali per individuarne le criticità, semplificare le procedure, definire con nettezza ruoli e responsabilità e potenziare il supporto digitale.

Sebbene l'Ateneo disponga di una mappatura dei processi risalente al 2023, recentemente aggiornata nel luglio 2025 in risposta alle modifiche organizzative intervenute, essa necessita di ulteriore aggiornamento e integrazione.

L'obiettivo consiste, dunque, nell'attuazione di quanto disposto dal "Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova", assicurando il coinvolgimento di tutte le Aree e le strutture. L'attività recepirà le indicazioni contenute nella relazione della CEV successiva alla visita di accreditamento e punterà sul potenziamento del supporto digitale, sfruttando anche le funzionalità di process mining nell'ambito degli strumenti offerti da Titulus e SharePoint.

Il risultato sarà monitorato a livello di ciascuna Area Dirigenziale, Tipologia di Struttura e, ove pertinente, a livello di Servizio.

Stakeholder

Tutti

Utenti

Tutti

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

Obiettivo Operativo 10.2 Riesaminare la comunicazione interna tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area Direzionale

Altre strutture responsabili
Tutte le Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Scuole, Centri, Biblioteche

Unità organizzative di riferimento

Tutte

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

Risorse umane
15 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1
Aggiornamento della attuale mappatura dei processi, con rilevazione dei valori degli indicatori (process mining) e identificazione dei processi che presentano criticità, in particolare riguardo ai flussi decisionali

Deliverable 2
Reingegnerizzazione e semplificazione di almeno uno dei processi che, a seguito dell'analisi, presentano criticità

Specifiche

Deliverable 1
Documento di analisi presentato al Direttore Generale entro il 30.6.2026, per la successiva validazione. In assenza di richieste di cambiamento entro il 31.7.2026 è possibile avviare la fase successiva

Deliverable 2
Adozione formale delle nuove procedure con circolari o nuove linee guida per i processi reingegnerizzati

Fonte

Deliverable 1
Report di analisi e mappatura aggiornata

Deliverable 2
Titulus

Inizio lavori

Deliverable 1
1.2.2026

Deliverable 2
1.8.2026

Fine lavori

Deliverable 1
30.6.2026

Deliverable 2
31.12.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Deliverable 1

Concluso

Deliverable 2

In linea con le attese

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%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 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 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in coerenza con la tempistica indicata nel documento "Riesame del Sistema di Governo", che prevede l'avvio a febbraio 2026 (post visita CEV) e la conclusione entro dicembre 2026.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo PRO-07-O Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing

Finalità e azioni

L'obiettivo mira a incrementare la conoscenza e la consapevolezza del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo in materia di segnalazione di illeciti (whistleblowing), in coerenza con quanto previsto dal D.Lgs. 24/2023 che ha recepito la Direttiva UE 2019/1937, dalla L. 190/2012 e dalle Linee Guida ANAC.

L'intervento formativo intende illustrare il sistema di tutele per il segnalante, le modalità operative per effettuare una segnalazione qualificata, i canali di segnalazione disponibili (interno, esterno, divulgazione pubblica) e il trattamento delle segnalazioni secondo i principi di riservatezza e protezione dalla ritorsione.

La formazione contribuisce al rafforzamento del sistema di prevenzione della corruzione dell'Ateneo, promuovendo una cultura organizzativa orientata alla trasparenza, alla legalità e alla responsabilità. L'iniziativa si inserisce nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) e risponde alle indicazioni ANAC sulla necessità di attività formative mirate per il personale amministrativo, con particolare attenzione alle aree a maggior rischio corruttivo.

Stakeholder

Istituzioni, 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 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 10.2 Riesaminare la comunicazione interna tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali

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 Legale e Generale

Altre strutture responsabili
Tutte

Unità organizzative di riferimento

Tutte

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
1.200,00	-	-

Risorse previste nel Piano di Formazione e rimodulabili, obiettivo con termine previsto nel 2026

Risorse umane
1 FTE

Tipologia obiettivo

Miglioramento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Percentuale di personale formato

Motivazione della scelta
L'indicatore risponde all'esigenza di garantire la partecipazione del personale all'attività formativa.

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Numero di unità di personale che partecipa al corso sul whistleblowing / Numero di unità di personale totali in servizio

Specifiche dati

Numeratore
Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026 che conclude il corso sul whistleblowing, secondo le modalità di verifica previste dal progetto formativo

Denominatore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026.

I dati verranno rilevati a livello di Servizio, Struttura, Area e Ateneo.

Non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore i dipendenti:

- in servizio effettivo per un numero di giorni inferiore a 90 nel corso dell'anno;
- per i quali sia previsto, ai sensi dell'art. 38 del SMVP, un accomodamento ragionevole che non preveda la partecipazione al corso.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Database formazione

Struttura di riferimento per il dato
Settore Welfare e sviluppo del personale

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0%	47,53%	75%	100%	100%

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in modo tale da raggiungere la copertura totale entro il 2027

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

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 2026 sono previsti, oltre alla prosecuzione del Progetto Erzelli, le procedure di affidamento di numerosi interventi tra cui:

- ripristino delle coperture e prospetti del complesso universitario di via Vivaldi 5, Genova;
- accordo quadro ai sensi dell'art. 59 del D. Lgs. 36/2023 per interventi categoria OG1;
- accordo quadro ai sensi dell'art. 59 del D. Lgs. 36/2023 per interventi categoria OG2;
- rifacimento cabina elettrica a servizio del monoblocco anatomico.;
- accordo quadro ai sensi dell'art. 59 del D. Lgs. 36/2023 per interventi categoria OS30;
- intervento di sostituzione serramenti tagliafuoco e ripristino compartimentazioni presso Valletta Puggia;
- accordo quadro ai sensi dell'art. 59 del D. Lgs. 36/2023 per interventi categoria OS6.

Negli anni 2027 e 2028 sono previsti:

- riqualificazione edificio ex Saiwa (Corso Gastaldi 29) quale polo didattico area San Martino;
- restauro parti monumentali ex albergo dei poveri (fase 2) per collegamento con oratorio degli uomini;
- ripristino delle coperture del complesso di architettura e della ex chiesa di San Salvatore;
- rifunzionalizzazione terzo piano ala est ad uso aule e biblioteca dell'edificio ex albergo dei poveri (fase 2);
- restauro coperture Palazzo Balbi Senarega (via Balbi 4);
- rifunzionalizzazione porzione primo piano fronte sud ad uso aule didattiche ex albergo dei poveri (fase 2);
- ripristino della copertura dell'edificio "Casette" del complesso di architettura;
- opere di impermeabilizzazione ed efficientamento energetico del polo di scienze MFN - Valletta Puggia.

Tali interventi sono previsti dal Programma Triennale dei Lavori Pubblici 2026/2028 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 24.9.2025 e aggiornato in data 22.12.2025 tra gli interventi inseriti nell'elenco annuale dei lavori per il 2026.

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, studenti e loro famiglie, personale

Utenti

Studentesse e studenti, 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 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 tecnica

Altre strutture responsabili
-

Unità organizzative di riferimento

Servizio manutenzione, Servizio sviluppo edilizio, Servizio energia, Servizio amministrazione e contabilità, Servizio progetti strategici e digitalizzazione del patrimonio

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
8.806.457,60	67.305.742,73	13.389.257,74

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
100%	60%	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 giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

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 dal 2024 è vigente 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 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 tecnica

Altre strutture responsabili
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 energia, Servizio gare, Servizio manutenzione, Servizio sviluppo edilizio, Servizio progetti stategici e digitalizzazione del patrimonio, Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
9.493.457,00	9.190.726,61	9.092.106,95

Risorse umane
30 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,07	3,40	4,06	4,10	4,22	4,35

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
3,86	3,30	3,47	4,00	4,12	4,24

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5,33	3,70	3,89	4,90	5,05	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

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,01	3,40	3,74	4,10	4,22	4,35

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,81	3,60	4,36	4,60	4,74	4,88

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 giugno 2026

Esito
Inferiore alle attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento
È diminuita la soddisfazione del personale docente per gli spazi e gli acquisti, così come quella del personale TABS per gli spazi

Eventuali azioni correttive
Le attività di analisi delle cause e di progettazione degli interventi proseguiranno nell'ambito del presidio correttivo dedicato

Obiettivo esecutivo INF-03-A Standardizzare i processi concessori di spazi nella disponibilità dei singoli Dipartimenti

Finalità e azioni

L'incremento delle attività di terza missione e lo sviluppo di spin-off universitari hanno determinato una crescente necessità di assegnare spazi e locali, situati all'interno delle strutture dipartimentali, a soggetti giuridici terzi.

L'analisi condotta ha rilevato una disomogeneità nella gestione di tali assegnazioni: sebbene gli accordi attuali coprano gli aspetti funzionali e scientifici, risultano spesso carenti nella definizione degli aspetti patrimoniali e conduttivi degli immobili. Attualmente, l'assenza di un percorso univoco ha generato prassi frammentate, specialmente riguardo alla determinazione dei canoni, al rimborso delle utenze e alla gestione delle responsabilità in materia di sicurezza (D.Lgs. 81/2008).

L'obiettivo è pertanto giungere alla standardizzazione del procedimento concessorio, superando le attuali iniziative autonome dei singoli Dipartimenti. Ciò avverrà attraverso la definizione di percorsi operativi trasversali e l'aggiornamento del quadro normativo interno, con particolare riferimento al "Regolamento per la concessione di beni immobili e di spazi dell' Ateneo" (D.R. n. 4212 del 06.10.2022). Tale intervento mira a garantire certezza nelle entrate (canoni e rimborsi spese), tutela del patrimonio (assicurazioni e garanzie) e chiara attribuzione delle responsabilità d'uso.

Stakeholder

Personale

Utenti

Dipartimenti

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

Area per le Strutture Fondamentali

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

5%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1

Ricognizione e analisi delle concessioni in essere

Deliverable 2

Revisione del "Regolamento concessione immobili"

Specifiche

Deliverable 1

Il documento, da presentare al Consiglio di Amministrazione, dovrà mappare tutte le attuali occupazioni di spazi da parte di soggetti terzi presso i Dipartimenti, evidenziando: titolo giuridico di occupazione (se presente), condizioni economiche applicate, stato dei rimborsi utenze e criticità rilevate in merito alle coperture assicurative e alla sicurezza

Deliverable 2

Emanazione di modifiche al regolamento di cui al D.R. n. 4212/2022 che introducano:

- requisiti soggettivi e oggettivi tassativi per l'accesso agli spazi da parte di enti esterni e spin-off;
- vincoli destinazione d'uso compatibili con le attività istituzionali;
- criteri di calcolo per la determinazione del canone concessorio e per la quantificazione dei rimborsi per le spese generali;
- convenzioni-tipo;
- modulistica standard.

Fonte
Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori
1.2.2026

Fine lavori
31.12.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Deliverable 1

In linea con le attese

Deliverable 2

In linea con le attese

Livello di performance
Deliverable 1-2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito con una tempistica tale da poter disporre dello strumento nel 2027

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo INF-04-A Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli

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.

I lavori per il lotto B 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.

L'obiettivo è finalizzato a monitorare il regolare proseguimento del Progetto Bandiera Erzelli ed è misurato tramite cronoprogramma.

In particolare, le principali attività previste per il 2026 riguardano:

- la conclusione della progettazione di una variante per il lotto B, al fine di una maggiore aderenza alle esigenze sopravvenute rispetto al progetto originale;
- la gara per l'aggiudicazione del lotto A, relativo ad aule, dipartimenti e park e la firma del relativo contratto;

Parte delle attività 2026 erano già previste dall'omologo obiettivo del PIAO 2025-2027, ma sono state estese, in particolare in relazione alla firma del contratto per il lotto A.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale, istituzioni, comunità locale, sistema sociale e produttivo

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 progetti strategici e digitalizzazione del patrimonio, Servizio amministrazione e contabilità

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
60.000.000,00	60.000.000,00	60.000.000,00

Obiettivo con termine previsto nel 2026

Risorse umane
5 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

25%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1
Conclusione della progettazione per la variante ai lavori del lotto B

Deliverable 2

Sottoscrizione del contratto per i lavori del lotto A

Specifiche

Deliverable 1
Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della variante ai lavori del lotto B

Deliverable 2
Sottoscrizione del contratto per i lavori del lotto A

Fonte

Deliverable 1
Verbali del Consiglio di Amministrazione

Deliverable 2
Titulus

Inizio lavori

Deliverable 1-2
1.2.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Deliverable 1

Concluso

Deliverable 2

In linea con le attese

Fine lavori
Deliverable 1

30.5.2026

Deliverable 2

31.10.2026

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%. Al raggiungimento oltre il 31.10.2026 è attribuito un punteggio dello 0%.

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%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%.

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito relazione al cronoprogramma concordato con le istituzioni locali

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Area strategica Servizi informatici

Obiettivo esecutivo INF-05-I Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza

Finalità e azioni

L'obiettivo, in coerenza con gli obiettivi 17 *Miglioramento Cybersicurezza* e 18 *Gestione dell'esperienza digitale in sicurezza*, di cui al par. 8.6 del Piano di Trasformazione Digitale 2025-2027, prevede l'adeguamento dell'Ateneo agli obblighi previsti dal D.lgs. 4 settembre 2024, n. 138 di recepimento della direttiva (UE) 2022/2555 (NIS2), con particolare riferimento agli artt. 23 e 24, attraverso:

- la definizione di procedure formalizzate per il censimento e la classificazione degli asset ICT e per la gestione del rischio di cybersicurezza;
- la realizzazione di un inventario strutturato degli asset ICT rilevanti ai fini NIS, in coerenza con le procedure approvate;
- lo svolgimento di una prima analisi del rischio (risk assessment) sugli asset critici e la definizione di un piano di trattamento del rischio;

L'obiettivo contribuisce all'attuazione delle misure di gestione del rischio e delle misure di sicurezza di base previste dal D.lgs. 138/2024 e dagli atti dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), nel termine dei 18 mesi decorrenti dalla comunicazione ACN di inserimento dell'Ateneo nell'elenco dei soggetti NIS (essenziali/importanti).

Stakeholder

Tutti

Utenti

Tutti

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

Obiettivo Operativo 5.3 Garantire la sicurezza della ricerca e la corretta gestione di beni e tecnologie dual use

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile
Area ICT

Altre strutture responsabili

Deliverable 1
Area per le strutture fondamentali, Biblioteche, Centri, Dipartimenti

Deliverable 3
Area Legale e Generale

Unità organizzative di riferimento

Servizio applicativi di supporto e transizione digitale, Servizio infrastrutture IT, Servizio tecnologie per i poli territoriali, 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, Biblioteche, Centri, Dipartimenti, Unità tecnica di Dipartimento, Servizio flussi documentali e trasparenza

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
130.000,00	-	-

Obiettivo con termine previsto nel 2026

Risorse umane
5,5 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

15%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1
Definizione delle procedure per censimento asset e gestione del rischio

Deliverable 2
Inventario degli asset ICT ai fini NIS

Deliverable 3
Risk assessment e piano di trattamento del rischio

Specifiche

Deliverable 1
Elaborazione e approvazione di:

1. Procedura di mappatura e classificazione degli asset ICT rilevanti ai fini NIS, che definisca:
    - perimetro di reti e sistemi di Ateneo rilevanti ai fini NIS2 e relative dipendenze ICT;
    - categorie di asset;
    - attributi minimi dell'inventario;
    - ruoli, responsabilità, modalità e frequenza di aggiornamento dell'inventario.
2. Procedura/metodologia di gestione del rischio di cybersicurezza, che definisca:
    - criteri di impatto e probabilità;
    - classi di rischio commisurate al livello di criticità dei dati gestiti;
    - ruoli e responsabilità del processo.

Entrambe le procedure sono approvate con decreto del Direttore Generale e diventano riferimento per i deliverable successivi (Deliverable 2 e 3).

Deliverable 2
Applicazione della procedura di censimento di cui al Deliverable 1 e realizzazione di un inventario strutturato degli asset ICT rilevanti ai fini NIS, che includa almeno:

1. asset che supportano i servizi/attività essenziali/importanti dell'Ateneo;
2. mappatura asset per reti e sistemi di Ateneo rilevanti ai fini NIS2 e relative dipendenze NIS;
3. aggregazione degli asset in classi di criticità, in base agli attributi definiti.

L'inventario è conservato in un supporto strutturato (CMDB, base dati o file), identificato come inventario ufficiale degli asset ICT ai fini NIS e aggiornabile nel tempo.

Deliverable 3
Sulla base dell'inventario degli asset (Deliverable 2) e della metodologia definita (Deliverable 1), realizzazione di:

1. Risk assessment sugli asset ICT critici;
2. Piano di trattamento del rischio, che definisca le misure di trattamento e mitigazione del rischio.

Entrambi sono approvati con decreto del Direttore Generale.

Fonte

Deliverable 1, 3
Titulus

Deliverable 2
Disponibilità supporto e piattaforma

Inizio lavori

Deliverable 1
1.1.2026

Deliverable 2
1.6.2026

Deliverable 3
1.10.2026

Fine lavori

Deliverable 1
30.4.2026

Deliverable 2
31.7.2026

Deliverable 3
31.10.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Deliverable 1

Concluso

Deliverable 2

In linea con le attese

Deliverable 3

Parzialmente in linea con le attese

Livello di performance

Deliverable 1-2

Per ogni deliverable, alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 33%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.10.2026 del deliverable è attribuito un punteggio dello 0%. Nel caso il termine previsto dalla NIS2 venga prorogato, il punteggio di 0% è attributo solo nel caso di raggiungimento successivo al 31.12.2026. Salvo modifiche all'obiettivo approvate dal Consiglio di Amministrazione.

Deliverable 3

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 34%. Al raggiungimento oltre il 31.10.2026 è attribuito un punteggio dello 0%. Nel caso il termine previsto dalla NIS2 venga prorogato, il punteggio di 0% è attributo solo nel caso di raggiungimento successivo al 31.12.2026 e per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Salvo modifiche all'obiettivo approvate dal Consiglio di Amministrazione.

Criteri di definizione del termine
Le scadenze proposte sono definite per rientrare nel termine complessivo dei 18 mesi previsto per l'adozione delle misure di sicurezza di base, decorrenti dalla comunicazione ACN di inserimento dell'Ateneo nell'elenco dei soggetti essenziali/importanti, come previsto dal D.lgs. 138/2024 e dai provvedimenti attuativi ACN.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Parzialmente in linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento
I deliverable previsti alla data del monitoraggio risultano conseguiti, ma potrebbero emergere criticità in relazione al terzo deliverable, con possibili riflessi sul percorso di adeguamento alla normativa NIS2

Eventuali azioni correttive
Sarà garantito un presidio continuo, con un monitoraggio più capillare dell'avanzamento

Obiettivo esecutivo INF-06-I Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti

Finalità e azioni

In numerose circostanze, 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".

Il PIAO 2025-2027 ha previsto per il 2025 l'analisi delle esigenze e la definizione delle specifiche del Registro e per il 2026 ne prevede l'effettiva implementazione. Questo obiettivo riprende, quindi, le attività già previste per l'anno in corso dal precedente PIAO.

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

Risorse stanziate nel 2025, obiettivo con termine nel 2026

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
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
1.1.2026

Fine lavori
31.8.2026

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 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%.

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere il servizio a disposizione dei docenti in tempo per l'inizio delle attività didattiche curriculari dell'A.A. 2026/2027

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

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 e di coinvolgere il relativo personale referente.

A partire dal 2024:

- sono state emanate specifiche Linee Guida ICT;
- è stata svolta specifica formazione, che dalla fine del 2025 è stata istituzionalizzata all'interno della Comunità Professionale Servizi tecnico informatici.

La finalità è 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.

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
3.539.978,00	3.427.094,05	3.390.320,15

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 basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,33	3,50	4,41	4,30	4,43	4,56

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 2025

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 basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,30	3,50	4,14	4,30	4,43	4,56

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 basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,02	3,40	3,90	4,10	4,22	4,35

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 2025

D - Personale docente – didattica a distanza

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi 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 basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,68	3,60	4,76	4,50	4,64	4,77

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 2025

E - Personale docente – servizi online

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi online

Motivazione della scelta

L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,58	3,50	4,45	4,40	4,53	4,67

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 2025

F - Personale docente – dispositivi client

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per i servizi di assistenza ai dispositivi client

Motivazione della scelta

L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,53	3,50	4,38	4,40	4,53	4,67

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 2025

G - Personale docente – rete

Peso
5%

Indicatore
Soddisfazione del **personale docente** per la rete

Motivazione della scelta

L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,00	3,50	4,14	4,20	4,33	4,46

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 2025

H - Personale tecnico-amministrativo - applicativi

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per i servizi di assistenza agli applicativi

Motivazione della scelta

L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5,01	3,60	4,70	4,70	4,84	4,99

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 2025

I - Personale tecnico-amministrativo - dispositivi client

Peso
10%

Indicatore
Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per i servizi di assistenza ai dispositivi client

Motivazione della scelta

L'indicatore di customer satisfaction consente di rilevare il gradimento degli utenti e di effettuare benchmark basati sulle serie storiche disponibili.

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,75	3,70	4,67	4,60	4,74	4,88

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 2025

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Parzialmente in linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento
La soddisfazione degli studenti per i servizi online e per la rete, così come quella del personale docente per la rete e i dispositivi client, risulta inferiore alle attese

Eventuali azioni correttive
Le attività di analisi delle cause e di progettazione degli interventi proseguiranno nell'ambito del presidio correttivo dedicato

Obiettivo esecutivo INF-08-I Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti

Finalità e azioni

L'obiettivo si propone di sviluppare un sistema avanzato per migliorare il supporto all'utenza, assegnando priorità ai servizi rivolti alle studentesse e agli studenti. L'approccio prevede la valorizzazione di dataset certificati (quali siti di Ateneo e risposte validate dagli operatori dei sistemi di ticketing), da gestire internamente sulla base dati di Ateneo.

Le azioni sono mirate a rendere disponibili sistemi innovativi per semi-automatizzare la gestione dei ticket e/o implementare sistemi di chatbot, sfruttando le potenzialità dell'intelligenza artificiale generativa.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, personale

Utenti

Studentesse e studenti, 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 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 e-learning, multimedia e strumenti web, Servizio applicativi di supporto e transizione digitale, Servizio studenti

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
10.000,00	-	-

Obiettivo con termine previsto nel 2026

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Deliverable 1

Definizione di un framework per gestione dati con AI generativa;

Deliverable 2

Implementazione di una soluzione AI generativa nell'ambito dei servizi agli studenti.

Specifiche
Deliverable 1

Invio al Direttore Generale di progetto esecutivo che definisce le specifiche del framework in termini di database, strumento di acquisizione dati e interrogazione

Deliverable 2

Disponibilità di un sistema chat bot da implementare inizialmente su un servizio agli studenti, ovvero oppure sistema di supporto alla parziale automatizzazione della risposta ai ticket

Fonte
Deliverable 1

Titulus

Deliverable 2

Sito web o sistema OTRS

Inizio lavori
Deliverable 1-2

1.2.2026

Fine lavori
Deliverable 1

31.7.2026

Deliverable 2

31.12.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Deliverable 1

In linea con le attese

Deliverable 2

In linea con le attese

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%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 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 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine consente di disporre della prima soluzione di AI generativa entro la fine del 2026.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

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

Operatori economici

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
-14,87	ND	0	0	0

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Non rilevabile

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo RIS-02-P Utilizzare concretamente il sistema di controllo di gestione implementato

Finalità e azioni

A partire dal PIAO 2023-2025, sono stati previsti obiettivi che hanno 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), e iniziare a utilizzarlo e migliorarlo nel 2025.

Tale sistema consente ora di calcolare il costo pieno di alcuni oggetti e, in particolare:

- obiettivi (strategici, operativi, di Valore Pubblico ed esecutivi), attività svolta in via sperimentale nella Relazione del Rettore sui Risultati delle Attività di Ricerca, Formazione e Trasferimento Tecnologico e nella Relazione sulla Performance 2024;
- Corsi di Studio (Laurea, Laurea Magistrale, Laurea Magistrale a Ciclo Unico)
- Dipartimenti
- Progetti di Ricerca.

Oltre a ciò, è stata implementata, già dal 2024, la rilevazione e la pubblicazione nella sezione trasparente dei costi unitari dei servizi.

Questo obiettivo si propone di monitorare e confrontare i costi di alcuni degli oggetti previsti dal sistema e si aggiunge all'obiettivo RIS-04-S - Monitorare i costi unitari dei servizi.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

Governance

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

Risorse umane
6 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

25%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Report contenente i costi pieni e l'analisi del benchmark dei Dipartimenti

Specifiche
Report al Direttore Generale

Fonte
Titulus

Inizio lavori
1.2.2026

Fine lavori
31.10.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
In linea con le attese

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 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in coincidenza con il termine del mandato rettorale, in modo che il Direttore Generale possa fornire i risultati alla nuova governance.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo RIS-03-P Affinare le modalità di presentazione del preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione

Finalità e azioni

Nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 sono stati assegnati al Direttore Generale e all'Area Risorse e Bilancio due obiettivi specifici:

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

entrambi finalizzati alla definizione e all'attuazione di un preconsuntivo per supportare una più consapevole redazione del bilancio di previsione.

L'implementazione di tali obiettivi ha consentito, in prima istanza, la presentazione del documento nei termini previsti. Tuttavia, alla luce di questa prima esperienza e del feedback ricevuto dal Consiglio di Amministrazione, si ravvisa la necessità di consolidare lo strumento adottato, soprattutto in considerazione delle perduranti incertezze relative all'entità delle risorse MUR e ai relativi criteri di distribuzione.

L'obiettivo attuale prevede, pertanto, una verifica delle metodologie di redazione e la presentazione agli Organi di Governo di un preconsuntivo aggiornato al 30 settembre. Il documento, eventualmente rivisto nella sua struttura, sarà condiviso nella seduta di ottobre per consentire – anche tramite il raffronto con l'esercizio precedente – una verifica puntuale della sostenibilità economica dell'Ateneo, propedeutica alla stesura del successivo bilancio di previsione.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

Governance

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

25%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Deliverable 1

Verifica dell'adeguatezza delle attuali modalità di redazione del report preconsuntivo e rilevazione dei dati necessari

Deliverable 2

Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2026 al Consiglio di Amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

Specifiche
Deliverable 1

Circolare alle Aree Dirigenziali con la struttura del report, la definizione dei dati richiesti e la specificazione delle variazioni

Deliverable 2

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del preconsuntivo

Fonte
Deliverable 1

Titulus

Deliverable 2

Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori
Deliverable 1

1.2.2026

Fine lavori
Deliverable 1

31.7.2026

Deliverable 2

31.10.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Deliverable 1

In linea con le attese

Deliverable 2

In linea con le attese

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%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

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%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 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 2027-2029

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell’eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Area strategica Sostenibilità

Obiettivo esecutivo RIS-04-S Monitorare 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 il 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 dei miglioramenti apportati nel 2024 al sistema, si intende continuare il monitoraggio dei menzionati costi, con la pubblicazione dei risultati nella sezione trasparenza del sito di Ateneo e verificarne il mantenimento entro una soglia prestabilita.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

Governance

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
-	-	-

Risorse umane
3 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Percentuale di servizi per i quali sono analizzati e pubblicati i costi unitari

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di verificare l'effettivo monitoraggio dei costi unitari e la loro pubblicazione

Tipologia
Efficienza

Formula di calcolo
n. di servizi con costi unitari riportati e pubblicati / n. servizi

Specifiche dati
Numeratore

Numero di attività per le quali:

- è fornita l'analisi sui costi unitari al Consiglio di Amministrazione nell'ambito della Relazione sulla Performance o con apposita comunicazione
- è pubblicato il costo unitario dell'anno precedente nella sezione Trasparenza del sito di Ateneo Servizi Erogati> Costi Contabilizzati

Denominatore

Numero di attività previste dalle Linee guida sull'utilizzo della contabilità analitica per il controllo di gestione

Periodo di riferimento
Anno solare. I valori saranno rilevati in sede di 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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0%	100%	100%	100%	100%

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in modo tale da garantire l'analisi la reportistica e la pubblicazione di tutti i costi unitari rilevati

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo esecutivo RIS-05-S Ridurre i consumi energetici

Finalità e azioni

Sebbene il prezzo dell'energia abbia registrato una stabilizzazione, l'esigenza di garantire la sostenibilità di bilancio – considerati il termine dei progetti PNRR e l'incertezza sull'assegnazione del FFO per gli anni a venire – rende indispensabile l'adozione di misure volte a mitigare i costi per luce, riscaldamento e raffreddamento.

Tali interventi, che possono essere di natura edilizia, contrattuale, funzionale od organizzativa, concorrono non solo al contenimento della spesa, ma anche alla riduzione della carbon footprint dell'Ateneo e al miglioramento della sostenibilità ambientale complessiva. L'obiettivo primario è, dunque, mantenere i costi energetici entro i limiti del budget stanziato.

Questa finalità, in linea con quanto suggerito dalla circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione Pubblica, si pone in continuità con i precedenti Piani Integrati di Attività e Organizzazione (PIAO); la reiterazione degli strumenti già adottati risulterà propedeutica al consolidamento dei risparmi anche per le annualità successive.

Ai fini della misurazione del risultato, è stato predisposto un indicatore basato sulla spesa economica complessiva per elettricità e gas, piuttosto che sui soli volumi di consumo fisico.

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
10.000,00	9.681,12	9.577,24

Risorse umane
2 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore
Spesa annua per energia elettrica e gas

Motivazione della scelta
L'indicatore consente di monitorare la spesa per l'energia, in relazione al possibile risparmio di spesa e alla riduzione delle emissioni

Tipologia
Economicità

Formula di calcolo
Spesa annua Energia elettrica+Spesa annua Gas

Specifiche dati
Spesa annua Energia elettrica: importi dei pagamenti rilevati da SIOPE per la voce 1.03.02.05.004 (Energia elettrica)

Spesa annua Gas: importi dei pagamenti rilevati da SIOPE per la voce 1.03.02.05.006 (Gas)

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
SIOPE

Struttura di riferimento per il dato
Area Risorse e Bilancio

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
€ 5.444.192,91	€ 1.836.629,85	€ 5.200.000	€ 5.000.000	€ 4.800.000

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

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

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

Personale

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 (budget economico e degli investimenti) al netto dei costi indiretti

2026	2027	2028
41.486,00	40.163,08	39.732,12

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4,85	3,60	5,00	4,60	4,74	4,88

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 giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

B.2a Attribuzione degli obiettivi alle Strutture

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	A, B, C, D, E, G, H, I, L	**20%**
SER-02-D	Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi		**20%**
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	A, B	**5%**
SER-05-D	Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative		**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**10%**
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti		**10%**
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti		**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**5%**
AREA DIREZIONALE			
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**40%**
RIS-02-P	Utilizzare concretamente il sistema di controllo di gestione implementato		**40%**
RIS-04-S	Monitorare i costi unitari dei servizi		**15%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**5%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
AREA ICT			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		**5%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza		**35%**
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti		**5%**
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT		**10%**
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti		**25%**
SER-02-D	Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi		**5%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**5%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
AREA LEGALE E GENERALE			
PRO-05-O	Monitorare l'adeguatezza dei Regolamenti vigenti alle norme di grado superiore e alle esigenze dell'Ateneo		**40%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**20%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**10%**
INF-03-A	Standardizzare i processi concessori di spazi nella disponibilità dei singoli Dipartimenti		**20%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 3	**10%**
AREA NEGOZIALE			
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	C, E	**20%**
PRO-04-O	Consolidare la legalità/trasparenza dei processi di approvvigionamento		**55%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**10%**
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		**5%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
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		**10%**
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		**5%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**10%**
SER-08-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**10%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	B	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, C	**15%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**15%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
AREA PERSONALE			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	B, C	**5%**
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale		**40%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	A, C	**20%**
PRO-03-H	Aumentare la partecipazione del personale ai corsi di formazione		**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**5%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	J, K	**10%**
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	A, B	**5%**
SER-06-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione		**25%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**25%**
SER-08-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione		**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**5%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
AREA RISORSE E BILANCIO			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	C	**5%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	B, D	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di Area	**10%**
RIS-02-P	Utilizzare concretamente il sistema di controllo di gestione implementato		**15%**
RIS-03-P	Affinare le modalità di presentazione del preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione		**30%**
RIS-04-S	Monitorare i costi unitari dei servizi		**10%**
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile		**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
AREA TECNICA			
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità		**5%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	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	A, B, D	**10%**
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli		**25%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Area	**10%**
Scuole			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	A, B, C, D, G, H, I, L	**60%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B	**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
Dipartimenti			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	A, B, C, D, F, G, H, I, L, M	**10%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**20%**
SER-08-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	B	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, C	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
Centri			
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**20%**
SER-08-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	B	**20%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, C	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso obiettivo per l'Area
Biblioteche			
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	A, B	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**10%**

B.2b Attribuzione degli obiettivi alle Unità Organizzative; 3. Obiettivi individuali e di gruppo

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici 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	A	**50%**
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti		**30%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio orientamento, career service e inclusione			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	B, C	**50%**
SER-05-D	Migliorare i servizi di Career Service e placement utilizzando metodologie innovative		**30%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio internazionalizzazione			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	D	**60%**
SER-02-D	Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi		**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio alta formazione			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	G, H, I	**80%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
AREA DIREZIONALE			
Servizio organizzazione e programmazione			
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**30%**
RIS-02-P	Utilizzare concretamente il sistema di controllo di gestione implementato		**30%**
RIS-04-S	Monitorare i costi unitari dei servizi		**30%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche			
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**90%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio informazione istituzionale			
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**90%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio sorveglianza sanitaria e valutazione dei rischi			
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**90%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
AREA ICT			
Servizio e-learning, multimedia e strumenti web			
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	A, D	**20%**
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti		**60%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio infrastrutture IT			
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	C, G	**20%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza		**60%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio applicativi per la missione		-	
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	B, E	**20%**
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti		**20%**
SER-02-D	Semplificare le procedure per le studentesse e gli studenti in mobilità con particolare riguardo all'erogazione dei contributi		**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
Servizio tecnologie per i poli territoriali			
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT		**30%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza		**50%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio applicativi di supporto e transizione digitale			
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza		**40%**
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	H	**20%**
INF-08-I	Adottare l'approccio user centric con soluzioni basate su AI generativa per migliorare i servizi alle studentesse, agli studenti e agli altri utenti		**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
AREA LEGALE E GENERALE			
Servizio affari giuridici e istituzionali			
PRO-05-O	Monitorare l'adeguatezza dei Regolamenti vigenti alle norme di grado superiore e alle esigenze dell'Ateneo		**70%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**20%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio flussi documentali e trasparenza			
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**20%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 3	**40%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di Ateneo	**40%**
Servizio patrimonio e partecipazioni			
INF-03-A	Standardizzare i processi concessori di spazi nella disponibilità dei singoli Dipartimenti		**50%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**25%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**25%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
AREA NEGOZIALE			
Servizio gare			
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	C, E	**30%**
PRO-04-O	Consolidare la legalità/trasparenza dei processi di approvvigionamento		**30%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**20%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**20%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI			
Servizi coordinamento amministrativo			
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	A	**30%**
SER-08-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	A, B, C	**20%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	B	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**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	A, B	**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
AREA PERSONALE			
Servizio personale docente			
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	A	**50%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	A	**30%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio personale tecnico amministrativo			
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	B	**50%**
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	C	**10%**
PRO-03-H	Aumentare la partecipazione del personale ai corsi di formazione		**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
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	J	**10%**
SER-06-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione	B	**50%**
SER-08-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	A	**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	K	**20%**
SER-08-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	B	**60%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio ricerca			
SER-06-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione	A	**60%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	A	**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
AREA RISORSE E BILANCIO			
Servizio trattamento economico del personale			
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	B, D	**20%**
RIS-03-P	Affinare le modalità di presentazione del preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione		**60%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio bilancio			
RIS-02-P	Utilizzare concretamente il sistema di controllo di gestione implementato		**20%**
RIS-03-P	Affinare le modalità di presentazione del preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione		**50%**
RIS-04-S	Monitorare i costi unitari dei servizi		**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale			
RIS-03-P	Affinare le modalità di presentazione del 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		**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
AREA TECNICA			
Servizio manutenzione			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**60%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, D	**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio energia			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**60%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, D	**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio progetti strategici e digitalizzazione del patrimonio			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**20%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, D	**10%**
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli		**50%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**
Servizio sviluppo edilizio			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**60%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, D	**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
Servizio amministrazione e contabilità			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente		**40%**
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli		**40%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato d'Area	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato d'Area	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
STRUTTURE FONDAMENTALI			
Scuole			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	A, B, C, D, G, H, I, L	**60%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B	**20%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**
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	A, B, C, D, G, H, I, L	**10%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	A	**20%**
SER-08-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	B	**10%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, C	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
Unità tecnica di Dipartimento			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	F, M	**35%**
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	B	**35%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**10%**

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultati specifici attesi	Peso
Centri			
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca		**20%**
SER-08-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	B	**20%**
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	A, B, C	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**10%**
Biblioteche			
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	A, B	**10%**
PRO-06-O	Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali	Risultato di struttura	**10%**
PRO-07-O	Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing	Risultato di struttura	**10%**
INF-05-I	Adeguare i sistemi ICT alla direttiva NIS2 e rafforzare la governance della cybersicurezza	Deliverable 2	**10%**

B.3 Obiettivi individuali e di gruppo

Direttore Generale

Direttore Generale dal 1.1 al 28.2.2026

Obiettivo individuale IND-01-DG Redazione e presentazione della Relazione di fine mandato relativa alle attività del quinquennio 2021-2026

Peso

Peso 100%

Finalità e azioni

In vista della naturale scadenza del mandato del Direttore Generale, fissata al 28.02.2026, è necessario predisporre un'attività di sintesi strategica che evidenzi il Valore Pubblico generato nel periodo 2021-2026 e assicuri il rispetto del principio di accountability nei confronti degli Organi di Governo e della Comunità Accademica.

L'azione si concretizza nella redazione e presentazione di un documento formale denominato "Relazione di fine mandato 2021-2026", concepito non come mero consuntivo, ma come strumento di analisi gestionale complessa, utile a supportare un'analisi strutturata dell'evoluzione organizzativa dell'Ateneo e a garantire continuità amministrativa e istituzionale.

A tal fine, mediante la storicizzazione di dati, processi e decisioni, la relazione dovrà:

- ricostruire il contesto iniziale e la mappatura delle criticità organizzative, finanziarie e procedurali rilevate all'avvio del mandato;
- descrivere gli interventi attuati (interventi correttivi, riorganizzazioni, strategie gestionali), anche in relazione ai mutamenti normativi e di contesto, motivando le scelte direzionali;
- presentare l'analisi dei risultati conseguiti, evidenziando gli effetti sull'assetto organizzativo e sul funzionamento del sistema di governo;
- individuare con trasparenza le criticità residue e le problematiche ancora aperte o emerse nel quinquennio;
- formulare proposte future e linee di intervento utili alla gestione delle criticità residue nel mandato del prossimo Direttore Generale.

La relazione, comunicata agli Organi di Governo secondo le specifiche previste e fondata sui relativi verbali, dovrà infine costituire per la futura Governance una "mappa" aggiornata dello stato di salute dell'amministrazione, favorendo un passaggio di consegne efficace e una pianificazione informata delle sfide successive, in coerenza con l'Obiettivo Strategico 10 e con l'Obiettivo Operativo 10.1 del Piano Strategico 2021-2026.

Stakeholder

Tutti

Utenti

Tutti

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

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable
Documento formale denominato "Relazione di fine mandato 2021-2026" strutturato obbligatoriamente nei seguenti capitoli:

1. Analisi del contesto iniziale: mappatura delle criticità organizzative, finanziarie e procedurali rilevate all'inizio del mandato;
2. Interventi attuati: descrizione degli interventi correttivi, delle riorganizzazioni e delle strategie gestionali messe in atto nel quinquennio;
3. Analisi dei risultati: esposizione dei risultati ottenuti a seguito degli interventi;
4. Criticità residue: identificazione delle problematiche ancora aperte o emerse nel corso del mandato;
5. Proposte future: interventi correttivi suggeriti per la gestione delle criticità residue nel mandato del prossimo Direttore Generale.

Specifiche
Comunicazione agli Organi di Governo

Fonte
Verbali degli Organi di Governo

Inizio lavori
1.2.2026

Fine lavori
28.2.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Concluso

Livello di performance

Deliverable 1
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, al raggiungimento oltre il 28.2.2026 è attribuito un punteggio dello 0%.

Criteri di definizione del termine
Il termine coincide con il termine del mandato del Direttore Generale.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive
-

Obiettivo individuale RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento

Peso

Influisce solo sulla retribuzione di risultato

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
-14,87	ND	0	0	0

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Non rilevabile

Motivazioni dell'eventuale scostamento
-

Eventuali azioni correttive
-

Direttore Generale dal 1.3 al 31.12.2026

Obiettivo individuale IND-02-DG Coordinamento e attuazione della reingegnerizzazione dei processi decisionali complessi

Peso

Peso 100%

Finalità e azioni

L'analisi dei processi condotta nel precedente ciclo di programmazione ha evidenziato margini di miglioramento nella fluidità e nella chiarezza dei flussi informativi e decisionali tra gli Organi centrali e le strutture. Tale esigenza, già segnalata dal Nucleo di Valutazione, è stata formalizzata nel documento "Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova" (approvato nel maggio 2025) attraverso la specifica *Azione 5 - Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali*. Questa misura mira a identificare i punti critici, semplificare le procedure, definire le responsabilità e potenziare il supporto digitale.

L'obiettivo esecutivo *PRO-06-O Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali* pone in capo a ciascuna Area Dirigenziale l'aggiornamento della attuale mappatura dei processi e l'identificazione dei processi che presentano criticità, in particolare riguardo ai flussi decisionali.

Questo obiettivo assegnato al Direttore Generale si configura come un "meta-obiettivo" di coordinamento e sintesi rispetto alle attività di revisione affidate alle singole Aree Dirigenziali. In questo contesto, al Direttore Generale spetta il compito di:

- aggregare e validare le risultanze complessive per fornire agli Organi di Governo un quadro unitario delle criticità e delle proposte di miglioramento;
- prendere in carico e attuare direttamente gli interventi di riorganizzazione che, per natura trasversale o impatto generale, non possono essere gestiti autonomamente dai singoli dirigenti.

Questa impostazione assicura il raccordo tra la fase tecnica di analisi e il momento politico-decisionale, garantendo che le modifiche organizzative siano sostenibili e coerenti con gli indirizzi strategici dell'Ateneo.

Stakeholder

Tutti

Utenti

Tutti

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

Obiettivo Operativo 10.2 Riesaminare la comunicazione interna tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1
Presentazione agli Organi di Governo del report complessivo sui risultati dell'analisi dei processi e delle proposte di intervento, con particolare riferimento ai nodi critici trasversali

Deliverable 2
Attuazione di almeno un intervento organizzativo o procedurale che coinvolge più Aree o che richiede atti di competenza del Direttore Generale

Specifiche

Deliverable 1
Documento di sintesi presentato in Consiglio di Amministrazione e/o Senato Accademico

Deliverable 2
Decreti Direttoriali, Circolari, modifiche regolamentari necessari per l'implementazione delle revisioni organizzative "multi-area"

Fonte

Deliverable 1
Verbali degli Organi di Governo

Deliverable 2
Titulus

Inizio lavori

Deliverable 1
1.2.2026

Deliverable 2
1.10.2026

Fine lavori

Deliverable 1
30.9.2026

Deliverable 2
31.12.2026

Stato monitoraggio giugno 2026

Deliverable 1
Concluso

Deliverable 2
In corso

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 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%.

Criteri di definizione del termine
Il termine è definito in coerenza con la tempistica indicata nel documento "Riesame del Sistema di Governo", che prevede l'avvio a febbraio 2026 (post visita CEV) e la conclusione entro dicembre 2026.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Obiettivo individuale RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento

Peso

Influisce solo sulla retribuzione di risultato

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
-14,87	ND	0	0	0

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Non rilevabile

Motivazioni dell'eventuale scostamento
-

Eventuali azioni correttive
-

Dirigenti

Tutti i dirigenti

Obiettivo individuale IND-01-DIR Formarsi prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skill

Peso

Variabile a seconda del Dirigente

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 2026-2028.

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 un'attestazione, anche di mera partecipazione.

Il numero di ore del target è parametrato al numero di giorni di servizio effettivo di ciascun dirigente.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Database Area Personale

Struttura di riferimento per il dato
Settore Welfare e sviluppo del personale

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2025	Target 2026	Target 2027
0	ND	40	40	40

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Non rilevabile

Motivazioni dell'eventuale scostamento
I valori relativi alle ore di formazione effettuate non sono stati rilevati a causa di alcune criticità riscontrate nel funzionamento dell'applicativo, che non hanno ancora consentito la registrazione di tutti i corsi svolti.

Eventuali azioni correttive
I primi interventi correttivi consisteranno nella registrazione dei corsi già svolti. Per sostenere il raggiungimento dell'obiettivo entro il termine annuale, una volta popolato il database, sarà messa a disposizione di ciascun dipendente e del suo responsabile una pagina di monitoraggio con le ore svolte. Saranno inoltre attuate azioni di sollecito verso le strutture interessate

Obiettivo individuale IND-02-DIR Sviluppare il capitale umano dei propri collaboratori attraverso la loro partecipazione alla formazione

Peso

Variabile a seconda del Dirigente

Azioni e finalità

La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 2023, relativa alla "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", unitamente alle successive e, in particolare, alla più recente Direttiva del 14.1.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", ha introdotto un cambio di paradigma fondamentale: la formazione non è solo un diritto/dovere, ma una leva strategica centrale per la creazione di Valore Pubblico.

In particolare, la Direttiva fissa un obiettivo quantitativo chiaro per il rafforzamento della capacità amministrativa: garantire che ciascun dipendente usufruisca di un numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore a 40.

L'obiettivo individuale per i Dirigenti mira, dunque, al raggiungimento di tale soglia standard per i propri collaboratori.

A tal fine, e in piena coerenza con le "Linee guida per la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo" di Ateneo, concorrono al raggiungimento del monte ore tutte le tipologie di attività formative riconosciute e tracciate, valorizzando la multicanalità e l'apprendimento continuo. Nello specifico, come dettagliato nelle Linee Guida, sono considerati ai fini del conteggio:

- Formazione in presenza (lezioni frontali, aula);
- E-learning (sincrono: webinar; asincrono: corsi su piattaforma Syllabus e altre piattaforme accreditate);
- Training on the Job (mentoring, affiancamento operativo strutturato);
- Partecipazione a Comunità Professionali (gruppi di pratica, condivisione e progettazione partecipata);
- Formazione esterna (autorizzata previa valutazione dei fabbisogni);
- Alta formazione (Master, percorsi universitari, ecc.).

È inoltre considerata, allo stesso fine, la frequenza agli insegnamenti universitari attinenti all'attività lavorativa che abbiano su di essa una ricaduta positiva. Tali corsi richiedono un'attestazione preventiva da parte del responsabile, che ne certifichi la coerenza del contenuto con il lavoro svolto, la ricaduta su di esso ovvero il soddisfacimento di esigenze di formazione e aggiornamento.

L'azione sarà volta a favorire la massima partecipazione, garantendo la fruizione delle attività durante l'orario di servizio e monitorando l'efficacia dei percorsi tramite gli indicatori di gradimento, apprendimento e impatto.

Il risultato verrà rilevato a livello di Area Dirigenziale.

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 che hanno fruito di almeno 40 ore di formazione annue

Motivazione della scelta
L'indicatore risponde puntualmente al target quantitativo definito dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e recepisce l'approccio multidimensionale delle Linee Guida di Ateneo

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero di unità di personale che, nell'anno, maturano un monte ore di formazione ≥ alla soglia individuale annua (40 ore riproporzionate per part-time e durata del servizio) / Numero di unità di personale totali in servizio

Specifiche dati
Numeratore

Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026 che ha maturato un monte ore complessivo pari o superiore alla propria soglia individuale. La soglia standard è di 40 ore annue. La soglia individuale è riproporzionata in base a:

1. Percentuale di part-time;
2. Durata del servizio nell'anno (es. assunzione il 1° luglio = soglia ridotta del 50%).

Il monte ore include:

- Ore di formazione in aula/presenza;
- Ore di formazione e-learning (Syllabus, Moodle, webinar, ecc.);
- Ore certificate di training on the job e affiancamento;
- Ore di partecipazione attiva a comunità professionali;
- Ore di formazione esterna o alta formazione, ivi inclusa la frequenza agli insegnamenti universitari, regolarmente autorizzate.

Denominatore

Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026.

I dati verranno rilevati a livello di Area Dirigenziale.

Non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore i dipendenti:

- in servizio per un numero di giorni inferiore a 90 nel corso dell'anno;
- per i quali l'esclusione dal conteggio sia prevista nell'ambito di un accomodamento ragionevole, ai sensi dell'art. 38 del SMVP.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte

Database della Formazione

Struttura di riferimento per il dato
Settore Welfare e Sviluppo del Personale

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
-	ND	80%	90%	100%

Il valore iniziale non è disponibile in quanto nel 2025 non erano ancora state definite le attività che contribuiscono al monte ore individuale.

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Non rilevabile

Motivazioni dell'eventuale scostamento
I valori relativi alle ore di formazione effettuate non sono stati rilevati a causa di alcune criticità riscontrate nel funzionamento dell'applicativo, che non hanno ancora consentito la registrazione di tutti i corsi svolti.

Eventuali azioni correttive
I primi interventi correttivi consisteranno nella registrazione dei corsi già svolti. Per sostenere il raggiungimento dell'obiettivo entro il termine annuale, una volta popolato il database, sarà messa a disposizione di ciascun dipendente e del suo responsabile una pagina di monitoraggio con le ore svolte. Saranno inoltre attuate azioni di sollecito verso le strutture interessate

Dirigente dell'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Dirigente dell'Area personale

Dirigente dell'Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Dirigente dell'Area risorse e bilancio

Obiettivo individuale IND-03-DIR Attuare il monitoraggio periodico del Gender Equality Plan (GEP) e garantire i flussi informativi per il Bilancio di Genere (BdG)*

* a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di amministrazione in data 22.7.2026, sono stati adeguati i riferimenti temporali del GEP (2026-2029) a quelli del documento definitivo approvato dagli Organi di Governo nelle sedute di marzo 2026.

Peso

Variabile a seconda del Dirigente

Azioni e finalità

L'Ateneo ha adottato il Gender Equality Plan (GEP) 2022-2025, requisito indispensabile per l'accesso ai finanziamenti della ricerca europea (Horizon Europe) e strumento strategico per la riduzione delle asimmetrie di genere.

L'orizzonte temporale del documento è stato ampliato al 31.3.2026, in modo tale da garantire, tra l'altro, che il prossimo GEP 2026-2029 si ponga in coerenza con il PIAO 2026-2028.

Il GEP prevede un rigoroso monitoraggio delle azioni e la redazione annuale di un rapporto sui progressi, finalizzato a verificare periodicamente il perseguimento degli obiettivi previsti in relazione ai valori degli indicatori e all'avanzamento dei cronoprogrammi.

Le attività sono demandate all'Osservatorio GEP & BdG di cui i dirigenti sono componenti chiave.

L'obiettivo mira, quindi, a vincolare la responsabilità dirigenziale alla tempestiva estrazione, elaborazione e trasmissione dei dati disaggregati per genere e degli indicatori di pertinenza della propria Area (studenti, personale, risorse finanziarie o ricerca), essenziali per la rendicontazione sociale, il mantenimento dei requisiti di eleggibilità europea, nonché la redazione del Bilancio di Genere. Esso è riferito alla rilevazione di quei dati che non sono ancora rilevati automaticamente dagli applicativi, caricati nel datawarehouse e disponibili nei cruscotti direzionali.

Il mancato invio dei dati impedirebbe all'Osservatorio di rispettare le scadenze di pubblicazione del monitoraggio, con impatti negativi sulla reputazione dell'Ateneo e sui rating di sostenibilità.

Stakeholder

Comunità locali, Istituzioni, Studentesse, studenti e loro famiglie, Personale

Utenti

Studentesse e studenti, Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

Obiettivo Operativo 9.2 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

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

Cronoprogramma

Deliverable
Deliverable 1
Trasmissione al Coordinamento dell'Osservatorio GEP & BdG di:

1. Report strutturato contenente i dati quantitativi definitivi di competenza dell'Area, relativi al periodo 2022-2025 e disaggregati per genere, come individuati dal Decreto di costituzione dell'Osservatorio, dal GEP e dall'Osservatorio stesso, utili anche alla stesura del Bilancio di Genere;
2. Scheda di monitoraggio dello stato di realizzazione delle azioni GEP 2022-2025 di specifica competenza dell'Area (KPI di realizzazione e di risultato);
3. Relazione sintetica su eventuali criticità rilevate nella raccolta del dato.

Deliverable 2
Trasmissione al Coordinamento dell'Osservatorio GEP & BdG di:

1. Report strutturato contenente i dati quantitativi provvisori di competenza dell'Area, relativi al 2026, disaggregati per genere, come individuati dal Decreto di costituzione dell'Osservatorio, dal GEP e dall'Osservatorio stesso, utili anche alla stesura del Bilancio di Genere;
2. Scheda di monitoraggio dello stato di attuazione delle azioni GEP 2026-2029 di specifica competenza dell'Area (KPI di realizzazione e di risultato);
3. Relazione sintetica su eventuali criticità rilevate nella raccolta del dato.

Specifiche

Deliverable 1-2
Trasmissione dei report dati tramite protocollo interno e piattaforma di condivisione istituzionale (SharePoint) indirizzata al Coordinatore dell'Osservatorio.

Il primo report è riferito all'attuazione del GEP 2022-2025. Il secondo al primo monitoraggio del GEP 2026-2029

Fonte
Titulus

Inizio lavori
Deliverable 1-2

1.2.2026

Fine lavori
Deliverable 1

30.4.2026

Deliverable 2

31.10.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Deliverable 1

Concluso

Deliverable 2

In linea con le attese

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%. Al raggiungimento oltre il termine del 30.6.2026 è attribuito un punteggio dello 0%.

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%. Al raggiungimento oltre il termine previsto (31.12.2026) è attribuito un punteggio dello 0%.

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in modo tale da consentire l'elaborazione aggregata dei dati da parte dell'Osservatorio e la pubblicazione del report annuale entro il primo semestre, in linea con le scadenze della rendicontazione europea e di monitorare entro l'anno l'avanzamento degli obiettivi del GEP. 2026-2030.

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Dirigente dell'Area personale

Obiettivo individuale IND-04-DIR Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo

Peso

15%

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.

A seguito di ciò, nel PIAO 2025-2027, è stato previsto l'obiettivo *IND-06-DIR Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo* che prevedeva la 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.

Tale obiettivo non è stato, tuttavia, raggiunto entro il 31.12.2025 e viene riproposto con la precisazione che dovrà tenere conto di eventuali innovazioni apportate dal CCNL di comparto 2022-2024.

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

Cronoprogramma

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
1.1.2026

Fine lavori
30.4.2026

Stato monitoraggio giugno 2026
Concluso

Livello di performance
Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2026 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine
I termini sono definiti in modo tale da poter disporre della nuova normativa entro il primo semestre 2026

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Concluso

Motivazioni dell'eventuale scostamento

-

Eventuali azioni correttive

-

Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza

Obiettivo esecutivo PRO-07-O Rafforzare la cultura della legalità attraverso la formazione sul whistleblowing

Peso

20%

Finalità e azioni

L'obiettivo mira a incrementare la conoscenza e la consapevolezza del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo in materia di segnalazione di illeciti (whistleblowing), in coerenza con quanto previsto dal D.Lgs. 24/2023 che ha recepito la Direttiva UE 2019/1937, dalla L. 190/2012 e dalle Linee Guida ANAC.

L'intervento formativo intende illustrare il sistema di tutele per il segnalante, le modalità operative per effettuare una segnalazione qualificata, i canali di segnalazione disponibili (interno, esterno, divulgazione pubblica) e il trattamento delle segnalazioni secondo i principi di riservatezza e protezione dalla ritorsione.

La formazione contribuisce al rafforzamento del sistema di prevenzione della corruzione dell'Ateneo, promuovendo una cultura organizzativa orientata alla trasparenza, alla legalità e alla responsabilità. L'iniziativa si inserisce nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) e risponde alle indicazioni ANAC sulla necessità di attività formative mirate per il personale amministrativo, con particolare attenzione alle aree a maggior rischio corruttivo.

Stakeholder

Istituzioni, 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 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 10.2 Riesaminare la comunicazione interna tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali

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 Legale e Generale

Altre strutture responsabili
Tutte

Unità organizzative di riferimento

Tutte

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale
€ 1.200

Risorse previste nel Piano di Formazione e rimodulabili

Risorse umane
1 FTE

Tipologia obiettivo

Miglioramento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Percentuale di personale formato

Motivazione della scelta
L'indicatore risponde all'esigenza di garantire la partecipazione del personale all'attività formativa.

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Numero di unità di personale che partecipa al corso sul whistleblowing / Numero di unità di personale totali in servizio

Specifiche dati

Numeratore
Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026 che conclude il corso sul whistleblowing, secondo le modalità di verifica previste dal progetto formativo

Denominatore
Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026.

I dati verranno rilevati a livello di Servizio, Struttura, Area e Ateneo.

Non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore i dipendenti:

- in servizio effettivo per un numero di giorni inferiore a 90 nel corso dell'anno;
- per i quali sia previsto, ai sensi dell'art. 38 del SMVP, un accomodamento ragionevole che non preveda la partecipazione al corso.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte
Database formazione

Struttura di riferimento per il dato
Settore Welfare e sviluppo del personale

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0%	47,53%	75%	100%	100%

Criteri di definizione dei target
Il target è definito in modo tale da raggiungere la copertura totale entro il 2027

Monitoraggio giugno 2026

Esito
In linea con le attese

Motivazioni dell'eventuale scostamento
-

Eventuali azioni correttive
-

Tutti i dirigenti a capo di una struttura

Obiettivo individuale RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento

Peso

Influisce solo sulla retribuzione di risultato

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	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
-14,87	ND	0	0	0

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Non rilevabile

Motivazioni dell'eventuale scostamento
-

Eventuali azioni correttive
-

Pesi degli obiettivi individuali dei Dirigenti

Dirigente	IND-01-DIR	IND-02-DIR	IND-03-DIR	IND-04-DIR	PRO-07-O
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione RPCT	20%	30%	15%	15%	20%
Area ICT	40%	60%			
Area legale e generale	40%	60%			
Area negoziale	40%	60%			
Area per le strutture fondamentali	40%	60%			
Area personale	20%	50%	15%	15%	
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	35%	50%	15%		
Area risorse e bilancio	35%	50%	15%		
Area tecnica	40%	60%			

Personale tecnico-amministrativo

IND-01-PTA Sviluppare il capitale umano del gruppo di lavoro attraverso la partecipazione alla formazione

Azioni e finalità

La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 2023, relativa alla "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", unitamente alle successive e, in particolare, alla più recente Direttiva del 14.1.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", ha introdotto un cambio di paradigma fondamentale: la formazione non è solo un diritto/dovere, ma una leva strategica centrale per la creazione di Valore Pubblico.

In particolare, la Direttiva fissa un obiettivo quantitativo chiaro per il rafforzamento della capacità amministrativa: garantire che ciascun dipendente usufruisca di un numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore a 40.

L'obiettivo individuale per i Capi Servizio mira, dunque, al raggiungimento di tale soglia standard per sé e i propri collaboratori.

A tal fine, e in piena coerenza con le "Linee guida per la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo" di Ateneo, concorrono al raggiungimento del monte ore tutte le tipologie di attività formative riconosciute e tracciate, valorizzando la multicanalità e l'apprendimento continuo. Nello specifico, come dettagliato nelle Linee Guida, sono considerati ai fini del conteggio:

- Formazione in presenza (lezioni frontali, aula);
- E-learning (sincrono: webinar; asincrono: corsi su piattaforma Syllabus e altre piattaforme accreditate);
- Training on the Job (mentoring, affiancamento operativo strutturato);
- Partecipazione a Comunità Professionali (gruppi di pratica, condivisione e progettazione partecipata);
- Formazione esterna (autorizzata previa valutazione dei fabbisogni);
- Alta formazione (Master, percorsi universitari, ecc.).

È inoltre considerata, allo stesso fine, la frequenza agli insegnamenti universitari attinenti all'attività lavorativa che abbiano su di essa una ricaduta positiva. Tali corsi richiedono un'attestazione preventiva da parte del responsabile, che ne certifichi la coerenza del contenuto con il lavoro svolto, la ricaduta su di esso ovvero il soddisfacimento di esigenze di formazione e aggiornamento.

L'azione sarà volta a favorire la massima partecipazione, garantendo la fruizione delle attività durante l'orario di servizio e monitorando l'efficacia dei percorsi tramite gli indicatori di gradimento, apprendimento e impatto.

Il risultato verrà rilevato a livello di Servizio.

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 che hanno fruito di almeno 40 ore di formazione annue

Motivazione della scelta
L'indicatore risponde puntualmente al target quantitativo definito dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e recepisce l'approccio multidimensionale delle Linee Guida di Ateneo

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero di unità di personale che, nell'anno, maturano un monte ore di formazione ≥ alla soglia individuale annua (40 ore riproporzionate per part-time e durata del servizio) / Numero di unità di personale totali in servizio

Specifiche dati
Numeratore

Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026 che ha maturato un monte ore complessivo pari o superiore alla propria soglia individuale. La soglia standard è di 40 ore annue. La soglia individuale è riproporzionata in base a:

1. Percentuale di part-time;
2. Durata del servizio nell'anno (es. assunzione il 1° luglio = soglia ridotta del 50%).

Il monte ore include:

- Ore di formazione in aula/presenza;
- Ore di formazione e-learning (Syllabus, Moodle, webinar, ecc.);
- Ore certificate di training on the job e affiancamento;
- Ore di partecipazione attiva a comunità professionali;
- Ore di formazione esterna o alta formazione, ivi inclusa la frequenza agli insegnamenti universitari, regolarmente autorizzate.

Denominatore

Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026. I dati verranno rilevati a livello di Servizio.

Non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore i dipendenti:

- in servizio per un numero di giorni inferiore a 90 nel corso dell'anno;
- per i quali l'esclusione dal conteggio sia prevista nell'ambito di un accomodamento ragionevole, ai sensi dell'art. 38 del SMVP.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte

Database della Formazione

Struttura di riferimento per il dato
Settore Welfare e Sviluppo del Personale

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
-	ND	80%	90%	100%

Il valore iniziale non è disponibile in quanto nel 2025 non erano ancora state definite le attività che contribuiscono al monte ore individuale.

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Non rilevabile

Motivazioni dell'eventuale scostamento
I valori relativi alle ore di formazione effettuate non sono stati rilevati a causa di alcune criticità riscontrate nel funzionamento dell'applicativo, che non hanno ancora consentito la registrazione di tutti i corsi svolti.

Eventuali azioni correttive
I primi interventi correttivi consisteranno nella registrazione dei corsi già svolti. Per sostenere il raggiungimento dell'obiettivo entro il termine annuale, una volta popolato il database, sarà messa a disposizione di ciascun dipendente

e del suo responsabile una pagina di monitoraggio con le ore svolte. Saranno inoltre attuate azioni di sollecito verso le strutture interessate

GRP-01-PTA Sviluppare il proprio capitale umano attraverso la partecipazione alla formazione

Azioni e finalità

La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 2023, relativa alla "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", unitamente alle successive e, in particolare, alla più recente Direttiva del 14.1.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", ha introdotto un cambio di paradigma fondamentale: la formazione non è solo un diritto/dovere, ma una leva strategica centrale per la creazione di Valore Pubblico.

In particolare, la Direttiva fissa un obiettivo quantitativo chiaro per il rafforzamento della capacità amministrativa: garantire che ciascun dipendente usufruisca di un numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore a 40.

L'obiettivo di gruppo mira, dunque, al raggiungimento di tale soglia standard per il personale TABS.

A tal fine, e in piena coerenza con le "Linee guida per la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo" di Ateneo, concorrono al raggiungimento del monte ore tutte le tipologie di attività formative riconosciute e tracciate, valorizzando la multicanalità e l'apprendimento continuo. Nello specifico, come dettagliato nelle Linee Guida, sono considerati ai fini del conteggio:

- Formazione in presenza (lezioni frontali, aula);
- E-learning (sincrono: webinar; asincrono: corsi su piattaforma Syllabus e altre piattaforme accreditate);
- Training on the Job (mentoring, affiancamento operativo strutturato);
- Partecipazione a Comunità Professionali (gruppi di pratica, condivisione e progettazione partecipata);
- Formazione esterna (autorizzata previa valutazione dei fabbisogni);
- Alta formazione (Master, percorsi universitari, ecc.).

È inoltre considerata, allo stesso fine, la frequenza agli insegnamenti universitari attinenti all'attività lavorativa che abbiano su di essa una ricaduta positiva. Tali corsi richiedono un'attestazione preventiva da parte del responsabile, che ne certifichi la coerenza del contenuto con il lavoro svolto, la ricaduta su di esso ovvero il soddisfacimento di esigenze di formazione e aggiornamento.

L'azione sarà volta a favorire la massima partecipazione, garantendo la fruizione delle attività durante l'orario di servizio e monitorando l'efficacia dei percorsi tramite gli indicatori di gradimento, apprendimento e impatto.

Il risultato verrà rilevato a livello di Area Dirigenziale o tipologia di Struttura (Dipartimenti, Centri, Biblioteche).

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 che hanno fruito di almeno 40 ore di formazione annue

Motivazione della scelta
L'indicatore risponde puntualmente al target quantitativo definito dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e recepisce l'approccio multidimensionale delle Linee Guida di Ateneo

Tipologia
Efficacia oggettiva

Formula di calcolo
Numero di unità di personale che, nell'anno, maturano un monte ore di formazione ≥ alla soglia individuale annua (40 ore riproporzionate per part-time e durata del servizio) / Numero di unità di personale totali in servizio

Specifiche dati
Numeratore
Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026 che ha maturato un monte ore complessivo pari o superiore alla propria soglia individuale. La soglia standard è di 40 ore annue. La soglia individuale è riproporzionata in base a:

1. Percentuale di part-time;
2. Durata del servizio nell'anno (es. assunzione il 1° luglio = soglia ridotta del 50%).

Il monte ore include:

- Ore di formazione in aula/presenza;
- Ore di formazione e-learning (Syllabus, Moodle, webinar, ecc.);
- Ore certificate di training on the job e affiancamento;
- Ore di partecipazione attiva a comunità professionali;
- Ore di formazione esterna o alta formazione, ivi inclusa la frequenza agli insegnamenti universitari, regolarmente autorizzate.

Denominatore
Numero di unità di personale TABS in servizio al 31.12.2026 e assunto entro il 1.9.2026.

I dati verranno rilevati a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale).

Non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore i dipendenti:

- in servizio per un numero di giorni inferiore a 90 nel corso dell'anno;
- per i quali l'esclusione dal conteggio sia prevista nell'ambito di un accomodamento ragionevole, ai sensi dell'art. 38 del SMVP.

Periodo di riferimento
Anno solare

Fonte

Database della Formazione

Struttura di riferimento per il dato
Settore Welfare e Sviluppo del Personale

Valori

Valore iniziale	Valore di monitoraggio giugno 2026	Target 2026	Target 2027	Target 2028
-	ND	80%	90%	100%

Il valore iniziale non è disponibile in quanto nel 2025 non erano ancora state definite le attività che contribuiscono al monte ore individuale.

Criteri di definizione dei target
Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Monitoraggio giugno 2026

Esito
Non rilevabile

Motivazioni dell'eventuale scostamento
I valori relativi alle ore di formazione effettuate non sono stati rilevati a causa di alcune criticità riscontrate nel funzionamento dell'applicativo, che non hanno ancora consentito la registrazione di tutti i corsi svolti.

Eventuali azioni correttive
I primi interventi correttivi consisteranno nella registrazione dei corsi già svolti. Per sostenere il raggiungimento dell'obiettivo entro il termine annuale, una volta popolato il database, sarà messa a disposizione di ciascun dipendente e del suo responsabile una pagina di monitoraggio con le ore svolte. Saranno inoltre attuate azioni di sollecito verso le strutture interessate

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028

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	Media	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	Media	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	206,42	161,08	
			Media nazionale Atenei non telematici	225,1	357,6	334,05	305,58	
			Scostamento	-45,94%	-56,62%	-38,21%	-46,92%	

Organizzazione

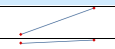
Set	Cod.	Indicatore		Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Media	Trend
AVA3	B.1.3.A	Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione	Ateneo	45,67	46,31	52,36	48,11	
			Media nazionale Atenei non telematici	24,58	28,92	29,82	27,77	
			Scostamento	+85,80%	+60,13%	+75,59%	+73,84%	

Infrastrutture

Ambienti e attrezzature

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Media	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

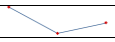
Set	Cod.	Indicatore		Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Media	Trend
AVA3	B.4.2.A	Livello di copertura delle aule con il sistema wi-fi	**Ateneo**	**0,81**	**0,95**	0,96	**0,91**	
			Media nazionale Atenei non telematici	0,95	0,97	0,98	0,97	
			Scostamento	-14,74%	-2,06%		-8,40%	
CS	CS08	Soddisfazione per i servizi ICT		4,45	4,44	4,45		

Risorse

Programmazione

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Media	Trend
CU	CU01A	Costo per studente della didattica			**3.429,44 €**	**3.429,44 €**	
CU	CU01B	Costo per studente dei servizi di orientamento, inclusione e placement			**1.130,34 €**	**1.130,34 €**	
CU	CU01C	Costo per studente dei servizi agli studenti			**1.443,65 €**	**1.443,65 €**	
CU	CU01D	Costo per studente dei servizi di internazionalizzazione			**5.650,88 €**	**5.650,88 €**	
CU	CU02	Costo per fruitore dei servizi bibliotecari			**298,83 €**	**298,83 €**	
CU	CU03A	Costo per euro finanziato dei servizi per la ricerca competitiva			**1,41 €**	**1,41 €**	
CU	CU03B	Costo per docente dei servizi per la produzione scientifica			**21.911,22 €**	**21.911,22 €**	
CU	CU04A	Costo per spinoff e brevetto dei servizi al trasferimento tecnologico			**62.518 €**	**62.518 €**	
CU	CU04B	Costo per studente dei servizi all'apprendimento permanente			**1.720,05 €**	**1.720,05 €**	
CU	CU04C	Costo per attività dei servizi per il public engagement, attivita' sociali e culturali			**2.094,69 €**	**2.094,69 €**	
CU	CU05A	Costo per euro gestito unitario della gestione contabile			**0,01 €**	**0,01 €**	
CU	CU06	Costo per unità di personale della gestione del personale			**1.098,58 €**	**1.098,58 €**	
CU	CU07A	Costo per mq servizi generali e logistici			**764,69 €**	**764,69 €**	
CU	CU07B	Costo per fruitore dei servizi istituzionali			**285,03 €**	**285,03 €**	
CU	CU07C	Costo per euro di acquisto dei servizi di approvvigionamento			**0,18 €**	**0,18 €**	
CU	CU07D	Costo per mq della gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro			**86,95 €**	**86,95 €**	
CU	CU08	Costo per fruitore dei servizi ICT			**383,76 €**	**383,76 €**	

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**	1,16		**1,16**	
			Media nazionale Atenei non telematici	1,24	**1,25**		1,25	
			Scostamento	-7,26%	-7,20%		-7,23%	
AVA3	B.2.1.B	IDEB - Indicatore Spese di Indebitamento	**Ateneo**	**1,69**	**1,45**		**1,57**	
			Media nazionale Atenei non telematici	2,4	**2,16**		2,28	
			Scostamento	-29,58%	-32,87%		-31,23%	
AVA3	B.2.1.C	IP - Indicatore Spese di Personale	**Ateneo**	**70,28**	**70,02**		**70,15**	
			Media nazionale Atenei non telematici	64,92	64,48		64,70	
			Scostamento	+8,26%	+8,59%		+8,42%	
CS	CS05	Soddisfazione per i servizi di supporto alla gestione contabile		5,13	4,70	4,87		

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028

Allegato D - Ricognizione dei processi e delle attività lavorabili a distanza

La mappatura dei processi è stata aggiornata nell'ambito del Deliverable 1 dell'obiettivo PRO-06-O *Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali*. La versione qui è riportata è la precedente che dà conto della rilevazione al momento dell'approvazione del PIAO 2026-2028. La stessa verrà aggiornata in sede di PIAO 2027-2029.

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 dei corsi offerti dall'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	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 Amministrazione		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	

Formazione e servizi agli studenti

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	

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	1	3
	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	2	4
	3. Proposta del Dipartimento o del Centro		
	4. Parere della Commissione Dottorato		
Approvazione	1. Approvazione Senato Accademico	3	1
	2. Approvazione Consiglio di Amministrazione		2
	3. Emanazione del bando		
Accreditamento	1. Accreditamento	1	
	2. Pubblicazione offerta formativa	2	

Sottoprocesso: Offerta formativa Master

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Progettazione	1. Analisi delle esigenze di contesto	1	
	2. Definizione profilo professionale, obiettivi didattici e metodologie didattiche	2	
	3. Definizione del budget	3	
	4. Redazione della proposta	4	
Approvazione	1. Approvazione del Dipartimento	4	1
	2. Approvazione della Scuola	5	2
	3. Approvazione in SA e CdA (se istituzione o rinnovo con modifiche sostanziali della proposta)	6	3
	4. Stipula accordi di partenariato		
	5. Emanazione D.R. di istituzione/attivazione		
	6. Pubblicazione offerta formativa		

Formazione e servizi agli studenti

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

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	

Formazione e servizi agli studenti

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

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 2. Definizione dell'attività didattica anche tramite partecipazioni a corsi esterni, seminari, workshops 3. Gestione delle comunicazioni agli iscritti	1 2 3	
Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle attrezzature di laboratorio 2. Gestione della mobilità estera 3. Valutazione delle relazioni annuali dei dottorandi per il passaggio all'anno successivo da parte del Collegio dei Docenti 4. Gestione sospensioni e mancato passaggio ad anni successivi o all'esame finale	2 3 4	
Monitoraggio	1. Rilevazione dell'opinione dei dottorandi (non ancora attivo) 2. Rilevazione dell'opinione dei Dottori di ricerca AlmaLaurea	1 2	

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso Erogazione Master

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Copertura insegnamenti	1. Ricognizione interna 2. Attribuzione degli insegnamenti a professori e ricercatori dell'Ateneo idonei 3. Stipula dei contratti di insegnamento ex. art. 23 L. 240/2010 4. Procedura comparativa per contratti di insegnamento ex art. 23 L.240/2010 per gli insegnamenti ancora vacanti	1 2 3 4	
Organizzazione	1. Individuazione delle sedi presso l'Ateneo e gli enti partner 2. Definizione del calendario didattico 3. Selezione dei candidati 4. Stipula del contratto formativo 5. Nomina del tutor d'aula 6. Attivazione del corso 7. Gestione amministrativo contabile	2 5 6 7	1 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...)	3	
Monitoraggio	1. Monitoraggio della qualità percepita in itinere, tramite il tutor d'aula 2. Rilevazione della qualità percepita mediante questionari di customer satisfaction	2	

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

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

Formazione e servizi agli studenti

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

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

Formazione e servizi agli studenti

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Organizzazione eventi	1. Progettazione	1	3
	2. Approvazione	2	
	3. Promozione		
	4. Realizzazione		
Accordi con aziende	1. Promozione dei servizi di placement di UniGe	1	
	2. Colloqui mirati con aziende interessate	3	
	3. Stipula convenzioni		
Tirocini extracurriculari e professionalizzanti	1. Emanazione eventuale bando	1	
	2. Presa in carico delle richieste	2	
	3. Stipula convenzione	3	
	4. Svolgimento del tirocinio	5	
	5. Eventuale gestione amministrativo contabile	6	
	6. Attestazione delle competenze		
Inserimento in azienda	1. Emanazione del bando	1	
	3. Individuazione degli idonei	2	
	4. Realizzazione attività	5	
	5. Gestione amministrativo contabile	6	
	6. Monitoraggio degli esiti		

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

Formazione e servizi agli studenti

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		

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		

Formazione e servizi agli studenti

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		

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)	1	
	2. Predisposizione applicativo per il pagamento	2	
	3. Acquisizione dati ISEE	3	
	4. Verifica requisiti di merito	4	
	5. Definizione contribuzione per il singolo studente	5	
	6. Istruttoria esoneri, rimborsi, rateizzazioni, dilazioni	6	
Borse e premi di studio	1. Definizione dell'intervento	1	
	2. Pubblicazione del bando	2	
	3. Esame delle domande	3	
	4. Pubblicazione graduatorie	4	
Collaborazioni a tempo parziale	1. Pubblicazione del bando di reclutamento	1	3
	2. Selezione dei candidati	2	
	3. Monitoraggio attività		
Mensa	1. Trasmissione dati ad Aliseo	1	
Residenze	1. Trasmissione dati ad Aliseo	1	
	2. Gestione delle richieste di controllo di autenticità delle dichiarazioni sostitutive di certificazione	2	
Finanziamento attività culturali e sociali "autogestite"	1. Pubblicazione avviso per la concessione dei fondi	1	
	2. Selezione delle proposte	2	
	3. Finanziamento delle proposte vincitrici	3	
	4. Monitoraggio delle attività		

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 studi

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	

Meso processo — Mobilità internazionale in entrata

Il processo è volto a consentire la partecipazione degli studenti esteri a soggiorni presso l'Ateneo collegati al percorso di studi

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

Formazione e servizi agli studenti

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 stranieri 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	

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

Formazione e servizi agli studenti

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		

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	

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

Formazione e servizi agli studenti

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 PmDip	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

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 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

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 2. Gestione amministrativo contabile e negoziale 3. Gestione laboratori 4. Coordinamento del team di progetto 5. Eventuale nomina di Visiting Researcher 6. Realizzazione delle attività	5	1 2 3 4 6
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori 2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili 3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto	2	1 3

Sottoprocesso	Progetti UE		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del progetto	1. Stipula del contratto 2. Gestione amministrativo contabile e negoziale 3. Gestione laboratori 4. Coordinamento del team di progetto 5. Eventuale nomina di Visiting Researcher 6. Realizzazione delle attività	5	1 2 3 4 6
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori 2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili 3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto	2	1 3

Sottoprocesso	Progetti extra UE		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del progetto	1. Stipula del contratto 2. Gestione amministrativo contabile e negoziale 3. Gestione laboratori 4. Coordinamento del team di progetto 5. Eventuale nomina di Visiting Researcher 6. Realizzazione delle attività	5	1 2 3 4 6
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori 2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili 3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto	2	1 3

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

Sottoprocesso — Valutazione della qualità della ricerca

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Partecipazione alla VQR	1. Accreditamento personale docente strutturato eleggibile 2. Definizione linee guida di Ateneo per la selezione dei prodotti ammessi alla VQR 3. Autovalutazione della qualità dei prodotti della ricerca 4. Selezione dei prodotti della ricerca per la VQR 5. Conferimento dei prodotti per la VQR	1 2 3 4 5	
Distribuzione di risorse di Ateneo in base ai risultati	1. Comunicazione dei risultati 2. Applicazione criteri 3. Distribuzione delle risorse	1 2 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

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 2. Ricerca di anteriorità 3. Analisi della novità dell'invenzione 4. Analisi dell'attività inventiva 5. Analisi della suscettibilità di applicazione industriale	1 2 3 4 5	
Gestione dei titoli di proprietà intellettuale	1. Scrittura dei titoli di proprietà intellettuale 2. Scelta sulla prosecuzione e mantenimento del titolo	1 2	
Valorizzazione del brevetto	1. Gestione delle licenze 2. Gestione delle cessioni	1 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 partenariati 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. Approvazione proposta	2	
	3. Costituzione partenariato	3	
	4. Presentazione della proposta	4	
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	

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 ricerca dei Dipartimenti
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

Terza Missione

Valutazione della proposta	1. Presa in carico della richiesta 2. Analisi di fattibilità 3. Redazione del progetto	1 2 3	
Perfezionamento del contratto	1. Approvazione (Dipartimento, CdA o Direttore Generale) 2. Stipula del contratto	2	1

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 2. Gestione finanziamenti ad avanzamento lavori 3. Gestione acquisti e pagamenti	1 2 3	
Monitoraggio avanzamento	1. Monitoraggio avanzamento lavori 2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili 3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto	2	1 3

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	

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

Terza Missione

Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione della richiesta	1. Richiesta di prestazione 2. Verifica della disponibilità	1 2	
Erogazione della prestazione	1. Effettuazione della prestazione 2. Emissione Fattura	2	

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

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

Terza Missione

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Offerta formativa	1. Proposta del Comitato Didattico UnigeSenior 2. Approvazione degli Organi di Governo	1 2	
Organizzazione	1. Individuazione dei docenti 2. Individuazione degli spazi 3. Definizione del calendario didattico	1 3	2
Ammissione	1. Raccolta iscrizioni 2. Gestione degli incassi	2	
Erogazione dei corsi	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	3	
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	

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 2. Definizione metodologia e obiettivi didattici 3. Gestione relazioni con istituzioni coinvolte	1 2 3	
Erogazione corsi	1. Copertura insegnamenti 2. Coordinamento didattico e organizzativo 3. Erogazione 4. Gestione amministrativo contabile e negoziale	1 4	2

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	
	3. Pubblicazione G.U.P.	4	
	4. Gestione amministrativo contabile		

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 ed

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 dell'Ateneo	
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	1	3
	2. Proposta agli Organi di Governo	2	
	3. Delibera degli Organi di Governo	4	
	4. Costituzione/soppressione della struttura		
Regolamentazione	1. Analisi delle esigenze	1	3
	2. Proposta agli Organi di Governo	2	
	3. Delibera degli Organi di Governo	4	
	4. Emanazione delle norme di funzionamento con D.R.		
Supporto al funzionamento degli organi	1. Predisposizione dell'ordine del giorno	1	
	2. Convocazione delle sedute	2	
	3. Verbalizzazione	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

Processi di supporto

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	

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

Processi di supporto

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	

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 2. Protocollazione documenti in uscita e fascicolazione 3. Coordinamento delle operazioni per le strutture 4. Gestione degli annullamenti 5. Gestione del registro di emergenza 6. Aggiornamento del manuale di gestione del protocollo informatico	1 2 3 4 5 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. Aggiornamento degli schemi contabili per la suddivisione delle spese tra le strutture 3. Autorizzazione delle richieste di utilizzo del corriere 4. Consegna del materiale alla ditta titolare del servizio postale e servizio corriere	2 3	
Scarto	1. Redazione Massimario 2. Presa in carico richieste di scarto di documenti analogici 3. Gestione delle richieste di scarto verso la Soprintendenza archivistica e bibliografica della Liguria 4. Eliminazione fisica dei documenti analogici	1 2 3	
Dematerializzazione	1. Digitalizzazione di documenti analogici 2. Archiviazione in conservazione sostitutiva	2	

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	1
	2. Relazione tecnica	4	3
	3. Delibera del Consiglio di Amministrazione		
	4. Stipula dell'atto costitutivo		
Adesione	1. Delibera di interesse e impegno all'assunzione di oneri da parte del Dipartimento o Scuola	2	1
		4	3
	2. Relazione tecnica		
	3. Delibera degli Organi di Governo		
	4. Nomina dei rappresentanti UniGe		
Gestione	1. Monitoraggio contabile	1	2
	2. Approvazione del bilancio		
Dismissione	1. Proposta di razionalizzazione	1	3
	2. Relazione tecnica	2	
	3. Delibera degli Organi di Governo	4	
	4. Dismissione	5	
	5. Liquidazione del valore delle partecipazioni dismesse		

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

Processi di supporto

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Negoziazione	1. Analisi delle esigenze	1	2
	2. Negoziazione con i terzi	3	
	3. Redazione del testo		
Autorizzazione	1. Presentazione della convenzione agli Organi di Governo	1	2
	2. Delibera degli Organi di Governo		
Sottoscrizione	1. Sottoscrizione della convenzione	1	
	2. Pubblicazione della convenzione	2	

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		

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. Redazione del Bilancio Unico di Esercizio e dei documenti collegati	2	6
	3. Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti	3	
	4. Presentazione agli Organi di Governo	4	
	5. Parere del SA		
	6. Approvazione del CdA		

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	1	3
	2. Applicazione della metodica	2	
	3 Approvazione della distribuzione da parte del CdA		
Programmazione dei Dipartimenti	1. Programmazione dei Dipartimenti		1
	2. Parere della Scuola		2
	3. Parere della Commissione Senatoriale		3
	4. Approvazione della programmazione da parte del CdA		4

Processi di supporto

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 2. Approvazione del CdA	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

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

Processi di supporto

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	

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	

Processi di supporto

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	

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	

Processi di supporto

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	

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 5. Istruttoria per CdA	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	

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

Processi di supporto

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

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

Processi di supporto

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		

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

Processi di supporto

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 2026-2028

Allegato E - Allegato della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza

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
	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
			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 generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	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
Disposizioni generali								

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			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
		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

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		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),	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	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

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
		d.lgs. n. 33/2013						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	
		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

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
								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	
		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
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. 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

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
	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 14, c. 1, lett. c), 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	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
Organizzazione		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

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), 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
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		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

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
				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
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	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

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), 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

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. b), d.lgs. n. 33/2013		Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	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
	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
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		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

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
				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
Consulenti e collaboratori	**Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza**		Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)					
		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

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. 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
				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

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. 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
	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice		Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	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

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. 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. 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

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
				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.	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico	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

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
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	dati 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)	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. 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

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-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			
		Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004	Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale			
Personale		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		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

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
	Dirigenti cessati	Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	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
	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

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
	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

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 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

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
	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 RIBI TUTTE LE AREE	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
		Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Nominativi	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

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
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	OIV (da pubblicare in tabelle)	Curricula	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
		Par. 14.2, delib. CiVIT n. 12/2013		Compensi	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
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 e le graduatorie finali, aggiornate con l'eventuale scorrimento degli idonei non vincitori.	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

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
	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

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
Performance	**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 PERS	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 PERS	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
				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)	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

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
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	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 DIRGE	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. a), d.lgs. n. 33/2013		Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, 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

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
				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

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. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		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
	Enti pubblici vigilati		Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)	5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	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
				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

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
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	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

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. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali degli enti pubblici vigilati	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. 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
				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

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
				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
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		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

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
			Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	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	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
Enti controllati	Società partecipate			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

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. 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 (*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 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

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. 22, c. 1. lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013		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	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
		Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		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
				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

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
				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
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		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
	Enti di diritto privato controllati		Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	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	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
				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

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. 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
				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

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. 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

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
	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013	Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	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
Attività e procedimenti		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

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. 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

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. 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
		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

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
		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
ATTI E DOCUMENTI DI CARATTERE GENERALE RIFERITI A TUTTE LE PROCEDURE		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

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. 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
		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		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

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. 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)	**Pubblicazione**	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
		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)	**Affidamento**	<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

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
	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		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
		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

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. 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
	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

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. 26, c. 2, 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

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
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici		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
	Atti di concessione	Art. 27, c. 1, lett. d), 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)	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

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. 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
		Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011		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
			Bilancio preventivo					
		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
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 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

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. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016	Bilancio consuntivo	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 del trimestre in cui è avvenuta la variazione	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
Beni immobili e gestione patrimonio	**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 del trimestre di riferimento	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
	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe		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

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		Art. 31, d.lgs. n. 33/2013		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

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
	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
		Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009		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
	Class action	Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009	Class action	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
Servizi erogati								

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
Servizi erogati		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
	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 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
	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)			
Pagamenti dell'Amministrazione	**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 31 gennaio dell'anno 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
				Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	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

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
			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 il 31 gennaio dell'anno 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
	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
	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	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

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
Opere pubbliche		Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		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	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
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche		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)					
		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	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
		Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		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	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
Interventi straordinari e di emergenza		Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	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	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

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
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
		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	trimestrale da parte del RACT
Altri contenuti	**Accesso civico**	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

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. 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
Altri contenuti	**Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati**	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

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
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 2026-2028

Allegato F - Offerta formativa del Piano di formazione

2026

Obiettivo	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre
C	Contrattuale	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	500	interna	2026	I
C	Interagire nel contesto pubblico	Inserimento e inclusione	Corso 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	0	interna	2026	I
C	Interagire nel contesto pubblico	Inserimento e inclusione	Corso base sull'inclusione	Il corso è finalizzato a fornire le competenze di base per garantire un ambiente di lavoro inclusivo	4	In presenza e a distanza in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	0	interna	2026	I
A	Capire il contesto pubblico; Tecnico-informatica	Sviluppo delle competenze digitali	Strumenti di Collaboration online	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	1500	interna	2026	I
A	Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	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	0	in house	2026	I
A	Interagire nel contesto pubblico	Sviluppo delle Comunità Professionali	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.	10	In presenza	Dipendenti individuati dai Coordinatori delle Comunità Professionali	1	20	6500	in house / esterna	2026	I
B	Organizzazione, programmazione, e valutazione	Tecniche di ricerca	Fondamenti di statistica e analisi dei dati	Il corso si propone di fornire le competenze fondamentali di statistica e analisi dei dati necessarie per supportare efficacemente le attività di ricerca	20	A distanza, in modalità sincrona	Ruoli correlati a; Servizi istituzionali; Servizi tecnici per la didattica e la ricerca;	1	60	1000	interna / esterna	2026	I
B	Bibliotecaria	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	1500	interna / esterna	2026	I
B	Bibliotecaria	Valorizzare le Biblioteche	Gestione delle risorse elettroniche di Ateneo	Il corso ha l'obiettivo di fornire al personale bibliotecario le conoscenze e le competenze di base per la gestione efficace delle risorse elettroniche. Mira a favorire una comprensione integrata degli aspetti organizzativi, tecnici e gestionali legati all'acquisizione, accesso, mantenimento e valutazione delle collezioni digitali.	4	A distanza, in modalità sincrona	Famiglia professionale Servizi bibliotecari	1	45	1500	interna / esterna	2026	I
B	Contrattuale	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	5000	in house / esterna	2026	II
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	0	interna / esterna	2026	II
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	0	interna / esterna	2026	II
A	Realizzare il valore pubblico	Sviluppo delle competenze trasversali	La gestione del cambiamento	Il corso è finalizzato all'utilizzo delle competenze già apprese per affrontare i cambiamenti	5	In presenza	Titolari di posizione organizzativa	4	80	20000	in house / esterna	2026	II
B	Organizzazione, programmazione, e valutazione	Tecniche di ricerca	Gestione della Strumentazione scientifica - parte generale	Il corso si propone di sviluppare competenze e buone pratiche per una gestione efficiente, sostenibile e condivisa della strumentazione scientifica. In particolare, intende ottimizzare l'uso delle risorse, promuovere la collaborazione interdipartimentale, garantire la manutenzione e la sostenibilità delle attrezzature, migliorare le competenze tecniche, favorire l'innovazione e assicurare trasparenza e rendicontazione attraverso l'applicazione di linee guida e procedure standardizzate.	12	In presenza	Ruoli correlati a; Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	2	40	1000	interna / esterna	2026	II
B	Normativa-giuridica	Etica pubblica	Anticorruzione e 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	Piattaforma e-learning / Syllabus	2026	I-II

Obiettivo	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre
B	Contrattuale	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	VAR	200	Comunità Professionali	2026	I-II
B	Economico-finanziaria-contabile	Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - ISOIVA	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materie fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali	VAR	Variabile	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	VAR	VAR	3500	in house	2026	I-II
B	Contrattuale	Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - UniCONTRACT	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia di appalti pubblici	VAR	Variabile	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	VAR	VAR	3300	in house	2026	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il Valore Pubblico	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	3500	interna	2026	I-II
A	Interagire nel contesto pubblico	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	VAR	In presenza	Personale con esigenze specifiche legate a disabilità Responsabili di struttura e gruppi di lavoro che interagiscono con personale con disabilità	VAR	1	1000	esterna	2026	I-II
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	5000	interna / esterna	2026	I-II
C	Tecnico-informatica	Sviluppo delle competenze digitali	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	5000	interna / esterna	2026	I-II
A	Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Conoscere i fondamenti del Project Management	Il corso intende fornire ai partecipanti le competenze fondamentali per comprendere e definire le esigenze di governance dei progetti a livello di organizzazione e di singolo progetto con riferimento agli standard nazionali e internazionali di Project Management.	9	A distanza, in modalità asincrona	Personale che gestisca o partecipi a progetti e non sia ancora stato formato sull'argomento	1	200	0	Syllabus	2026	I-II
A	Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Fondamenti di Program Management	Il corso è finalizzato a fornire ai partecipanti le competenze fondamentali per coordinare e gestire diversi progetti che compongono un programma mirato allo sviluppo di obiettivi più ampi e strategici per le organizzazioni.	3	A distanza, in modalità asincrona	Personale che gestisca più progetti collegati	1	100	0	Syllabus	2026	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Il ruolo del Capo Settore - livello I	Il corso è finalizzato a rafforzare le soft skill dei Capi settore, con particolare focus sulla leadership, la collaborazione e la capacità di gestione delle persone e il clima organizzativo	6	In presenza	Capi Settore	4	100	0	interna	2026	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico	Sviluppo delle competenze trasversali	Il sistema di valutazione del personale 2026	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	A distanza in modalità sincrona	Tutto il personale	VAR	Tutto il personale	0	interna	2026	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Leadership e soft skill – Dirigenti - 2026	Il corso è finalizzato a consolidare e ad ampliare il percorso formativo per i Dirigenti iniziato nel 2023	18	In presenza	Dirigenti	1	8	10000	in house / esterna	2026	I-II
D	Comunicazione e informazione	Valorizzare le attività culturali e sociali dell'Ateneo	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	5000	esterna	2026	I-II
C	Tecnico-informatica	Sviluppo delle competenze digitali	Cybersecurity awareness	Il corso ha l'obiettivo di accrescere la consapevolezza e le competenze di base del personale in materia di sicurezza informatica, promuovendo comportamenti responsabili e l'adozione di buone pratiche per la protezione dei dati e dei sistemi informativi, in coerenza con quanto previsto dall'art. 23 del D.Lgs. 138/2024.	12	A distanza, in modalità sincrona/asincrona	Tutto il personale	1	1200	20000	esterna	2026	I-II
C	Tecnico-informatica	Sviluppo delle competenze digitali	Intelligenza Artificiale	Il corso è finalizzato a fornire al personale strumenti e competenze per utilizzare in modo consapevole ed efficace l'IA, valorizzandone le potenzialità nel lavoro amministrativo, nella redazione di testi e nella gestione delle attività quotidiane, nel rispetto delle relative linee guida	8	A distanza, in modalità sincrona/asincrona	Titolari di licenza di Chat GPT Pro	1	130	10000	esterna	2026	I-II

2027

Obiettivo	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre
C	Interagire nel contesto pubblico	Inserimento e inclusione	Corso base sull'inclusione	Il corso è finalizzato a fornire le competenze di base per garantire un ambiente di lavoro inclusivo	4	A distanza in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	0	interna	2027	I
C	Contrattuale	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	1000	Comunità Professionali	2027	I
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	3000	interna / esterna	2027	I
A	Interagire nel contesto pubblico	Sviluppo delle competenze trasversali	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	20000	in house / esterna	2027	I
B	Normativa-giuridica	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	1500	Comunità Professionali	2027	I
D	Supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e alla progettazione europea	Attrarre e gestire le risorse per la ricerca	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	7000	in house / esterna	2027	II
B	Contrattuale	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	5000	in house / esterna	2027	II
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	3000	interna / esterna	2027	II
C	Tecnico-informatica; Supporto alla didattica e orientamento	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	2500	Comunità Professionali	2027	II
B	Organizzazione, programmazione, e valutazione	Tecniche di ricerca	Gestione della Strumentazione scientifica - approfondimento tematico: microscopi	Il corso, in continuità con "Gestione della Strumentazione scientifica – parte generale", approfondisce le esigenze specifiche legate alla strumentazione utilizzata in microscopia.	12	In presenza	Ruoli correlati a; Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	2	40	500	interna / esterna	2027	II
B	Organizzazione, programmazione, e valutazione	Tecniche di ricerca	Gestione della Strumentazione scientifica - approfondimento tematico: controlli numerici	Il corso, in continuità con "Gestione della Strumentazione scientifica – parte generale", ha l'obiettivo di fornire competenze tecniche specifiche per l'utilizzo, la programmazione e la manutenzione di apparecchiature a controllo numerico, al fine di garantire precisione, efficienza e sicurezza nelle attività sperimentali e produttive.	12	In presenza	Ruoli correlati a; Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	2	40	500	interna / esterna	2027	II
C	Tecnico scientifica	Tecniche di ricerca	Metodi avanzati di statistica e analisi dei dati	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	1500	interna / esterna	2027	II
C	Tecnico scientifica	Tecniche di ricerca	Modellizzazione, validazione e comunicazione dei dati	Il corso è finalizzato a sviluppare competenze avanzate di analisi statistica e modellizzazione dei dati, utili per la progettazione sperimentale, la validazione dei risultati e la produzione di report scientifici di elevato livello	12	A distanza, in modalità sincrona	Ruoli correlati a Servizi tecnici per la didattica e la ricerca	1	60	1500	interna / esterna	2027	II
B	Normativa-giuridica	Etica pubblica	Anticorruzione e 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	Piattaforma e-learning / Syllabus	2027	I-II

Obiettivo	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre
B	Contrattuale	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	VAR	200	Comunità Professionali	2027	I-II
B	Economico-finanziaria-contabile	Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - ISOIVA	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materie fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali	VAR	VAR	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	VAR	VAR	3500	in house	2027	I-II
B	Contrattuale	Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - UniCONTRACT	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia di appalti pubblici	VAR	VAR	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	VAR	VAR	3300	in house	2027	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il Valore Pubblico	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 informazioni pratiche per la vita nell'Ateneo	20	In presenza	Personale assunto a partire dal 2027	2	60	3500	interna	2027	I-II
A	Interagire nel contesto pubblico	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	VAR	In presenza	Personale con esigenze specifiche legate a disabilità Responsabili di struttura e gruppi di lavoro che interagiscono con personale con disabilità	VAR	1	1000	interna	2027	I-II
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	4000	interna / esterna	2027	I-II
C	Tecnico-informatica	Sviluppo delle competenze digitali	Word	Il corso è finalizzato a fornire le competenze per un utilizzo di Outlook 365 e dell'applicativo Word	14	A distanza, in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	5000	interna / esterna	2027	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Il ruolo del Capo Settore - livello II	Il corso è finalizzato a rafforzare le soft skill dei Capi settore, con particolare focus sulla leadership, la collaborazione e la capacità di gestione delle persone e il clima organizzativo	6	In presenza	Capi Settore	4	100	0	interna	2027	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico	Sviluppo delle competenze trasversali	Il sistema di valutazione del personale 2027	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	A distanza in modalità sincrona	Tutto il personale	VAR	Tutto il	0	interna	2027	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Leadership e soft skill – Dirigenti - 2027	Il corso è finalizzato a consolidare e ad ampliare il percorso formativo per i Dirigenti iniziato nel 2023	18	In presenza	Dirigenti	1	8	10000	in house / esterna	2027	I-II
D	Supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e alla progettazione europea	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	1000	interna / esterna	2027	I-II
D	Comunicazione e informazione	Valorizzare le attività culturali e sociali	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	6500	interna	2027	I-II
C	Tecnico-informatica	Sviluppo delle competenze digitali	Cybersecurity awareness	Il corso ha l'obiettivo di accrescere la consapevolezza e le competenze di base del personale in materia di sicurezza informatica, promuovendo comportamenti responsabili e l'adozione di buone pratiche per la protezione dei dati e dei sistemi informativi, in coerenza con quanto previsto dall'art. 23 del D.Lgs. 138/2024.	12	A distanza, in modalità sincrona/asincrona	Tutto il personale	1	1200	20000	esterna	2027	I-II

2028

Obiettivo	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre
C	Interagire nel contesto pubblico	Inserimento e inclusione	Corso base sull'inclusione	Il corso è finalizzato a fornire le competenze di base per garantire un ambiente di lavoro inclusivo	4	A distanza in modalità asincrona	Tutto il personale	1	1200	0	interna	2028	I
C	Contrattuale	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	500	Comunità Professionali	2028	I
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	3000	interna / esterna	2028	I
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	3000	interna / esterna	2028	I
D	Documentale – archivistica; Comunicazione e informazione	Valorizzare le attività culturali e sociali	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	5000	esterna	2028	I
D	Supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e alla progettazione europea	Attrarre e gestire le risorse per la ricerca	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	5000	in house / esterna	2028	II
B	Contrattuale	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	5000	in house / esterna	2028	II
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	3000	interna / esterna	2028	II
A	Realizzare il valore pubblico	Sviluppo delle competenze trasversali	Follow up al percorso formativo sulle competenze trasversali	Il follow up è finalizzato a verificare come sono state utilizzate le competenze apprese nel percorso anche per valutarne la ricaduta positiva sul lavoro	5	In presenza	Titolari di posizione organizzativa	4	80	20000	in house / esterna	2028	II
A	Interagire nel contesto pubblico	Sviluppo delle competenze trasversali	La comunicazione interculturale	Lo sviluppo delle nuove tecnologie e l'intensificarsi dei processi di globalizzazione fanno sì 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	15000	in house / esterna	2028	II
B	Normativa-giuridica	Etica pubblica	Anticorruzione e 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	Piattaforma e-learning / Syllabus	2028	I-II
B	Contrattuale	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	VAR	200	Comunità Professionali	2028	I-II
B	Economico-finanziaria-contabile	Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - ISOIVA	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materie fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali	VAR	VAR	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	VAR	VAR	3500	in house	2028	I-II
B	Contrattuale	Gestione delle risorse	COINFO - Comunità Professionale interuniversitaria - UniCONTRACT	L'adesione alla Comunità è volta a consolidare le competenze professionali in materia di appalti pubblici	VAR	VAR	Personale individuato dalla Comunità Professionale Contratti Pubblici	VAR	VAR	3300	in house	2028	I-II

Obiettivo	Area di competenza	Percorso formativo	Intervento formativo	Descrizione	Durata	Modalità di erogazione	Destinatari	N. edizioni	N. destinatari	Budget	Organizzazione	Anno	Semestre
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il Valore Pubblico	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 informazioni pratiche per la vita nell'Ateneo	20	In presenza	Personale assunto a partire dal 2028	2	60	3500	interna	2028	I-II
A	Interagire nel contesto pubblico	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	VAR	In presenza	Personale con esigenze specifiche legate a disabilità Responsabili di struttura e gruppi di lavoro che interagiscono con personale con disabilità	VAR	1	1000	interna	2028	I-II
A	Linguistica	Internazionalizzazione	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	4000	interna / esterna	2028	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Il ruolo del Capo Settore - livello III	Il corso è finalizzato a rafforzare le soft skill dei Capi settore, con particolare focus sulla leadership, la collaborazione e la capacità di gestione delle persone e il clima organizzativo	6	In presenza	Capi Settore	4	100	0	interna	2028	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico	Sviluppo delle competenze trasversali	Il sistema di valutazione del personale 2028	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	A distanza in modalità sincrona	Tutto il personale	VAR	Tutto il	0	interna	2028	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Leadership e soft skill – Dirigenti - 2028	Il corso è finalizzato a consolidare e ad ampliare il percorso formativo per i Dirigenti iniziato nel 2023	18	In presenza	Dirigenti	1	8	10000	in house / esterna	2028	I-II
C	Tecnico-informatica	Sviluppo delle competenze digitali	Cybersecurity awareness	Il corso ha l'obiettivo di accrescere la consapevolezza e le competenze di base del personale in materia di sicurezza informatica, promuovendo comportamenti responsabili e l'adozione di buone pratiche per la protezione dei dati e dei sistemi informativi, in coerenza con quanto previsto dall'art. 23 del D.Lgs. 138/2024.	12	A distanza, in modalità sincrona/asincrona	Tutto il personale	1	1200	20000	esterna	2028	I-II
A	Capire il contesto pubblico; Interagire nel contesto pubblico; Realizzare il valore pubblico; Gestire le risorse pubbliche	Sviluppo delle competenze trasversali	Corso base sulle competenze trasversali e il benessere organizzativo	Il corso è finalizzato a fornire alcune nozioni di base sulle competenze e l'ambiente di lavoro. Il programma verrà definito successivamente al fine di valorizzare quanto emerso nei precedenti corsi del percorso formativo	14	A distanza, in modalità sincrona/asincrona	Tutto il personale	1	1200	0	interna	2028	I