



**Università
di Genova**



Relazione sulla Performance 2025

Sommario

Guida alla lettura	6
1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione	9
1.1 UniGe al centro	9
1.1.1 La mission	9
1.1.2 La vision	9
1.2 Gli stakeholder	10
1.3 La qualità.....	11
1.4 Il contesto	12
1.4.1 I numeri dell'Ateneo	12
1.4.2 L'analisi del contesto	13
2. I risultati 2025	16
2.1 Il Valore Pubblico	16
2.1.1 Il concetto di Valore Pubblico	16
2.1.2 Il processo di pianificazione strategica e di programmazione triennale	17
2.1.3 Le politiche e le strategie.....	17
2.1.4 Il Valore Settoriale	19
2.1.5 Gli obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto	22
2.1.6 Il Valore Pubblico in senso ampio	23
2.1.7 I risultati degli Obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto	24
2.1.8 Il monitoraggio del Valore Pubblico in senso ampio.....	27
2.2 La performance	27
2.2.1 Dagli obiettivi generali, di Valore Pubblico e strategici a quelli esecutivi.....	27
2.2.2 Gli obiettivi esecutivi e i relativi risultati.....	31
2.2.3 I risultati in materia di semplificazione, digitalizzazione e accessibilità	41
2.2.4 Gli obiettivi per favorire pari opportunità, equilibrio di genere e inclusione	43
2.2.5 I processi reingegnerizzati	44
2.2.6 Key Performance Indicators.....	45
2.2.7 La performance individuale.....	46
2.3 Il collegamento tra obiettivi e risorse	52
2.3.1 Il quadro economico.....	53
2.3.2 Il processo di formazione del bilancio di previsione	56
2.3.3 Utilizzo della contabilità analitica ai fini del controllo di gestione.....	57
2.3.4 Allocazione dei costi indiretti agli obiettivi	59
2.3.5 La correlazione tra obiettivi esecutivi e risorse umane.....	66
2.3.6 Riclassificazione del bilancio per missioni e programmi	67
2.3.7 Rilevazione di efficienza del progetto Good Practice	67
2.4 I rischi corruttivi e la trasparenza	72
2.4.1 La prevenzione della corruzione	72

2.4.2 La trasparenza	74
3. Gli stakeholder e la valutazione partecipativa	76
3.1 Le fasi del processo, i tempi e i soggetti coinvolti	76
3.2 La Valutazione partecipativa	77
3.2.1 Rilevazione della soddisfazione degli utenti	77
3.2.2 Obiettivi	77
3.2.3 Studenti	78
3.2.4 Studenti post-lauream	80
3.2.5 Docenti	83
3.2.6 Personale tecnico-amministrativo	85
3.2.7 Analisi dei risultati e azioni di miglioramento	88
4. L'organizzazione e il capitale umano	90
4.1 L'organizzazione	90
4.1.1 L'assetto organizzativo	90
4.1.2 La distribuzione del personale tra le strutture	92
4.1.3 Le tipologie e la pesatura delle posizioni	92
4.1.4 Obiettivi	95
4.1.5 Interventi attuati o progettati nel 2025	96
4.1.6 Monitoraggio	97
4.2 Il lavoro agile	97
4.2.1 Contesto	97
4.2.2 Obiettivi	98
4.2.3 Diffusione del lavoro agile	98
4.2.4 Monitoraggio	99
4.3 La situazione occupazionale	101
4.3.1 Contesto	101
4.3.2 Obiettivi	104
4.3.3 Reclutamento 2025	105
4.3.4 Monitoraggio	106
4.4 La formazione del personale	106
4.4.1 Contesto	106
4.4.2 Obiettivi	107
4.4.3 Formazione erogata	109
4.4.4 Monitoraggio	111
4.5 Il bilancio di genere	111
4.6 Il benessere organizzativo	119
4.6.1 Rilevazione	119
4.6.2 Partecipazione	119
4.6.3 Risultati	120
4.6.4 Confronto con l'anno precedente	121

4.6.5 Benchmark nazionale	123
4.6.6 Analisi dei risultati e azioni di miglioramento	125
5. Le criticità e le ipotesi di miglioramento	128
5.1 Risultati.....	128
5.1.1 Valore Pubblico	128
5.1.2 Ciclo della performance	129
5.1.3 Organizzazione e capitale umano	130
5.2 Metodologia.....	132
5.2.1 Valore Pubblico.....	132
5.2.2 Controllo di gestione.....	132
5.2.3 Rilevazione dei dati	132
5.2.4 Attività di dettaglio non ricomprese nei documenti di programmazione	133
6. Conclusioni.....	134

Allegati:

A Risultati di Valore Pubblico

B Risultati della performance 1 Schede obiettivi esecutivi - 2 Schede Strutture e Unità Organizzative
- 3 Risultati della performance individuale

C Key Performance Indicators

D Processi 1 Ricognizione dei processi - 2 Trasparenza

E Risultati della rilevazione della *customer satisfaction*

F Risultati del questionario sul benessere organizzativo

Guida alla lettura

La Relazione sulla Performance è il documento conclusivo del ciclo annuale della performance nel quale sono rendicontati i risultati dell'azione amministrativa e tecnica definiti in fase di programmazione.

A partire dal ciclo della performance 2022, la normativa nazionale è mutata con l'assorbimento del Piano della Performance (Piano Integrato per le Università) nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), nuovo documento previsto dall'art. 6 del D. L. n. 80/2021. Il Piano ha durata triennale e viene aggiornato annualmente. Il suo obiettivo è assorbire e razionalizzare le discipline di programmazione in un'ottica di semplificazione, 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 ricomprende e sostituisce, 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).

L'introduzione del nuovo documento ha reso necessaria una revisione delle modalità di rendicontazione, pur in assenza di specifiche Linee Guida da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica o dell'ANVUR.

Allo scopo di monitorare compiutamente ogni aspetto del PIAO 2025-2027, la presente Relazione illustra i seguenti elementi, che, integrando le novità normative citate, assorbono e confermano i parametri già previsti nelle annualità precedenti.

1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

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

2. I risultati 2025

2.1 Il Valore Pubblico

In questa sottosezione sono riportati i risultati relativi agli obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto definiti nel PIAO 2025-2027. Tutte le informazioni che hanno condotto a tale rendicontazione sono illustrate, in dettaglio, nell'Allegato A.

2.2 La performance

Nella sottosezione sono riportati e analizzati i risultati relativi agli obiettivi esecutivi, ossia propri dell'attività amministrativa e tecnica, previsti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027. Oltre a illustrare le modifiche ed i correttivi individuati in occasione del monitoraggio infrannuale sullo stato di avanzamento degli obiettivi, viene dapprima rappresentata, in forma sintetica, la performance organizzativa complessiva di Ateneo. Sono quindi presentati i risultati specifici della performance organizzativa di ciascuna struttura dell'Ateneo. Infine, vengono presentati e analizzati i risultati aggregati della performance individuale dei dirigenti e del personale tecnico-amministrativo.

2.3 Il collegamento tra obiettivi e risorse

In questa sezione, viene evidenziato il collegamento tra ciclo programmatico e ciclo di bilancio ed è dato conto dell'utilizzo delle risorse finanziarie e umane specificamente previste per ciascun obiettivo esecutivo, facendo anche riferimento alla contabilità analitica, nell'ambito dell'introduzione complessiva del controllo di gestione.

2.4 I rischi corruttivi e la trasparenza

In questa parte sono descritti, in modo sintetico, i risultati delle azioni realizzate ai fini della trasparenza e dell'anticorruzione, fatti salvi ulteriori dati specifici richiesti dalla normativa in vigore e dalle direttive stabilite dall'ANAC, che sono comunicati nelle sedi e con le modalità previste.

3. Gli stakeholder e la valutazione partecipativa

In questa sezione si presentano i soggetti coinvolti nelle diverse fasi del processo e i risultati della rilevazione della soddisfazione degli utenti.

4. L'organizzazione e il capitale umano

In questa sezione vengono illustrati gli elementi relativi alla salute organizzativa dell'Ateneo, fornendo informazioni in relazione agli interventi organizzativi che hanno caratterizzato il 2025, la situazione occupazionale, il bilancio di genere, il benessere organizzativo e la formazione del personale.

Per gli elementi presenti nell'analoga sezione del PIAO 2025-2027 sono anche presentati i risultati del monitoraggio effettuato.

5. Le criticità e le ipotesi di miglioramento

Nell'ultima parte del documento, in base ai risultati descritti nella relazione, si individuano le criticità emerse e gli interventi migliorativi o risolutivi individuati come necessari.

6. Conclusioni

In questa sezione vengono tratte alcune considerazioni finali sul percorso svolto e sulle azioni ancora da intraprendere.

Allegati

L'Allegato A, denominato "Risultati di Valore Pubblico", contiene l'esposizione dei risultati che hanno contribuito a creare e mantenere il Valore Pubblico.

L'Allegato B comprende i "Risultati della performance", articolati in "Schede obiettivo" e "Schede Strutture e Unità Organizzative", e i "Risultati della performance individuale", ripartiti per "Direttore Generale", "Dirigenti" e "Personale tecnico-amministrativo". Questo allegato descrive i risultati ottenuti in termini di performance dall'organizzazione e dalle sue strutture, nonché i risultati di performance raggiunti individualmente dalle figure professionali indicate.

L'Allegato C, relativo ai "Key Performance Indicators", presenta gli indicatori chiave, utilizzati per misurare le prestazioni chiave delle attività amministrative e tecniche.

L'Allegato D, relativo a "Processi", presenta la ricognizione dei processi dell'amministrazione e le correlate responsabilità in materia di pubblicazione in Amministrazione Trasparente.

L'Allegato E, intitolato "Risultati della rilevazione della *customer satisfaction*", riporta i risultati ottenuti a seguito della rilevazione effettuata per misurare la *customer satisfaction*.

L'Allegato F, "Risultati del questionario sul benessere organizzativo", espone i risultati derivanti dalla somministrazione del questionario volto a indagare il benessere organizzativo.

Nota metodologica

Le tabelle presentate in questa relazione riportano valori derivanti da elaborazioni a più passaggi. I calcoli sono svolti sui valori completi, mentre i dati esposti sono rappresentati con un numero fisso di decimali per tipologia di dato, secondo criteri uniformi di arrotondamento. Eventuali differenze minime nelle somme o nelle riconciliazioni, generalmente contenute entro pochi centesimi, sono pertanto imputabili esclusivamente agli arrotondamenti dei valori esposti e/o alla presenza di decimali non visualizzati nei passaggi intermedi.

1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

1.1 UniGe al centro

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

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

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

1.1.1 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

1.1.2 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.

1.2 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 internazionali¹.



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.

¹ 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 socio-sanitario, per valorizzare il loro contributo alla vita universitaria e favorirne lo sviluppo personale e professionale.

1.3 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.

La qualità, tuttavia, non è un concetto astratto, ma il prodotto dell'interazione tra il corpo docente, le studentesse e gli studenti, gli altri stakeholder ed il contesto.

L'assicurazione della qualità garantisce un contesto nel quale i contenuti curriculari dei corsi di studio, le opportunità di apprendimento e di ricerca, le strutture e le modalità di relazione siano adatte allo scopo che si propongono.

Per questo motivo, l'Ateneo realizza le proprie politiche per la qualità mediante azioni di progettazione, implementazione, monitoraggio e controllo, con lo scopo di garantire che ogni attore coinvolto nei processi abbia consapevolezza del suo ruolo e lo svolga nel rispetto degli obiettivi dell'Ateneo, garantendo efficacia, trasparenza e tracciabilità.

L'Assicurazione della qualità (AQ) è, infatti, un'attività diffusa che coinvolge l'insieme dei processi interni di progettazione, gestione e autovalutazione delle attività formative e scientifiche, comprensive di forme di verifica interna ed esterna, al fine del miglioramento della qualità dell'istruzione superiore nel rispetto della responsabilità degli Atenei verso la società.

Un ruolo fondamentale è svolto dal Presidio per la Qualità di Ateneo, il quale sostiene l'implementazione delle politiche per la qualità definite dagli Organi di Governo, definendo gli strumenti organizzativi necessari per l'AQ, relazionandosi con le strutture (Dipartimenti, Scuole, Corsi di studio) e assicurando il corretto flusso informativo da e verso gli altri attori del sistema, quali il Nucleo di Valutazione e le Commissioni paritetiche di Scuola per la didattica e il diritto allo studio.

Il Presidio per la qualità stimola, quindi, il miglioramento continuo dell'Ateneo nel suo complesso e delle singole strutture, anche a seguito dell'analisi dei risultati dei processi di autovalutazione e di valutazione interna ed esterna.

Le politiche per la qualità, con le azioni previste per la loro attuazione, sono definite nel documento Politiche per la qualità, che viene aggiornato a seguito di riesame periodico, al fine del miglioramento continuo in modo organico e coerente con il Piano Strategico.

1.4 Il contesto

1.4.1 I numeri dell'Ateneo

LA DIDATTICA E LA RICERCA	
STUDENTESSE E STUDENTI	
32.961	Iscritti corsi I e II livello (a.a. 2024/2025)
1.413	Dottorandi (a.a. 2024/2025)
1.461	Specializzandi (a.a. 2023/2024)
5.838	Laureati (a.s. 2025)
OFFERTA FORMATIVA	
136	Corsi di laurea triennale e magistrale (a.a. 2025/2026)*
18	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)
52,1	Milioni proventi per ricerca (a.s. 2025)
7,1	Milioni proventi commerciali (a.s. 2025)
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

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 complessivo²

(dati al 31.12.2025)

IL PATRIMONIO EDILIZIO

249.238	Mq complessivi spazi utilizzati a fini istituzionali (Mq netti e chiusi)
3,72%	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)

1.4.2 L'analisi del contesto

Come sarà illustrato nella Sezione 2, l'Università di Genova ha definito 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 a operare. A tal fine è stata utilizzata una matrice SWOT: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*. L'analisi è stata effettuata una prima volta nel 2021 e aggiornata nel corso del 2024; in quest'ultima occasione, per l'analisi del contesto esterno è stato utilizzato il modello PESTEL, in modo da individuare i fattori che lo influenzano: *Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal*.

Di seguito si presenta l'analisi complessiva.

² 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.

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 interdisciplinarietà 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 mila 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 avvisi di carriera; la media di iscritti per CdS è del 30% inferiore alla media nazionale (Dati ANVUR e Relazione del Nucleo di Valutazione 2024) 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 attrarre 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 8,2 mld nel 2020 a 9,2 mld 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

I punti di forza

L'Università di Genova si distingue per la sua vocazione generalista e la forte multidisciplinarietà, garantendo un'ampia scelta formativa e un'intensa attività di ricerca in quasi tutte le aree scientifiche. L'Ateneo vanta tassi di occupazione superiori alla media nazionale, supportati da efficaci servizi di orientamento e placement e da una struttura policentrica radicata sulle quattro province liguri. UniGe dispone di un ricco patrimonio culturale, museale e architettonico, oggetto di una continua valorizzazione e digitalizzazione. Costituiscono ulteriori elementi positivi l'impegno verso la sostenibilità, con il perseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030, e la recente riprogettazione dei processi di pianificazione strategica nell'ottica della Qualità.

I punti di debolezza

Tra le principali criticità si evidenzia una frammentazione eccessiva dell'offerta formativa, spesso onerosa e sovradimensionata rispetto alla domanda. L'Ateneo ha una limitata attrattività verso le studentesse e gli studenti fuori sede, causata da carenze strutturali e residenziali del territorio, che favoriscono l'esodo verso altre regioni. Si rileva una performance di ricerca (VQR) disomogenea e la necessità di un miglior coordinamento tra la Governance centrale e le strutture periferiche. La gestione del prestigioso patrimonio immobiliare comporta elevati costi di manutenzione e restauro. Si registra inoltre una perdita di competenze nel personale tecnico-amministrativo a causa del mancato turnover, a cui si sta ponendo rimedio solo di recente, e un'implementazione ancora incompleta del sistema di Assicurazione della Qualità (AVA 3) per i Corsi di Dottorato.

Le opportunità

Le prospettive di sviluppo locale sono strettamente legate all'Economia del Mare e agli ingenti fondi del PNRR, che favoriscono le infrastrutture e le sinergie con gli enti territoriali, come dimostra il Progetto Bandiera Erzelli per la Scuola Politecnica. La crescente vocazione turistica ligure rappresenta un'occasione per valorizzare il patrimonio di Ateneo e per orientare l'offerta formativa verso nuove figure professionali. Un'ulteriore spinta espansiva deriva dalla domanda di didattica in forma blended e a distanza, supportata da progetti come Edunext, per attrarre studentesse e studenti non residenti. Infine, le risultanze della visita di accreditamento del novembre 2025 costituiranno un importante impulso per il miglioramento interno.

Gli ostacoli

L'azione dell'Ateneo è fortemente limitata dal calo demografico, dall'invecchiamento della popolazione e dalle carenze logistico-infrastrutturali del territorio ligure. Tali fattori riducono l'attrattività e inaspriscono la competizione con gli atenei delle regioni confinanti, più capaci di offrire sistemi integrati territorio-università. A livello nazionale, le modifiche nei criteri di distribuzione e i vincoli del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) minacciano la sostenibilità finanziaria e ostacolano gli investimenti strutturali. Infine, la continua evoluzione normativa genera un aggravio di adempimenti burocratici che rischia di vanificare i vantaggi dell'attuale digitalizzazione della Pubblica Amministrazione.

2. I risultati 2025

2.1 Il Valore Pubblico

2.1.1 Il concetto di Valore Pubblico

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

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

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

Tali definizioni specifiche di Valore Pubblico, introdotte nel PIAO 2025-2027 si sono dimostrate pienamente coerenti con il D.M. 30 ottobre 2025³, con il quale il Ministro per la pubblica amministrazione ha emanato le nuove Linee Guida sul PIAO e i relativi Manuali operativi.

Al fine di distinguere i diversi livelli di risultato e impatto, è utile richiamare la linea dei risultati di Mohr⁴.



³ <https://www.funzionepubblica.gov.it/it/il-dipartimento/notizie-del-dipartimento/linee-guida-piao/>

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

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. Esso si declina attraverso la pianificazione strategica e la programmazione triennale di Ateneo e, infine, il ciclo della performance. L'Assicurazione della Qualità (AQ) permea 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**. Tale Piano è stato aggiornato nel 2024 in relazione al **triennio 2025-2027**.

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.
Coinvolgimento degli stakeholder interni	<i>Studentesse e studenti</i> Le studentesse e gli studenti sono coinvolti attraverso la partecipazione agli Organi Collegiali, la valutazione della qualità della didattica e la rilevazione della <i>customer satisfaction</i> . Il loro contributo alla definizione del Piano Strategico è stato formalizzato attraverso una consultazione sul testo preliminare, la quale ha consentito all'intera componente studentesca di formulare osservazioni e proposte nei mesi di luglio-settembre 2024.
	<i>Personale</i> 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 <i>customer satisfaction</i> . 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 tutto il personale di formulare osservazioni e proposte nei mesi di luglio-settembre 2024.
	<i>Organismi interni</i> 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 Covid-19. 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

⁵ L'analisi PESTEL (*Political, Economic, Socio-Cultural, Technological, Environmental, Legal*), una tipologia di analisi del contesto focalizzata soprattutto sul contesto regionale.

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 <i>Sustainable Development Goals</i> 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 e 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 MUR⁶.

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					

A tali obiettivi 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, correttezza, 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 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 avviene 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 Gli obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto

Al fine di misurare, valutare e rendicontare l'impatto multidimensionale dell'azione dell'Ateneo sul benessere complessivo degli stakeholder, nel PIAO 2025-2027 sono stati definiti, per la prima volta, 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	IMPATTO ECONOMICO	IMPATTO AMBIENTALE
Rappresenta il contributo dell'Ateneo allo sviluppo della società	Rappresenta il contributo dell'Ateneo all'economia locale e nazionale	Rappresenta il contributo dell'Ateneo alla salvaguardia dell'ambiente

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

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.

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		ST-01, ST-04, ST-05, ST-06, ST-08, ST-09
VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione	S1, W1, W2, O4, T1, T3		ST-01, ST-02, ST-03, ST-06
Impatto economico			
VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti	S1, S2, W2, O5		ST-01, ST-02, ST-03, ST-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		ST-01, ST-04, ST-07
Impatto ambientale			
VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici	S7		ST-09

Tali obiettivi sono collegati agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030.

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			 

2.1.6 Il Valore Pubblico in senso ampio

Il Valore Pubblico in senso ampio è costituito dall'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 trasparenza, di cui alla Sottosezione 2.4;
- risultati del monitoraggio della Sezione 4, Organizzazione e capitale umano.

In tale alveo, l'Ateneo pone particolare attenzione anche alle dimensioni trasversali della semplificazione e dell'accessibilità.

Semplificazione e digitalizzazione

L'Ateneo persegue la semplificazione e la digitalizzazione tramite il seguente obiettivo strategico, 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, correttezza, 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 nella sottosezione 2.2.

Accessibilità

L'Ateneo persegue l'accessibilità tramite il seguente obiettivo strategico, 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 2.2.3.

Infine, gli obiettivi di accessibilità di cui all'art. 9 del D.L. n. 179/2012 sono pubblicati sul sito di Ateneo⁸ e aggiornati in base a quanto previsto dall'AGID.

2.1.7 I risultati degli Obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto

La metodologia

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

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

Il monitoraggio e gli interventi correttivi in corso d'anno

Sebbene gli obiettivi relativi alla creazione di Valore Pubblico richiedano, per la loro natura, una valutazione di lungo periodo, si è proceduto al loro monitoraggio congiuntamente a quello relativo agli obiettivi di performance, entro il 31 luglio 2025.

All'epoca del monitoraggio, il MUR e l'ANVUR non avevano ancora pubblicato alcuni dati aggiornati necessari per il monitoraggio.

È stato, tuttavia, evidenziato un risultato non soddisfacente per VPI2 Utilizzo da parte dei laureati delle competenze acquisite con la laurea, riferito alle lauree di I livello (dato AlmaLaurea) e per TEM7

⁸ <https://unige.it/accessibilita>

Emissioni di gas serra. A tal proposito è da ricordare il cambiamento delle modalità di calcolo delle emissioni.

A seguito del monitoraggio è stato adeguato il valore iniziale e il target dell'indicatore TEM7 Emissioni di gas serra alle nuove modalità di calcolo con la seguente formula:

$$\text{Nuovo target} = \text{Vecchio target} * \text{Nuovo Valore iniziale} / \text{Vecchio valore iniziale}$$

Presentazione dei risultati

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

Scheda obiettivo

Prospettiva della <i>Balanced Scorecard</i>
Peso della prospettiva
Stakeholder di riferimento
Collegamento con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030
Obiettivi strategici di riferimento
Risorse attribuite
Situazione iniziale e risultati attesi

Scheda monitoraggio

Stato di avanzamento

Scheda Risultati

Risorse utilizzate
Valori finali degli indicatori
Grado di raggiungimento di ciascuna prospettiva
Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento
Eventuali azioni di miglioramento

Di seguito è presentato il risultato della *Balanced Scorecard*.

Ambito/Indicatore	Risultato	Peso
Impatto sociale (A)	90,72%	40%
VPI1 Numero medio di pubblicazioni Open Science per docente	71,15%	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	99,11%	70%
Impatto economico (B)	95,91%	35%
VPI2 Utilizzo da parte dei laureati delle competenze acquisite con la laurea	91,82%	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	100%	50%
Impatto ambientale (C)	97,89%	25%
TEM7 Emissioni di gas serra*	96,49%	60%
VPI3 Consumo in kWh di gas complessivo**	100%	40%
VALORE PUBBLICO CREATO O MANTENUTO = 40%A+35%B+25%C	94,33%	

*Valore riferito al 2022, ultima certificazione disponibile

**Il valore è riferito al periodo aprile 2024-marzo 2025. Il valore per il periodo aprile 2025-marzo 2026 non è disponibile al momento di approvazione di questa Relazione

Esaminando i risultati relativi ai singoli indicatori è possibile analizzare la seguente aggregazione per classi:

% indicatori	n. indicatori	% sul totale
100%	2	33,33%
>=90% < 100%	3	50,00%
>=75% < 90%	0	0,00%
>=50% < 75%	1	16,67%
<50%	0	0,00%
ND	0	0,00%
Totale	6	100%

Il Valore Pubblico creato o mantenuto dall'Ateneo risulta pari a circa 94,33%. Si tratta quindi di un livello elevato di raggiungimento complessivo.

È, tuttavia, da evidenziare che si tratta della prima misurazione del Valore Pubblico secondo queste modalità, per cui non è disponibile una serie storica.

La distribuzione dei risultati mostra infatti che, su 6 indicatori, 2 raggiungono il 100%, 3 si collocano nella fascia compresa tra 90% e 100% e 1 si attesta tra 50% e 75%. Il profilo che emerge è quindi complessivamente favorevole, pur in presenza di una disomogeneità interna dovuta soprattutto a un singolo indicatore sensibilmente più basso degli altri. È, tuttavia, da tenere presente che i valori di alcuni indicatori che fanno riferimento a valori certificati (C_d, TEM7 e VPI3) sono riferiti ad anni precedenti, in quanto i dati riferiti al 2025 non sono pubblicati.

La prospettiva relativa all'impatto ambientale (C) presenta il risultato più elevato, pari a 97,89%, seguito da quella relativa all'impatto economico (B) con circa 95,91% e da quella relativa all'impatto sociale (A) con circa 90,72%.

Impatto sociale

% raggiungimento indicatori	n. indicatori	% sul totale
100%	0	0,00%
>=90% < 100%	1	50,00%
>=75% < 90%	0	0,00%
>=50% < 75%	1	50,00%
<50%	0	0,00%
ND	0	0,00%
Totale	2	100%

Con riferimento all'impatto sociale (A), il quadro è positivo ma meno omogeneo rispetto alle altre aree. L'indicatore relativo alla proporzione di studenti che si iscrivono per la prima volta a un Corso di Studio rispetto al numero di diplomati nella Regione sede del corso raggiunge infatti il 99,11%. Più contenuto risulta invece il valore dell'indicatore relativo al numero medio di pubblicazioni *Open Science* per docente, fermo al 71,15%. Questa circostanza, motivata dalle ridotte risorse per i contratti trasformativi poste a bilancio 2025 a seguito della riduzione del FFO 2024, costituisce il principale fattore di contenimento non solo della prospettiva, ma anche del risultato complessivo.

Impatto economico

% raggiungimento indicatori	n. indicatori	% sul totale
100%	1	50,00%
>=90% < 100%	1	50,00%
>=75% < 90%	0	0,00%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	0	0,00%
ND	0	0,00%
Totale	2	100%

L'impatto economico (B) mostra risultati solidi. L'indicatore relativo all'utilizzo da parte dei laureati delle competenze acquisite con la laurea si attesta al 91,82%, mentre quello relativo al numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo raggiunge il 100%. L'area presenta quindi una performance elevata e bilanciata, con un risultato pieno sul versante della valorizzazione dell'innovazione e un dato, comunque, positivo sul piano della spendibilità delle competenze acquisite.

Impatto ambientale

% raggiungimento indicatori	n. indicatori	% sul totale
100%	1	50,00%
>=90% < 100%	1	50,00%
>=75% < 90%	0	0,00%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	0	0,00%
ND	0	0,00%
Totale	2	100%

L'impatto ambientale (C) è l'area con la performance più alta e più uniforme. L'indicatore relativo alle emissioni di gas serra raggiunge il 96,49%, mentre quello riferito al consumo complessivo di gas in kWh si attesta al 100%, con una notevole riduzione dei consumi. I risultati delineano un andamento particolarmente favorevole sotto il profilo ambientale. Tuttavia, come detto, i valori finali, gli ultimi disponibili, sono riferiti ad anni precedenti al 2025.

In sintesi, il quadro complessivo indica una buona capacità di mantenere o creare Valore Pubblico. I punti di forza più evidenti si concentrano negli ambiti economico e soprattutto ambientale, mentre l'ambito sociale presenta un andamento complessivamente buono ma più differenziato, per effetto del risultato più contenuto relativo alle pubblicazioni *Open Science* per docente. L'assenza di indicatori critici o non disponibili conferma, comunque, una situazione nel complesso solida.

2.1.8 Il monitoraggio del Valore Pubblico in senso ampio

Il Valore Pubblico in senso ampio creato considera oltre ai risultati degli obiettivi di Valore Pubblico in senso stretto, anche quelli relativi alla performance, alla prevenzione della corruzione e all'organizzazione e al capitale umano, monitorati con le modalità descritte per ciascun ambito nelle successive sezioni e sottosezioni.

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 1.2. La prossima rilevazione è prevista per il 2027.

2.2 La performance**2.2.1 Dagli obiettivi generali, di Valore Pubblico e strategici a quelli esecutivi**

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance⁹, 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:

⁹ Il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione nella seduta del 2 dicembre 2024. Il documento è disponibile all'indirizzo: <https://intranet.unige.it/personaleta/cicli-della-performance>.

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

In tale processo, iniziato nel mese di luglio 2024, il Direttore Generale ha analizzato l'opinione degli utenti e degli altri stakeholder, anche attraverso i risultati dei questionari di *customer satisfaction* somministrati, i risultati conseguiti nell'anno precedente rendicontati nella Relazione sulla Performance 2023, nonché le risultanze del monitoraggio in itinere del ciclo della performance 2024 e la Relazione del Nucleo di Valutazione 2024, in particolare per l'Ambito B del modello AVA 3 relativo alla "Gestione delle Risorse".

Tenuto conto delle informazioni assunte, il Direttore Generale, coinvolti la governance e i dirigenti, ha definito gli obiettivi per il ciclo della performance 2025, individuando i relativi responsabili e le necessarie risorse, valorizzate nell'ambito del processo di formazione del budget, descritto nel paragrafo 2.3.2.

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

Al fine di verificare la presenza di obiettivi del ciclo della performance non raggiunti nel 2024 e di individuare un target adeguato agli indicatori, nel mese di novembre 2024 è stata effettuata la rilevazione preconsuntiva 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	
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	
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	
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
<i>Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione</i>	
<i>Obiettivo esecutivo SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità</i>	
<i>Obiettivo esecutivo INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione</i>	
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
<i>Obiettivo esecutivo SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione</i>	
<i>Obiettivo esecutivo SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari</i>	
<i>Obiettivo esecutivo INF-06-I Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti</i>	
OP-02.3	Promuovere la mobilità internazionale studentesca e del corpo docente, sia in entrata che in uscita
<i>Obiettivo esecutivo SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale</i>	
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	
OP-03.1	Consolidare l'attività di orientamento in ingresso a livello regionale, nazionale e internazionale
<i>Obiettivo esecutivo PRO-05-O Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona</i>	
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

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

OP-04.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali

Obiettivo esecutivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione

Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca

OP-04.2 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca, anche completando le attività dei progetti finanziati dal PNRR e PNC

Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca

OP-04.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale

Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca

ST-05 Potenziare la produzione scientifica e la circolazione di conoscenza e di competenze

OP-05.1 Promuovere la produzione scientifica e il conferimento di prodotti della ricerca di qualità anche in vista della prossima VQR

Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca

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

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

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

OP-07.1 Supportare la nascita di spin-off e di imprese sul territorio

Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione

OP-07.2 Potenziare la capacità brevettuale dei gruppi di ricerca di Ateneo anche in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca

Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione

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

Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione

ST-08 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale

OP-08.1 Consolidare il rapporto con la collettività, tramite l'organizzazione di eventi di public engagement e di divulgazione scientifica e culturale

Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione

OP-08.2 Condividere con la collettività il patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario, archivistico e museale dell'Ateneo

Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione

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

Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione

ST-09 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione al fine di favorire una cittadinanza attiva

OP-09.1 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

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

Organizzazione e risorse

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

Obiettivo esecutivo PRO-02-H Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale

Obiettivo esecutivo PRO-03-O Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento

Obiettivo esecutivo PRO-04-O Consolidare la tempestività della consulenza giuridica

Obiettivo esecutivo INF-03-A Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità

Obiettivo esecutivo INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione

Obiettivo esecutivo INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT

Obiettivo esecutivo RIS-06-S Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile

OP-10.1 Riesaminare il funzionamento del sistema di governo e progettare eventuali interventi correttivi

Obiettivo esecutivo PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza
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
OP-11.1 Concludere la riqualificazione degli spazi da adibire a residenze per le studentesse e gli studenti
Obiettivo esecutivo INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente
OP-11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio
Obiettivo esecutivo INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente
Obiettivo esecutivo INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici
Obiettivo esecutivo INF-04-A Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli
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
Obiettivo esecutivo PRO-01-H Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale
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

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

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

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

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

2.2.2 Gli obiettivi esecutivi e i relativi risultati

La metodologia

Gli obiettivi esecutivi, indicati nel paragrafo precedente, sono risultati rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari, e hanno presentato i requisiti previsti dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, cui si rimanda.

Nella redazione del PIAO 2025-2027, nell'ambito del percorso sopra delineato, sono state individuate alcune priorità di metodo e di merito. Per quanto riguarda il metodo, come negli anni precedenti, si è ritenuto prioritario mantenere limitato il numero di obiettivi (26 rispetto ai 32 dello scorso anno), evidenziando le effettive priorità dell'azione amministrativa e tecnica dell'Ateneo, senza includere tutti gli adempimenti che, indipendentemente dal ciclo della performance, è stato necessario assolvere.

In particolare, al fine di evidenziare un risultato complessivo, il grado di raggiungimento degli obiettivi, rilevato tramite i questionari di *customer satisfaction*, è stato aggregato per servizi, tenendo conto della nuova carta recentemente implementata, ampliando allo stesso tempo la rilevazione alle studentesse e agli studenti post-lauream. Tale aggregazione non ha impedito un'attribuzione capillare dei risultati alle strutture, né un'analisi altrettanto capillare in quanto, oltre al risultato complessivo, è stato misurato il risultato per ogni tipologia di utente e di servizio.

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

Nell'ottica di consolidare l'introduzione del controllo di gestione, il PIAO non conteneva un'elencazione esaustiva delle attività che le aree dirigenziali e le strutture fondamentali dovevano svolgere nel 2025, ma gli obiettivi definiti erano finalizzati a programmare e misurare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e tecnica dell'Ateneo nel suo complesso e a livello di singola struttura. Per questo motivo i dirigenti e il personale TABS, anche nel 2025, sono stati tenuti a svolgere tutti gli altri adempimenti normativi o attività organizzative, comunque dovuti, seppure non ricompresi negli obiettivi, nell'ambito della propria ordinaria gestione.

Alla luce di ciò, come per l'anno precedente, la maggior parte degli obiettivi definiti è stata "di processo": non ha riguardato quindi la mera conclusione di un'attività, bensì il miglioramento o il consolidamento di servizi e processi. Questi ultimi sono stati misurati tramite indicatori di efficacia (talvolta più di uno), che nella maggior parte dei casi hanno valutato l'efficacia percepita dagli utenti.

A partire dalla precedente relazione, infatti, è stato applicato un primo sistema di controllo di gestione dell'Ateneo, come previsto dal già menzionato modello AVA 3, attraverso l'individuazione di alcuni KPI dell'attività amministrativa e tecnica, in grado di rappresentarne l'efficacia, l'efficienza e l'economicità (Allegato C).

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

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

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

- RIS-05-S Ridurre i consumi energetici.

In questo ambito ha assunto una particolare importanza l'obiettivo di efficienza relativo all'ottimizzazione dei costi unitari dei servizi, che ha consentito di monitorare la spesa per macro-attività, al fine di individuare, anche in base alla serie storica, l'opportunità di interventi per la riduzione dei costi non necessari.

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

Sempre nell'ottica del controllo di gestione, sono stati ritenuti anche quest'anno obiettivi prioritari il monitoraggio e lo sviluppo dei servizi attraverso la rilevazione della soddisfazione degli utenti, esterni ed interni.

Infine, particolare importanza hanno rivestito anche:

- gli obiettivi relativi alle infrastrutture:
 - o INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente;
 - o INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici;
 - o INF-03-A Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità;
 - o INF-04-A Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli.
- l'introduzione o l'adeguamento di normative interne:
 - o SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale;
 - o PRO-05-O Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona;
 - o PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza.
- l'aggiornamento dei servizi informatici:
 - o INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione;
 - o INF-06-I Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti.

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

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%.

Il monitoraggio e gli interventi correttivi in corso d'anno

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance prevede che, entro il 31 luglio dell'anno di riferimento, il Direttore Generale, sulla base dei dati forniti dai singoli dirigenti, comunichi al Consiglio di Amministrazione il grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e le eventuali criticità riscontrate. In tale occasione, il Consiglio individua eventuali scostamenti e definisce possibili interventi correttivi idonei a garantire la realizzazione dei risultati prestabiliti. Tali interventi – che nel ciclo in esame hanno previsto modifiche ai target soltanto per circostanze sopravvenute e non prevedibili al momento della loro definizione – sono stati tempestivamente comunicati, unitamente allo stato di attuazione complessivo, al Nucleo di Valutazione nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Monitoraggio

Ai fini del monitoraggio, presentato al Consiglio di Amministrazione in data 23.7.2025, si è provveduto, pertanto, a rilevare il grado di avanzamento degli obiettivi esecutivi previsti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 alla conclusione del primo semestre dell'anno, secondo i seguenti criteri:

- per gli obiettivi di processo si è proceduto alla rilevazione del valore dei correlati indicatori al 30.6.2025, se disponibile;
- per gli obiettivi a progetto si è rilevato lo stato di attuazione delle attività previste al 30.6.2025.

In base ai risultati della rilevazione, è stata verificata l'eventuale presenza di criticità che facessero prevedere il mancato o ritardato raggiungimento dell'obiettivo entro il 31 dicembre 2025 o altro termine precedente previsto.

Dall'analisi del monitoraggio effettuato, l'avanzamento degli obiettivi nel primo semestre era il seguente:

Esito del monitoraggio	Numero Obiettivi
In linea con le attese	17
Parzialmente in linea con le attese	4
Inferiore alle attese	3
Non rilevabile	2

Risultato finale previsto	Numero Obiettivi
Raggiunto	13
Raggiunto parzialmente	2
Non prevedibile	11

Nel 2025 è stata effettuata per la prima volta la rilevazione intermedia della *customer satisfaction* (CS), introdotta al fine di colmare una precedente lacuna nel monitoraggio. Tale rilevazione non aveva la finalità di definire un risultato intermedio, ma di fornire un'ulteriore opportunità per raccogliere *feedback* durante l'anno e attuare interventi correttivi con maggiore immediatezza.

La rilevazione intermedia è stata infatti concepita come un questionario in forma ridotta, con un esiguo numero di domande e ampio spazio per i commenti, somministrato in un limitato orizzonte temporale (una settimana) e, conseguentemente, a un limitato numero di partecipanti.

Le risultanze, pertanto, non potevano essere comparate con i risultati finali dello scorso anno, ma si sono rivelate utili a definire e attuare interventi in vista della rilevazione finale. Per questo motivo, la stima del grado di raggiungimento degli obiettivi legati alla *customer satisfaction* è stata indicata come "Non prevedibile".

A seguito dei feedback raccolti, si sono monitorati con particolare attenzione nel secondo semestre i seguenti ambiti di servizio:

- i servizi di orientamento e placement, di supporto all'internazionalizzazione, per il diritto allo studio e per la didattica a distanza per le studentesse e gli studenti dei corsi di laurea;

- i servizi ai dottorandi;
- i servizi di supporto alla ricerca e alla terza missione, logistici e negoziali per i docenti;
- i servizi negoziali per il personale tecnico-amministrativo.

A seguito di monitoraggio si sono effettuati alcuni interventi correttivi.

Adeguamenti e correttivi

Obiettivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione

È stata rilevata, da una parte, una sovrapposizione nelle specifiche dei due indicatori e, dall'altra, un'eccessiva limitazione dei progetti di ricerca per i quali è rilevato il tasso di successo. Si è pertanto proceduto a una modifica tecnica volta a estendere la rilevazione del tasso di successo a tutti i progetti per cui, rispettivamente, il Servizio ricerca (indicatore A) e il Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze (indicatore B) hanno pubblicizzato il bando e fornito supporto alla presentazione.

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

Il progetto esecutivo relativo al lotto A è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 30 dicembre 2024, con avvio delle procedure di appalto. La Stazione Unica Appaltante Regionale (SUAR), per conto dell'Università di Genova (UniGe), ha avviato la gara il 23 gennaio 2025. Durante la procedura, sono emerse richieste di chiarimenti tecnici da parte degli operatori economici. Tuttavia, uno degli studi di progettazione, originariamente incaricato da GHT e non da UniGe, ha mostrato resistenze nel fornire le risposte necessarie. Tale inadempienza ha costretto la SUAR a prorogare la scadenza per la presentazione delle offerte dal 12 maggio 2025 al 30 maggio 2025, per evitare possibili ricorsi. Successivamente, il 10 giugno 2025, la SUAR ha comunicato l'elenco delle ditte concorrenti, richiedendo a UniGe la nomina di due componenti per la commissione giudicatrice. Ad oggi, non è stato possibile individuare tali membri a causa di incompatibilità, poiché molti professori della Scuola Politecnica hanno contratti di ricerca in essere con alcune delle ditte partecipanti. Si prevede che, anche con una nomina a luglio, i lavori della commissione non inizieranno prima di settembre e richiederanno diversi mesi per concludersi. A causa di questi ritardi, non imputabili all'Ateneo, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di:

- posticipare al 28 febbraio 2026 la conclusione della progettazione per la variante ai lavori del lotto B;
- posticipare al 30 aprile 2026 l'aggiudicazione della gara per il lotto A;
- inserire quale ulteriore deliverable la stipula del contratto per la commissione di collaudo dei lavori del lotto A entro il 31 dicembre 2025.

Obiettivo INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione

È stata inclusa l'implementazione del *badge* digitale, fissando il termine per la sua realizzazione al 30 settembre 2025. Questa azione si integra con le finalità di dematerializzazione che caratterizzano l'obiettivo.

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

Sono state limitate le attività previste per l'anno 2025 a una fase di studio e definizione delle specifiche (*Deliverable* 1, con scadenza originaria al 31 dicembre 2025). Rispetto alla precedente proposta, l'implementazione effettiva del nuovo registro delle attività didattiche (*Deliverable* 2) è stata posticipata al 31 agosto 2026 rispetto al termine originario del 30 giugno 2026, al fine di allineare la modifica al registro con l'inizio delle lezioni dell'a.a. 2026/2027.

Presentazione dei risultati

Nell'Allegato B1 sono riportate le schede relative a ciascun obiettivo con:

Scheda obiettivo

Finalità e azioni
Stakeholder
Utenti
Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico
Collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026
Strutture responsabili
Unità organizzative di riferimento
Eventuali altre strutture coinvolte
Risorse
Tipologia obiettivo
Peso nella prospettiva della <i>Balanced Scorecard</i>
Situazione iniziale e risultati attesi

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento
Azioni correttive e risultato finale previsto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte
Risorse utilizzate
Valori finali degli indicatori/ Avanzamento del cronoprogramma
Documentazione a supporto
Grado di raggiungimento dell'obiettivo
Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento
Eventuali azioni di miglioramento

La performance organizzativa complessiva di Ateneo

Il risultato della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo corrisponde alla media ponderata dei risultati delle prospettive, secondo il metodo sotteso alla BSC, determinati a loro volta dalla media del grado di raggiungimento degli obiettivi esecutivi assegnati alle strutture dell'Ateneo (aree dirigenziali e strutture fondamentali), ponderata in base ai rispettivi pesi.

Di seguito si presentano gli obiettivi esecutivi per il triennio 2025-2027 e il peso relativo di ciascun obiettivo nell'ambito della performance complessiva di Ateneo:

Prospettiva/Area strategica/Obiettivo		Peso	Risultato	Risultato ponderato
A) Servizi		40%		93,57%
Supporto alla didattica				
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	40%	90,00%	36,00%
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale	10%	100,00%	10,00%
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari	10%	100,00%	10,00%
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	10%	76,40%	7,64%
Supporto alla ricerca e alla terza missione				
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione ¹⁰	10%	100,00%	10,00%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	10%	99,29%	9,93%
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	10%	100,00%	10,00%
B) Processi		25%		100,00%
Capitale umano				
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	20%	100,00%	20,00%
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	10%	100,00%	10,00%
Organizzazione				
PRO-03-O	Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento	20%	100,00%	20,00%
PRO-04-O	Consolidare la tempestività della consulenza giuridica	10%	100,00%	10,00%
PRO-05-O	Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona	20%	100,00%	20,00%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	20%	100,00%	20,00%
C) Infrastrutture		25%		98,41%
Ambienti e attrezzature				
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	20%	100,00%	20,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	20%	95,33%	19,07%
INF-03-A	Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità	5%	100,00%	5,00%
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli ¹¹	20%	100,00%	20,00%
Servizi informatici				
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione ¹²	15%	100,00%	15,00%
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti ¹³	10%	100,00%	10,00%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	10%	93,38%	9,34%
D) Risorse		10%		80,00%
Programmazione				
RIS-01-P	Rispettare i tempi di pagamento	10%	100,00%	10,00%
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo	10%	100,00%	10,00%
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	30%	100,00%	30,00%
Sostenibilità				
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi	20%	100,00%	20,00%
RIS-05-S	Ridurre i consumi energetici	20%	0,00%	0,00%
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	10%	100,00%	10,00%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA COMPLESSIVA DI ATENEO (40%A+25%B+25%C+10%D=37,43% + 25,00%+24,60%+8,00%)				95,03%

La performance organizzativa complessiva di Ateneo è pari al 95,03%.

Rispetto all'anno precedente, i risultati delle prospettive sono variati come segue:

¹⁰ Indicatori adeguati a seguito di monitoraggio in itinere.

¹¹ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

¹² Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

¹³ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Prospettiva	2024	2025
SERVIZI	91,28%	93,57%
PROCESSI	97,15%	100,00%
INFRASTRUTTURE	98,75%	98,41%
RISORSE	80,00%	80,00%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA COMPLESSIVA DI ATENEO	93,49%	95,03%

La performance organizzativa complessiva di Ateneo nel 2025 si attesta al 95,03%, in miglioramento rispetto al 93,49% del 2024.

Esaminando i risultati relativi ai singoli obiettivi è possibile analizzare la seguente aggregazione per classi:

Balanced Scorecard

Percentuale di raggiungimento	N. Obiettivi	Percentuale sul totale
100%	20	76,92%
>=90% < 100%	4	15,38%
>=75% < 90%	1	3,85%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	1	3,85%
ND	0	0,00%
Totale	26	100,00%

Il risultato conferma un quadro complessivamente positivo, con una diffusione ampia del pieno raggiungimento degli obiettivi: 20 obiettivi su 26, pari al 76,92% del totale, risultano conseguiti al 100%, mentre solo 1 obiettivo si colloca sotto il 50%.

Il miglioramento complessivo è sostenuto soprattutto dall’andamento della prospettiva Servizi, che cresce dal 91,28% al 93,57%, e della prospettiva Processi, che raggiunge il 100%, evidenziando la piena efficacia delle azioni riferite al capitale umano e all’organizzazione. La prospettiva Infrastrutture si mantiene su livelli molto elevati, pur registrando un lieve calo dal 98,75% al 98,41%, mentre la prospettiva Risorse rimane stabile all’80%, confermandosi l’area relativamente più critica.

L’analisi per classi di raggiungimento conferma quindi una struttura della performance solida e sostanzialmente omogenea.

Servizi

Percentuale di raggiungimento	N. Obiettivi	Percentuale sul totale
100%	4	57,14%
>=90% < 100%	2	28,57%
>=75% < 90%	1	14,29%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	0	0,00%
ND	0	0,00%
Totale	7	100,00%

Nell’area Servizi, 4 obiettivi su 7 sono pienamente raggiunti, 2 si collocano nella fascia 90%-100% e 1 nella fascia 75%-90%, segnalando un buon andamento generale ma anche alcuni margini di miglioramento, in particolare sui servizi di supporto alla formazione, sull’accessibilità e sul supporto alla ricerca.

Processi

Percentuale di raggiungimento	N. obiettivi	Percentuale sul totale
100%	6	100,00%
>=90% < 100%	0	0,00%
>=75% < 90%	0	0,00%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	0	0,00%
ND	0	0,00%
Totale	6	100,00%

L'area Processi rappresenta il punto di massima tenuta del sistema, con il 100% degli obiettivi pienamente conseguiti.

Infrastrutture

Percentuale di raggiungimento	N. Obiettivi	Percentuale sul totale
100%	5	71,43%
>=90% < 100%	2	28,57%
>=75% < 90%	0	0,00%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	0	0,00%
ND	0	0,00%
Totale	7	100,00%

Nell'area Infrastrutture, 5 obiettivi su 7 sono raggiunti al 100% e i restanti 2 si collocano comunque nella fascia 90%-100%, a conferma di un livello di realizzazione molto elevato.

Risorse

Percentuale di raggiungimento	N. Obiettivi	Percentuale sul totale
100%	5	83,33%
>=90% < 100%	0	0,00%
>=75% < 90%	0	0,00%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	1	16,67%
ND	0	0,00%
Totale	6	100,00%

Più problematica risulta invece l'area Risorse, il cui risultato complessivo è condizionato in modo determinante dal mancato conseguimento dell'obiettivo relativo alla riduzione dei consumi energetici, per il quale, come lo scorso anno, non è stato possibile certificare il valore del consumo energetico in tempo per la redazione della Relazione sulla Performance per motivi non imputabili all'Ateneo, in quanto la certificazione è esterna. L'obiettivo è comunque stato considerato non raggiunto.

Gli obiettivi non completamente raggiunti sono i seguenti:

Obiettivo	Risultato
SER-01-D – Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	90,00%
SER-04-D – Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	76,40%
SER-06-R – Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	99,29%
INF-02-A – Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	95,33%
INF-07-I – Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	93,38%
RIS-05-S – Ridurre i consumi energetici	0,00%

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

Nonostante il miglioramento, i seguenti servizi non hanno raggiunto i risultati di soddisfazione attesi:

Utenti	Risultato
Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi segreteria	88,3%
Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di placement e orientamento al lavoro	90,0%
Studentesse e studenti dei corsi di laurea-supporto all'internazionalizzazione	74,0%
Studentesse e studenti dei corsi di laurea-diritto allo studio	86,7%
Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di supporto tecnico alla didattica	75,0%

Tutti gli indicatori che non hanno raggiunto il target sono relativi alle studentesse e agli studenti dei Corsi di Laurea. È da notare che i risultati relativi a Specializzandi, Iscritti a Master e Iscritti a Corsi di Perfezionamento, che erano tutti pari al 100%, non sono stati considerati in quanto non sufficientemente rappresentativi, a differenza di tutte le altre rilevazioni.

Sono da evidenziare, in particolare, i risultati relativi al supporto all'internazionalizzazione e ai servizi di supporto tecnico alla didattica. I primi hanno ottenuto un miglioramento significativo rispetto al 2024, ma ancora inferiore alle attese. I secondi sono in calo rispetto all'anno precedente.

Gli altri indicatori presentano risultati comunque positivi.

SER-04-D - Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità

Utenti	Risultato
Personale docente-accessibilità	0%
Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82%

In questo caso è da evidenziare, oltre al risultato parziale per il personale tecnico-amministrativo, il risultato relativo all'accessibilità da parte del personale docente. Si ritiene urgente approfondire la tematica con il Dirigente preposto.

SER-06-R - Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca

Utenti	Risultato
Personale docente-supporto tecnico alla ricerca	98,57%

In questo caso, è da rilevare soltanto un lieve scostamento in relazione alla qualità del supporto tecnico alla ricerca percepito dal personale docente.

INF-02-A - Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici

Utenti	Risultato
Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%

Per la qualità dei servizi logistici e lo stato degli spazi, è da rilevare un significativo scostamento, seppur limitato al personale docente.

INF-07-I - Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT

Utenti	Risultato
Studentesse e studenti-didattica a distanza	91,25%
Studentesse e studenti-rete	84%
Personale docente-rete	66,67%

Per quanto riguarda la percezione delle studentesse e degli studenti, il risultato è superiore al 90% per il supporto alla didattica a distanza e pari all'84% per la rete. Occorre approfondire quest'ultima tematica, confrontando la percezione delle studentesse e degli studenti con quella, più critica, del personale docente.

RIS-05-S - Ridurre i consumi energetici

Il risultato di questo obiettivo è condizionato dall'impossibilità, per il secondo anno, di rilevare in tempo utile il consumo, che dovrebbe essere riferito, per questa relazione, al periodo aprile 2025-marzo 2026. Il valore dell'anno precedente è stato utilizzato nell'ambito dei risultati di Valore Pubblico, i cui obiettivi hanno un orizzonte temporale più lungo, ma non si ritiene corretto l'utilizzo nell'ambito del ciclo annuale della performance 2025, anche in ragione dell'utilizzo di tali risultati per la corresponsione di emolumenti. In considerazione di ciò, dal 2026 l'indicatore è stato sostituito da un nuovo indicatore basato sulla spesa rilevata da SIOPE.

Nel complesso, il quadro restituisce un Ateneo con una performance organizzativa elevata e in miglioramento, caratterizzata dal presidio dei processi e da adeguati risultati nei servizi e nelle infrastrutture. Permangono tuttavia alcuni ambiti su cui concentrare le azioni di miglioramento, in particolare l'accessibilità dei servizi, alcuni profili qualitativi del supporto alla formazione, alla ricerca, ai servizi logistici e ICT, e soprattutto il tema della sostenibilità energetica, che rappresenta l'elemento di maggiore criticità del ciclo 2025.

La performance organizzativa delle strutture

La performance organizzativa delle strutture evidenzia nel complesso un livello di risultato elevato e omogeneo.

Di seguito vengono riportati i risultati della performance organizzativa di ciascuna struttura.

Area Dirigenziale	Risultato
Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione	96,32%
Area Direzionale	100,00%
Area ICT	97,17%
Area Legale e Generale	98,24%
Area Negoziale	97,05%
Area per le Strutture Fondamentali	97,35%
Area Personale	97,05%
Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	98,57%
Area Risorse e Bilancio	99,10%
Area Tecnica	97,36%
Minimo	96,32%
Massimo	100,00%
Media	97,82%
Mediana	97,36%
Deviazione standard	0,01

Performance Organizzativa di Struttura – Aree Dirigenziali	Numero Aree	Percentuale del totale Aree
100%	1	10,00%
90% - 100%	9	90,00%
75% - 90%	0	0,00%
50% - 75%	0	0,00%
<50%	0	0,00%
Totale	10	100,00%

Con riferimento alle Aree dirigenziali, la media dei risultati si attesta al 97,82%, con valori compresi tra un minimo del 96,32% e un massimo del 100,00%; anche la mediana, pari al 97,36%, conferma un generale allineamento delle strutture su livelli elevati di performance.

La distribuzione per classi di raggiungimento mostra infatti che 1 Area su 10 ha conseguito il 100% del risultato, mentre le restanti 9 Aree, pari al 90% del totale, si collocano tutte nella fascia tra il 90% e il 100%. Ne emerge un quadro di sostanziale solidità organizzativa, privo di situazioni di criticità significativa e caratterizzato da una capacità diffusa di presidio degli obiettivi assegnati.

Nel dettaglio, il risultato massimo è conseguito dall'Area Direzionale, che raggiunge il 100,00%, mentre tutte le altre Aree dirigenziali si attestano comunque su valori molto elevati: Area Risorse e Bilancio (99,10%), Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione (98,57%), Area Legale e Generale (98,24%), Area Tecnica (97,36%), Area per le Strutture Fondamentali (97,35%), Area ICT (97,17%), Area Negoziale (97,05%), Area Personale (97,05%) e Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione (96,32%). La contenuta variabilità dei risultati conferma, pertanto, una performance complessivamente equilibrata, senza scostamenti rilevanti tra le diverse articolazioni dirigenziali.

Strutture Fondamentali	Risultato
Scuole	91,07%
Dipartimenti	96,07%
Biblioteche	98,44%
Centri	98,45%
Minimo	91,07%
Massimo	98,45%
Media	96,01%
Mediana	97,26%
Deviazione standard	0,03

Performance Organizzativa di struttura – Strutture Fondamentali	Numero Strutture	Percentuale del totale Strutture
100%	0	0,00%
>=90% < 100%	4	100,00%
>=75% < 90%	0	0,00%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	0	0,00%
Totale	4	100%

Anche con riguardo alle Strutture fondamentali il quadro risulta ampiamente positivo, pur con un livello medio leggermente inferiore rispetto a quello delle Aree dirigenziali. La media si attesta infatti al 96,01%, con valori compresi tra il 91,07% delle Scuole e il 98,45% dei Centri; la mediana, pari al 97,26%, segnala anche in questo caso un buon livello di tenuta complessiva. La distribuzione per classi evidenzia che tutte e 4 le Strutture fondamentali si collocano nella fascia tra il 90% e il 100%, senza alcun caso di pieno raggiungimento, ma anche senza alcuna situazione di risultato inferiore al 90%.

Nel dettaglio, i risultati migliori sono registrati dai Centri (98,45%) e dalle Biblioteche (98,44%), seguiti dai Dipartimenti (96,07%), mentre le Scuole presentano il valore più contenuto, pari comunque al 91,07%. Anche in questo caso, pertanto, si rileva un andamento complessivamente positivo, con margini di miglioramento più evidenti soltanto in alcune tipologie di strutture, ma senza elementi di particolare criticità.

Nel complesso, l'analisi aggregata per struttura conferma dunque un sistema organizzativo caratterizzato da risultati elevati, diffusi e sostanzialmente omogenei. Le Aree dirigenziali mostrano una capacità molto elevata di conseguimento degli obiettivi, con una concentrazione dei risultati nella fascia più alta e un caso di pieno raggiungimento; le Strutture fondamentali, pur senza raggiungere il 100%, evidenziano anch'esse livelli di performance solidi e uniformemente superiori al 90%.

Nell'Allegato B2 vengono dettagliati gli obiettivi assegnati a ciascuna struttura, il relativo peso e il relativo risultato.

2.2.3 I risultati in materia di semplificazione, digitalizzazione e accessibilità

Gli obiettivi esecutivi descritti in precedenza possono essere aggregati in base alle tipologie indicate dal D. L. n. 80/2021 e dalle relative Linee Guida.

Obiettivi in materia di semplificazione

Gli obiettivi specifici in materia di semplificazione per i servizi amministrativi e tecnici per il 2025 erano i seguenti:

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

Tali obiettivi erano perseguiti tramite i seguenti obiettivi esecutivi di cui si richiama il risultato.

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi	Servizio o processo	Utenti	Risultato
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale	Servizi agli studenti	Studentesse e Studenti	100%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Vari	Vari	100%
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo	Servizi istituzionali	Governance	100%
Media				100%

Tutti gli obiettivi risultano raggiunti.

Obiettivi in materia di digitalizzazione

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

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

Tali obiettivi erano perseguiti tramite i seguenti obiettivi esecutivi descritti in precedenza.

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi	Servizio o processo	Utenti	Risultato
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione	Servizi agli studenti	Studentesse e Studenti	100,00%
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti	Servizi ICT	Personale	100,00%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	Servizi ICT	Studentesse e Studenti, Personale	93,38%
Media				97,79%

L'unico obiettivo non completamente raggiunto, ma con un risultato comunque superiore al 90% è *INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT*. Le motivazioni del parziale raggiungimento sono illustrate nel paragrafo 2.2.2.

Obiettivi in materia di accessibilità con particolare riferimento a quella dei cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità

Nel corso del 2025, 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, per il 2025 sono stati definiti i seguenti obiettivi di accessibilità, che misurano, oltre all'accessibilità in generale, quella da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità.

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

Tali obiettivi specifici sono perseguiti tramite i seguenti obiettivi esecutivi e lo specifico obiettivo riferito all'accessibilità per le persone ultrasessantacinquenni e con disabilità:

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi	Risultato
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	90,00%
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari	100,00%
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	76,40%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	99,29%
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	100,00%
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	100,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	95,33%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	93,38%
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	100,00%
Media		94,93%

Si rimanda al paragrafo 2.2.2 per le motivazioni che hanno portato al parziale raggiungimento di alcuni obiettivi.

Si rimanda alle singole schede obiettivo (Allegato B1) per i dettagli di ciascun obiettivo esecutivo.

2.2.4 Gli obiettivi per favorire pari opportunità, equilibrio di genere e inclusione

Nel 2025, a fronte del termine naturale del Piano di Azioni Positive 2021-2024, si è provveduto per la prima volta a definire specifici obiettivi per le pari opportunità, l'equilibrio di genere e l'inclusione, con il contributo di CUG e CPO.

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

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

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

Cod. rif.	Obiettivo esecutivo	Risultato
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	76,40%

Si rimanda al paragrafo 2.2.2 per le motivazioni che hanno portato al parziale raggiungimento dell'obiettivo da parte dell'Ateneo.

Si rimanda alle singole schede obiettivo (Allegato B1) per i dettagli di ciascun obiettivo esecutivo.

2.2.5 I processi reingegnerizzati

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 stata aggiornata nel 2025 ed è disponibile nell'Allegato D1.

Nel corso del 2025 si è, inoltre, provveduto a:

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

Si rimanda alle singole schede obiettivo (Allegato B1) per i dettagli di ciascun obiettivo esecutivo.

2.2.6 Key Performance Indicators

In questo paragrafo si analizzano le serie storiche di alcuni indicatori scelti per misurare gli obiettivi esecutivi, inclusi nel set di KPI del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Non essendo previsti target annuali specifici per i KPI, non emergono scostamenti da segnalare. I trend e i benchmark disponibili offrono tuttavia elementi utili per valutare l'andamento delle attività amministrative e tecniche dell'Ateneo. Permettono, inoltre, di progettare eventuali interventi migliorativi che potrebbero non emergere dalla sola analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi esecutivi.

Servizi

La soddisfazione per i servizi bibliotecari si conferma il punto di forza dell'ambito, con un trend in costante crescita. Quella per i servizi alla didattica mostra invece un andamento oscillante, con una flessione nell'ultimo anno. I servizi a supporto della ricerca e della terza missione presentano livelli elevati e trend positivi.

Processi

Il quadro è composito. La soddisfazione per i servizi al personale è in crescita, ma il tasso di realizzazione delle procedure di reclutamento si è stabilizzato al di sotto del pieno raggiungimento. La spesa per formazione del PTA per unità risulta significativamente inferiore alla media nazionale, mentre l'allocazione di FTE nelle aree amministrative la supera ampiamente. Tra i tempi medi, quello degli acquisti si allunga, mentre quello della consulenza giuridica migliora sensibilmente.

Infrastrutture

La realizzazione delle opere è confermata al massimo livello sull'intero triennio. La soddisfazione per i servizi generali e logistici registra il miglioramento più marcato tra tutti gli indicatori CS, pur partendo dal livello più basso. La copertura wi-fi delle aule resta stabile ma leggermente inferiore alla media nazionale; la soddisfazione per i servizi ICT è sostanzialmente stazionaria.

Risorse

I costi unitari mostrano incrementi per lo più fisiologici, con eccezioni al rialzo nei servizi generali e logistici e nell'internazionalizzazione, e riduzioni nei servizi bibliotecari, ICT e gestione spazi, indicative di possibili guadagni di efficienza. Gli indicatori di sostenibilità finanziaria collocano l'Ateneo al di sotto della media nazionale su ISEF e incidenza della spesa per il personale, con un dato migliore sull'indebitamento. La soddisfazione per i servizi contabili è elevata e in miglioramento.

Il dettaglio dei valori dei KPI è disponibile nell'Allegato C.

2.2.7 La performance individuale

Direttore Generale

La valutazione annuale del Direttore Generale spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta motivata del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance vigente per il ciclo della performance 2025 prevede che la valutazione del Direttore Generale avvenga in base a:

Voce	Elementi	Peso
Risultato	Risultato della <i>performance</i> organizzativa complessiva di Ateneo	40%
	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	30%
Competenze organizzative	Comportamenti organizzativi posti in essere, tra cui la capacità di valutare i propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	30%

La valutazione del Direttore Generale, in base al D. Lgs. 150 del 2009 e al Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), è effettuata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta motivata del Nucleo di Valutazione nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), sentito il Rettore.

Affinché il Nucleo di Valutazione possa formulare la proposta, il Direttore Generale presenta al Rettore e al Nucleo di Valutazione la proposta di Relazione Annuale sulla Performance. Quest'ultima può essere eventualmente integrata da ulteriori elementi utili alla valutazione delle competenze organizzative, con particolare riferimento ad attività innovative svolte per il miglioramento della qualità dei servizi, per l'efficientamento dell'amministrazione e per lo sviluppo e il benessere organizzativi, non rendicontate nel suddetto documento.

Il Rettore evidenzia i comportamenti organizzativi posti in essere dal Direttore Generale nell'anno, attribuendo loro un punteggio riferito agli elementi previsti nella scheda di valutazione, e li presenta al Nucleo di Valutazione anche approfondendoli tramite confronto diretto. Il Nucleo di Valutazione, a sua volta, ha facoltà di acquisire elementi conoscitivi e di approfondimento che ritenga opportuni per esprimere una valutazione circostanziata, anche tramite confronto diretto con il Direttore Generale o altri soggetti.

Sulla base degli elementi precedentemente raccolti, il Nucleo di Valutazione formula una proposta motivata, esprimendo una valutazione complessiva in centesimi, che trasmette al Consiglio di Amministrazione. Con tale proposta, il Nucleo di Valutazione valida la misurazione della performance organizzativa, delle strutture e complessiva di Ateneo, nonché il raggiungimento degli obiettivi individuali e di gruppo, in relazione ai singoli risultati. In caso di eventuali rettifiche rispetto al grado di raggiungimento dei risultati, in sede di approvazione e validazione della Relazione Annuale sulla Performance, la voce di valutazione "risultato", e pertanto la valutazione complessiva del Direttore Generale, viene automaticamente adeguata.

Entro il 30 giugno, il Consiglio di Amministrazione, sulla base della proposta del Nucleo di Valutazione, esaminata la proposta di Relazione Annuale sulla Performance e gli eventuali altri elementi forniti dal Direttore Generale precedentemente citati, procede alla valutazione motivata del Direttore Generale espressa in centesimi, anche al fine dell'attribuzione della quota di retribuzione di risultato in base ai criteri definiti dal Consiglio stesso. La valutazione è trasmessa al Direttore Generale, che entro 15 giorni può avvalersi delle procedure conciliative previste dal SMVP.

Gli obiettivi individuali assegnati al DG nel 2025, come integrati in corso d'anno, sono i seguenti.

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

In sede di monitoraggio in itinere, il grado di avanzamento dell'obiettivo IND-01-DG era in linea con le attese; contestualmente, in ragione di una proroga del mandato, è stato aggiunto il secondo obiettivo RIS-03-P.

L'assegnazione di tali obiettivi ha risposto alla necessità strategica di dotare la *governance* di strumenti efficaci per fronteggiare un contesto economico-finanziario caratterizzato da variabili e dinamiche esterne di crescente complessità.

La prima fase delle attività si è concentrata sulla progettazione e formalizzazione di un flusso procedurale standardizzato, illustrato al Consiglio di Amministrazione il 23 luglio 2025. Le attività di definizione metodologica si sono articolate nei seguenti punti:

- strutturazione di un processo ciclico con tempistiche precise e chiare responsabilità per le strutture coinvolte, basato sui dati contabili al 30 settembre;
- focalizzazione dell'analisi sui macro-aggregati più significativi, tra cui i proventi principali, le spese di personale e lo stato degli investimenti;
- creazione di un modello di report per il confronto diretto tra la previsione iniziale, la situazione aggiornata e la proiezione a fine esercizio, con evidenza e motivazione degli scostamenti.

Sulla base dei criteri delineati, si è successivamente proceduto all'effettiva implementazione della procedura, attraverso il coinvolgimento coordinato delle Aree Dirigenziali e dei Centri di Servizio sotto la guida dell'Area Risorse e Bilancio. L'attività operativa ha permesso di trasformare l'impianto teorico in un risultato concreto, culminando positivamente nella redazione del documento finale e nella sua formale presentazione al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 ottobre 2025.

Il raggiungimento congiunto di questi due obiettivi ha garantito agli Organi di Governo una visione prospettica chiara e tempestiva sull'andamento gestionale.

Il dettaglio del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del Direttore Generale è illustrato nell'Allegato B3.

Dirigenti

La valutazione annuale della performance individuale dei dirigenti avviene in base a:

Voce	Elementi	Dirigenti con responsabilità di struttura	Dirigenti con incarichi di studio e consulenza
Risultato	Grado di raggiungimento degli obiettivi esecutivi assegnati alla struttura di diretta responsabilità (performance organizzativa dell'Area Dirigenziale), che ricomprendono gli indicatori di performance relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità, ove presenti	36%	
	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	20%	55%
Qualità del contributo fornito alla performance complessiva di Ateneo e Competenze organizzative	Contributo fornito con i propri comportamenti al raggiungimento degli obiettivi di Ateneo (10% della voce)		
	Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (10% della voce per i Dirigenti con responsabilità di struttura)	44%	45%
	Altri comportamenti organizzativi (80% della voce per i Dirigenti con responsabilità di struttura, 90% per i Dirigenti con incarichi di studio e consulenza)		

Nell'ambito del colloquio di valutazione relativo all'anno precedente, il Direttore Generale ha assegnato, sentiti gli interessati, i seguenti obiettivi individuali ai Dirigenti:

Obiettivi individuali

Dirigente	Cod. rif.	Obiettivo individuale
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione	IND-02-DIR	Adeguare il Regolamento didattico di Ateneo alle Linee Guida del MUR per l'offerta formativa a distanza
Area ICT	IND-03-DIR	Adeguare l'Agenda Digitale di Ateneo al Piano Strategico per il triennio 2025-2027
Area legale e generale	IND-04-DIR	Monitorare e adeguare i regolamenti per i quali sono state rilevate criticità nell'ambito del riesame effettuato
Area negoziale Area per le strutture fondamentali	IND-05-DIR	Formare il personale sulle procedure negoziali e sull'uso delle piattaforme di e-procurement
Area personale	IND-06-DIR	Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	IND-07-DIR	Monitorare e migliorare la gestione dei progetti collegati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
Area risorse e bilancio	IND-08-DIR	Formare il personale sulla contabilità economico patrimoniale in vista dell'introduzione di accrual
Area Tecnica	IND-09-DIR	Dare attuazione alla formazione obbligatoria in materia di <i>Building Information Modeling</i> , come previsto dal relativo piano
Tutti i dirigenti	IND-10-FOR	Formarsi prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills

Ne risultano i seguenti risultati aggregati per Area.

Area del Dirigente	Risultato
Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione	100%
Area ICT	100%
Area Legale e Generale	100%
Area Negoziabile	100%
Area per le Strutture Fondamentali	
Area Personale	5%
Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	81%
Area Risorse e Bilancio	100%
Area Tecnica	100%

Gli obiettivi individuali dei dirigenti possono essere aggregati in classi in base al grado di raggiungimento.

Aree dei Dirigenti	Numero Aree	Percentuale del totale Aree
100%	7	77,78%
>=90% < 100%	0	0,00%
>=75% < 90%	1	11,11%
>=50% < 75%	0	0,00%
<50%	1	11,11%
Totale	9	100%

In sede di monitoraggio, tutti gli obiettivi risultavano in linea con le attese tranne IND-10-FOR (*Formarsi prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills*), parzialmente in linea, in quanto nel primo semestre era stata realizzata un'unica iniziativa formativa a favore dei Dirigenti della durata di 8 ore, mentre era prevista nel secondo semestre la realizzazione di ulteriori interventi.

Al termine dell'anno, gli unici obiettivi non raggiunti sono quelli assegnati al Dirigente dell'Area Personale e quello assegnato al Dirigente dell'Area Ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione.

Per quanto riguarda il primo, IND-06-DIR (*Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo*), il mancato raggiungimento è dovuto al fatto che il testo,

predisposto per l'esperimento dei necessari strumenti previsti dal CCNL, è stato presentato alle Rappresentanze Sindacali soltanto nel mese di dicembre 2025. Di conseguenza, l'obiettivo è stato riproposto per il 2026 con scadenza al 30 aprile, poiché l'attuale lacuna regolamentare costituisce un ostacolo a una gestione trasparente e sistemica del personale.

Per quanto riguarda il secondo, il primo previsto report sull'avanzamento dei progetti collegati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è stato presentato agli Organi di Governo in ritardo rispetto alla tempistica prevista dal PIAO. Il secondo report è stato invece presentato nei termini previsti.

Obiettivo annuale relativo al rispetto dei 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 a tutti i Dirigenti, oltre agli obiettivi di cui ai paragrafi precedenti è assegnato il seguente obiettivo:

COD. RIF.	RIS-01-P
DENOMINAZIONE	Rispettare i tempi di pagamento
DESCRIZIONE	L'art. 4 bis del D.L. n. 13/2023 prevede 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
INDICATORE	Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti
TIPOLOGIA	Efficacia oggettiva
FORMULA DI CALCOLO	Media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture
SPECIFICHE	Si considerano le fatture scadute e pagate nell'anno (dal giorno della scadenza al giorno di pagamento).
VALORE INIZIALE 2024	-14,87
TARGET	0 giorni di ritardo A 0 giorni di ritardo o un valore negativo corrisponde un grado di raggiungimento del 100% Per ogni giorno di ritardo verrà sottratto il 2% al 100%
VALORE FINALE 2025	-14
FONTE	Piattaforma dei Crediti Commerciali Validazione del Collegio dei Revisori dei Conti
RISULTATO	100%

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:

$$RR = (PI \cdot 70\%) + (PI \cdot PAG \cdot 30\%)$$

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.

Il valore dell'indicatore 2025 per l'Ateneo è pari a -14, in ulteriore miglioramento rispetto al 2024. Esso è stato certificato da parte del Collegio dei Revisori dei Conti nella Relazione al Bilancio Unico di Esercizio 2025; ciò corrisponde a un grado di raggiungimento dell'obiettivo del 100%, che incide esclusivamente sulla corresponsione della retribuzione di risultato.

Qualità del contributo fornito alla performance e Competenze organizzative

Di seguito si riportano i dati aggregati relativi alle valutazioni annuali aggregate della Qualità del contributo fornito alla performance e delle Competenze organizzative conseguite dai dirigenti:

Genere	Numero Valutati	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Deviazione Standard
Donne	6	82,83	82,50	81	86	1,77
Uomini	2					
Totale	8	83,50				

Al fine di garantire il rispetto della privacy, vengono omissi i dati relativi al genere maschile, in quanto il numero di valutati è inferiore a 5.

Personale tecnico-amministrativo

La valutazione annuale della *performance* individuale del personale tecnico-amministrativo avviene in base a più elementi differenziati in base all'Area professionale e alla modalità di lavoro.

*Personale di Area professionale Elevate Professionalità con incarico di responsabilità di unità organizzativa*¹⁴

Voce	Elementi	Incarico di responsabilità di unità organizzativa
Risultato	Grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi (obiettivi esecutivi assegnati all'unità organizzativa di responsabilità), che ricomprendono gli indicatori di performance relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità, ove presenti	45%
	Grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali	5%
Qualità del contributo fornito alla performance della Struttura e Competenze organizzative	Contributo fornito con i propri comportamenti al raggiungimento degli obiettivi della struttura (10% della voce)	
	Altri comportamenti organizzativi (90% della voce)	50%

Personale delle Aree professionali Operatori, Collaboratori, Funzionari, Elevate Professionalità con incarichi di responsabilità diversi da responsabile di unità organizzativa

Voce	Elementi	Operatori, Collaboratori, Funzionari senza incarichi di responsabilità	Funzionari con incarichi di responsabilità Elevate Professionalità con incarichi di responsabilità diversi da responsabile di unità organizzativa
Risultato	Grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali		20%
	Grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi di gruppo	20%	
Qualità del contributo fornito alla performance dell'unità organizzativa e Competenze Organizzative	Contributo fornito con i propri comportamenti alla performance organizzativa dell'unità organizzativa (10% della voce)		80%
	Altri comportamenti organizzativi (90% della voce)	80%	

¹⁴ Ai sensi dell'art. 8, comma 10, sono individuate quali unità organizzative: Servizi con a capo il Capo Servizio, Dipartimenti con a capo un Responsabile Amministrativo EP, Centri con a capo un Direttore Tecnico Scientifico EP, Biblioteche con a capo un Direttore di Polo Bibliotecario EP, Unità Tecniche dei Dipartimenti con a capo un Responsabile Tecnico.

Obiettivi individuali e di gruppo

Tipologia di personale	Tipologia obiettivo	Cod. Rif.	Obiettivo
Capi Servizio	Individuale	IND-11-PTA	Sviluppare le competenze dei propri collaboratori previste dal PNRR ¹⁵
Restante personale	Di gruppo	GRP-01-PTA	Sviluppare le competenze del personale previste dal PNRR ¹⁶

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

In sede di definizione, l'obiettivo prevedeva che ciascun dipendente concludesse almeno un corso sulla piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica per ciascuno dei seguenti ambiti:

- Transizione amministrativa
- Transizione digitale
- Transizione ecologica
- Principi e valori della PA

In sede di monitoraggio in itinere, l'avanzamento dei due obiettivi risultava non rilevabile, in quanto la piattaforma Syllabus non consentiva esportazioni. Inoltre, questi ultimi sono stati aggiornati, in ragione delle modifiche apportate alla piattaforma stessa a giugno 2025, in modo tale da:

- includere l'ambito "Leadership e soft skills" tra quelli validi per il raggiungimento del target, ampliando da 4 a 5 le aree tematiche fruibili su Syllabus e lasciando invariato il numero complessivo di corsi da seguire;
- comprendere i test previsti dai percorsi formativi tra le attività idonee: oltre agli attestati dei corsi, sono ora considerati utili al conseguimento del risultato anche i digital badge e gli open badge.

Tale integrazione, coerente con l'aggiornamento dell'applicativo, garantisce una più chiara corrispondenza tra le attività valutabili e quelle effettivamente risultanti nel fascicolo formativo del dipendente.

L'obiettivo è stato completamente raggiunto dai dipendenti di tutte le tipologie di strutture:

Struttura	IND-11-PTA	GRP-01-PTA
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione	100%	100%
Area direzionale	100%	100%
Area ICT	100%	100%
Area legale e generale	100%	100%
Area negoziale	100%	100%
Area per le strutture fondamentali	100%	100%
Area personale	100%	100%
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	100%	100%
Area risorse e bilancio	100%	100%
Area tecnica	100%	100%
Scuole - IANUA	Non previsto	100%
Dipartimenti	Non previsto	100%
Centri	Non previsto	100%
Biblioteche	Non previsto	100%

Qualità del contributo fornito alla performance e Competenze Organizzative

Il dato aggregato delle valutazioni della Qualità del contributo fornito alla performance e delle Competenze Organizzative conseguite dal personale tecnico-amministrativo per il 2025, nell'ambito delle procedure svoltesi dal 2 febbraio al 31 marzo 2026, è il seguente:

¹⁵ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

¹⁶ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Genere	Numero Valutati	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Deviazione standard
Donne	803	93,31	93	70	99	3,08
Uomini	467	92,12	93	59	99	4,40
Totale	1.270	92,87	93	59	99	3,67

I valori sono complessivamente più elevati di quelli attribuiti ai dirigenti, in ragione delle diverse attese nei loro comportamenti.

Il dettaglio del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e di gruppo e delle competenze organizzative è illustrato nell'Allegato B3.

2.3 Il collegamento tra obiettivi e risorse

In aderenza ai principi del modello AVA 3, che sottolinea l'importanza di una gestione trasparente e consapevole delle risorse per il perseguimento degli obiettivi istituzionali e il miglioramento continuo della qualità, questa sezione è dedicata a illustrare in modo organico il collegamento tra la programmazione strategica, operativa ed esecutiva dell'Ateneo e l'allocazione delle risorse necessarie al suo compimento. La finalità primaria è quella di fornire una dimostrazione chiara e verificabile di come le intenzioni programmatiche si traducano in un impegno concreto di risorse economiche e umane, garantendo coerenza tra fini e mezzi e supportando l'*accountability* verso gli stakeholder interni ed esterni.

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

Un elemento innovativo e di particolare rilevanza strategica è l'introduzione, seppur in fase di consolidamento, della contabilità analitica basata sul modello *Activity Based Costing* (ABC). L'utilità di questo approccio risiede nella sua capacità di superare la mera allocazione del budget, mirando a determinare il "costo pieno" delle attività e, conseguentemente, degli obiettivi che esse supportano, includendo anche i costi indiretti. La correlazione tra obiettivi e risorse umane (quantificate in Full-Time Equivalent - FTE) completa il quadro, riconoscendo il personale come risorsa strategica chiave.

La progettazione e l'implementazione di un sistema di controllo di gestione, cui tali attività sono finalizzate, devono essere adeguate all'impostazione strategica, all'assetto organizzativo, alla storia, alla cultura e ai valori dell'Ateneo e devono tenere conto degli aspetti tecnici necessari a rilevare e utilizzare dati e informazioni al fine di metterli a servizio dei processi decisionali. Per questo motivo, il sistema - fondamentale per una comprensione più realistica dell'assorbimento delle risorse, per future analisi di efficienza e per orientare scelte gestionali più consapevoli - necessita di un miglioramento continuo per adeguarsi alle specifiche esigenze dell'Ateneo¹⁷.

Infine, la sezione integra queste analisi interne con due prospettive esterne: la riclassificazione obbligatoria del bilancio per missioni e programmi, che allinea la rendicontazione dell'Ateneo agli standard nazionali, e l'analisi comparativa dell'efficienza attraverso la partecipazione al progetto

¹⁷ Vedi anche Agyemang & Broadbent, Management control systems and research management in universities, Accounting, Auditing & Accountability Journal, 2015: *"the design of management control systems is contingent on organisational history, structure, purpose, technology, size, culture, underlying values, and people"*

"Good Practice". Quest'ultima, pur con i limiti metodologici discussi, offre spunti preziosi per il confronto con altre realtà universitarie e per l'individuazione di potenziali aree di miglioramento nei processi di supporto.

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

2.3.1 Il quadro economico

Di seguito si presentano i principali dati contabili relativi all'esercizio 2025, sia di previsione che di esercizio, in modo da rendere possibile un raffronto.

Previsione

Budget economico triennale

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

Nel triennio la gestione caratteristica è stata prevista con un andamento variabile, da leggermente in deficit nel 2025 a moderatamente in avanzo nel 2026-2027, ma il risultato economico presunto era previsto in perdita soprattutto per l'onere fiscale (stabile e molto superiore al margine operativo). Il pareggio ottenuto con prelievo da riserve era previsto in diminuzione nel triennio.

Budget triennale degli investimenti 2025-2027

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

Il budget degli investimenti è caratterizzato da investimenti elevati, con massimo nel 2026, in ragione soprattutto dell'Operazione Erzelli e di altri interventi edilizi programmati, e una riduzione nel 2027.

Consuntivo

Bilancio unico di esercizio 2025

Stato patrimoniale

ATTIVO (€)		31.12.2025	PASSIVO (€)		31.12.2025
A) IMMOBILIZZAZIONI			A) PATRIMONIO NETTO		
I) IMMATERIALI		34.957.768,63	I) FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENE0		91.820.724,39
II) MATERIALI		185.336.877,88	II) PATRIMONIO VINCOLATO		308.651.005,19
III) FINANZIARIE		16.274.831,25	III) PATRIMONIO NON VINCOLATO		22.991.400,57
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)		236.569.477,76	TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)		423.463.130,15
B) ATTIVO CIRCOLANTE			B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		2.901.889,46
I) RIMANENZE		202.427,23	C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO		152.897,96
II) CREDITI (con separata indicazione per ciascuna voce, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo)		314.997.582,39	D) DEBITI (con separata indicazione per ciascuna voce, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo)		51.901.412,31
III) ATTIVITÀ FINANZIARIE		-	E) RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI		330.142.629,36
IV) DISPONIBILITÀ LIQUIDE		400.910.565,20	F) RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO		144.889.845,54
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)		716.110.574,82	TOTALE PASSIVO		953.451.804,78
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI		771.752,20			
D) RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO					
TOTALE ATTIVO		953.451.804,78			

Conto economico

	2025 (€)	2024 (€)	DELTA (€)
A) PROVENTI OPERATIVI			
I) PROVENTI PROPRI	109.838.166,55	94.263.619,11	15.574.547,44
II) CONTRIBUTI	266.094.062,85	247.053.407,78	19.040.655,07
III) PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO (1)	-	-	-
IV) ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI (2)	21.739.497,29	22.466.242,60	-726.745,31
V) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	63.111,99	-38.213,30	101.325,29
VI) INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	-	-
TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)	397.734.838,68	363.745.056,19	33.989.782,49
B) COSTI OPERATIVI			
VIII) COSTI DEL PERSONALE (3)	229.031.616,43	225.951.633,64	3.079.982,79
IX) COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	130.283.107,92	118.811.830,82	11.471.277,10
X) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	14.909.572,12	13.226.012,10	1.683.560,02
XI) ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.450.193,30	401.116,75	1.049.076,55
XII) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	3.531.027,31	635.916,39	2.895.110,92
TOTALE COSTI OPERATIVI (B)	379.205.517,08	359.026.509,70	20.179.007,38
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)	18.529.321,60	4.718.546,49	13.810.775,11
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	244.202,79	11.161,81	233.040,98
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	-40.898,64	-	-40.898,64
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	-250.170,67	9.006.242,79	-9.256.413,46
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE ANTICIPATE (3)	-13.405.143,07	-13.007.923,21	-397.219,86
RISULTATO DI ESERCIZIO	5.077.312,01	728.027,88	4.349.284,13

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

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

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

Nel 2025 l'Ateneo presenta una struttura patrimoniale complessivamente solida e un equilibrio finanziario favorevole. L'attivo è concentrato, da un lato, nelle immobilizzazioni (circa 236,6 milioni) e, dall'altro, in un attivo circolante elevato (716,1 milioni), in ragione soprattutto delle disponibilità liquide e dei crediti. Sul lato delle fonti, il patrimonio netto ammonta a 423,5 milioni e rappresenta una quota rilevante del totale passivo. Di rilievo anche l'incidenza dei risconti passivi e dei contributi agli investimenti, nonché dei risconti per progetti e ricerche in corso, che riflettono la presenza significativa di risorse vincolate e finanziamenti da correlare agli esercizi futuri, correlati agli interventi previsti dal Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030.

Dal punto di vista economico, il 2025 evidenzia un miglioramento della gestione caratteristica: i proventi operativi crescono rispetto al 2024, soprattutto per effetto dell'incremento dei proventi propri (in particolare di quelli da ricerche con finanziamenti competitivi, superiori ai 52 milioni) e dei contributi, mentre i costi operativi aumentano ma con dinamica più contenuta. Ne deriva un rafforzamento del margine operativo. Il risultato finale resta positivo per 5,1 milioni. Nel complesso, emerge un profilo gestionale con adeguate tenuta economica e capacità di copertura finanziaria.

Voce	2023		2024		2025	
	Importo (€)	Peso*	Importo (€)	Peso*	Importo (€)	Peso*
Quota Base	99.324.983	2,19%	88.683.260	2,13%	104.049.947	2,15%
Integrazione quota base art. 238 D.L. 34/2020	2.806.995		3.033.607		3.125.400	
Ulteriore integrazione quota base -DM 1676/2024			1.011.202			
Quota Premiale	60.882.412	2,44%	55.837.257	2,33%	56.608.851	2,26%
Piani Straordinari	18.048.402	2,25%	27.098.952	2,34%	15.649.769	2,41%
Intervento Perequativo	5.944.722	3,96%	7.397.268	5,44%	5.362.778	3,80%
Totale quota base + quota premiale + Piani Straordinari + intervento perequativo	187.007.514		183.061.546		184.796.745	
Fondo Sostegno Giovani	1.121.006		825.424		816.900	
No Tax Area/Esoneri	4.701.807		3.911.034		2.819.255	
Dipartimenti di Eccellenza	1.293.811		1.293.811		1.293.811	
Programmazione Triennale	2.571.089		1.797.957		2.834.042	
Dottorato - Post Lauream	7.222.094	3,93%	7.195.532	3,69%	7.210.559	3,91%
Ulteriori Voci Contabilizzate**	2.676.389		2.207.088		1.667.987	
Totale FFO assegnato	206.593.710		200.292.392		201.439.299	

* Il peso indicato è quello presente nelle tabelle di assegnazione del MUR

** Includono voci variabili negli anni quali Potenziamento servizi studenti, studi di genere, GARR, riassegnazioni, una tantum

L'analisi dell'andamento del Fondo di Finanziamento Ordinario assegnato all'Ateneo nel triennio 2023-2025 evidenzia un'evoluzione non lineare. Partendo dal 2023, anno in cui l'assegnazione totale è stata di 206,6 milioni di euro (in crescita rispetto ai 198,7 milioni del 2022), si è verificata un'inversione di tendenza nel 2024.

Nel 2024, infatti, l'assegnazione totale è scesa a 200,3 milioni di euro, un livello nettamente inferiore all'anno precedente. Questa sensibile contrazione è riconducibile a diversi fattori congiunti:

1. la riduzione delle risorse complessive disponibili a livello nazionale (9,03 miliardi di euro contro i 9,20 miliardi del 2023);
2. la diversa distribuzione interna delle risorse tra le singole voci di finanziamento;
3. la modifica dei criteri di assegnazione e delle modalità di calcolo della clausola di salvaguardia, portata al -4%, il valore più basso da quando è stata introdotta.

Queste circostanze hanno inciso pesantemente sulle componenti principali del fondo. In particolare, la Quota Base ha subito un calo di 10,6 milioni di euro rispetto al 2023, mentre la Quota Premiale ha registrato una diminuzione di 5 milioni. Tale riduzione ha eroso l'incremento di 9 milioni di euro registrato sui Piani Straordinari, che era invece previsto da specifiche disposizioni di legge.

L'impatto di questa riduzione, superiore alle attese e comunicata solo nel mese di settembre 2024, è stato significativo sia sulla sostenibilità di bilancio sia sugli indicatori ministeriali. Ciò ha condizionato l'azione dell'Ateneo nell'ultimo trimestre, richiedendo la sospensione di alcune procedure di reclutamento previste sulle risorse aggiuntive dei Piani Straordinari.

In merito a questi ultimi, il MUR ha precisato che le risorse assegnate per i Piani Straordinari A e B, se non utilizzate per il reclutamento nei termini previsti, possono essere impiegate a copertura dei maggiori oneri stipendiali. Inoltre, le risorse che saranno stanziare per i Piani Straordinari C e D (a decorrere dal 2025 e 2026) saranno assegnate per il cofinanziamento dei medesimi oneri.

Per quanto riguarda il 2025, analizzando l'aggregato delle voci già assegnate (Quota Base, Quota Premiale, inclusa l'integrazione, Piani Straordinari e Intervento Perequativo), si osserva un parziale recupero. Il totale di queste componenti sale a 184,8 milioni, registrando un aumento di circa 1,7 milioni rispetto ai 183,1 milioni del 2024, sebbene resti ancora inferiore di 2,2 milioni rispetto ai 187 del 2023. Includendo nel confronto anche la Programmazione Triennale, l'aumento sul 2024 sale a circa 2,8 milioni di euro.

Dall'analisi delle singole componenti del 2025 emergono i seguenti elementi:

- Quota Base: si osserva un miglioramento (104,0 milioni di euro contro 88,7 del 2024) in relazione al costo standard, con un lieve aumento del peso nazionale (da 2,13% a 2,15%);
- Quota Premiale: pur registrando un peggioramento nel peso nazionale (da 2,33% a 2,26%), dato riconducibile alle voci relative alle politiche di reclutamento e alla qualità della didattica, l'importo assoluto cresce (56,6 milioni di euro contro 55,8);
- Intervento Perequativo: la dotazione risulta diminuita (5,36 milioni di euro contro 7,40), in conseguenza delle maggiori risorse complessive disponibili a livello nazionale, le quali hanno consentito maggiori assegnazioni tramite le componenti ordinarie, riducendo la necessità dell'intervento perequativo.

2.3.2 Il processo di formazione del bilancio di previsione

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

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

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

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

- le risorse annuali necessarie per il perseguimento degli obiettivi del Piano Strategico (strategici e operativi);
- la proposta di obiettivi esecutivi, ossia gli obiettivi dell'attività amministrativa e tecnica propri del ciclo della performance, poi definiti nel PIAO;
- le risorse annuali necessarie per gli obiettivi esecutivi, con indicazione della relativa voce di contabilità analitica.

Una volta completata la fase tecnica di formazione, la proposta di Bilancio viene sottoposta al Direttore Generale e al Rettore per un'analisi di adeguatezza rispetto alle politiche di governance dell'Ateneo. La proposta, così definita, viene quindi presentata dal Rettore all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico, entro il termine del 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento.

Infine, la nota illustrativa al Bilancio Unico di Previsione, in particolare nella Tabella "Budget per attività", riporta le risorse effettivamente attribuite a ciascun obiettivo strategico e operativo. Il budget relativo agli obiettivi esecutivi, invece, non trova un riscontro documentale nel Bilancio di Previsione, bensì nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). In tale documento, per ciascun obiettivo sono inoltre indicate le risorse finanziarie e umane (quantificate in FTE)

specificamente previste per il suo raggiungimento, riportate nel protocollo di rilevazione nell'Allegato B1 e analizzate nel paragrafo 2.3.5.

2.3.3 Utilizzo della contabilità analitica ai fini del controllo di gestione

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

Activity Based Costing

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

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

Costi rilevati

	Tipologia Costi	Importo (€)
A	COSTI COMPLESSIVI	477.463.173,98
B	COSTI NON ALLOCATI	100.041.505,16
C=A-B	COSTI ALLOCATI ALLE ATTIVITÀ	377.421.668,82

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

Al fine di una graduale introduzione del sistema, nel 2025 è stata condotta una prima applicazione sperimentale della metodologia volta a rilevare i costi indiretti dei processi e degli obiettivi, reiterata con alcuni affinamenti nel 2026. La finalità è fornire una visione più completa delle risorse assorbite da ciascun processo e obiettivo.

Costi unitari delle attività

In applicazione della metodologia sopra descritta, con la chiusura del bilancio 2025 è stato possibile rilevare i costi totali di ciascuna attività e, disponendo dei valori dei cost driver, calcolare sperimentalmente i costi unitari delle stesse.

Il costo unitario è pari a:

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

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

	A	B	C=A/B	
	Costo totale 2025 (€)	N. driver complessivi per attività (2025)	Costo unitario Attività 2025 (€)	Imputazione driver
Macroattività e Attività				
Formazione e Servizi agli studenti				
DIDATTICA	94.250.116,53	27.562,86	3.419,46	per studente
ORIENTAMENTO, INCLUSIONE E PLACEMENT	17.235.581,62	15.739,00	1.095,09	per studente I anno o laureato
SERVIZI AGLI STUDENTI	37.670.308,26	27.562,86	1.366,71	per studente
INTERNAZIONALIZZAZIONE	13.717.162,24	2.348,00	5.842,06	per studente internazionale o in mobilità
SERVIZI BIBLIOTECARI*	7.794.728,22	28.807,86	270,58	per fruitore (studenti, dottorandi e docenti)
Ricerca				
RICERCA COMPETITIVA	51.724.121,05	52.126.069,16	0,99	per euro di finanziamento
RISULTATI DELLA RICERCA	31.623.019,36	1.245,00	25.400,02	per docente
Terza Missione				
TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	7.759.391,64	141,00	55.031,15	per spin-off e brevetto
APPRENDIMENTO PERMANENTE	8.067.611,83	9.066,00	889,88	per studenti post lauream
PUBLIC ENGAGEMENT, ATTIVITÀ SOCIALI E CULTURALI	9.839.837,82	4.516,00	2.178,88	per attività di Terza Missione
RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO	288.923,53	240,00	1.203,85	per unità di personale convenzionata
Processi di supporto				
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	24.830.583,15	31.828,86	780,13	per fruitore
SERVIZI ICT	12.334.981,37	31.828,86	387,54	per fruitore
SERVIZI ISTITUZIONALI	10.841.978,93	31.828,86	340,63	per fruitore
APPROVVIGIONAMENTI	14.735.444,50	80.180.656,52	0,18	per euro di acquisto
GESTIONE CONTABILE	7.140.594,57	776.940.355,76	0,01	per euro gestito in entrata o uscita
GESTIONE DEL PERSONALE	4.780.362,82	4.266,00	1.120,57	per unità di personale
GESTIONE DEGLI SPAZI E DELL'AMBIENTE DI LAVORO	22.786.921,38	269.756,00	84,47	per metro quadro
TOTALE	377.421.668,82			

* I servizi bibliotecari sono riconducibili sia alla Formazione e Servizi agli studenti che alla Ricerca. Sono indicati sotto Formazione e Servizi agli studenti, in quanto tra i fruitori il numero di studentesse e studenti è prevalente.

Si evidenzia che il sistema di contabilità analitica basato sul modello *Activity Based Costing* (ABC) introdotto nel 2025 e successivamente affinato nel 2026, conserva carattere sperimentale. Tale sistema, regolato dal *Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione* e dalle *Linee Guida sull'Utilizzo della Contabilità Analitica per il Controllo di Gestione* emanate nel 2025, rappresentando un approccio avanzato e non comune nel panorama italiano dove prevale il modello della contabilità per centri di costo, richiede una progressiva messa a punto. In particolare, necessita di una revisione e di un affinamento nel tempo delle unità di driver utilizzate per l'allocazione dei costi; questo processo è strettamente legato alla crescita della comprensione del modello da parte degli attori chiave coinvolti e ai riscontri forniti dal sistema di reporting.

Saranno, inoltre, attribuiti tali costi ai Corsi di Studio, ai progetti di ricerca e ai Dipartimenti al fine di effettuare benchmark interni e, con ulteriori strumenti, all'analisi costi benefici, come previsto dal relativo obiettivo del PIAO 2026-2028.

In attesa di tale analisi, è possibile raffrontare i costi unitari 2025 con quelli 2024.

Macroattività e Attività	Costo unitario Attività 2025 (€)	Costo unitario Attività 2024 (€)	Differenza (€)	Imputazione driver
Formazione e Servizi agli studenti				
DIDATTICA	3.419,46	3.429,44	- 9,98	per studente
ORIENTAMENTO, INCLUSIONE E PLACEMENT	1.095,09	1.130,34	- 35,25	per studente I anno o laureato
SERVIZI AGLI STUDENTI	1.366,71	1.443,65	- 76,94	per studente
INTERNAZIONALIZZAZIONE	5.842,06	5.650,88	+ 191,18	per studente internazionale o in mobilità
SERVIZI BIBLIOTECARI*	270,58	298,83	- 28,25	per fruitore (studenti, dottorandi e docenti)
Ricerca				
RICERCA COMPETITIVA	0,99	1,41	- 0,42	per euro di finanziamento
RISULTATI DELLA RICERCA	25.400,02	21.911,22	+ 3.488,80	per docente
Terza Missione				
TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	55.031,15	62.518,00	- 7.486,86	per spin-off e brevetto
APPRENDIMENTO PERMANENTE	889,88	1.720,05	- 830,17	per studenti post lauream
PUBLIC ENGAGEMENT, ATTIVITÀ SOCIALI E CULTURALI	2.178,88	2.094,69	+ 84,19	per attività di Terza Missione
RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO	1.203,85	1.232,23	- 28,38	per unità di personale convenzionata
Processi di supporto				
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	780,13	764,69	+ 15,44	per fruitore
SERVIZI ICT	387,54	383,76	+ 3,79	per fruitore
SERVIZI ISTITUZIONALI	340,63	285,03	+ 55,60	per fruitore
APPROVVIGIONAMENTI	0,18	0,18	+ 0,01	per euro di acquisto
GESTIONE CONTABILE	0,01	0,01	- 0,00	per euro gestito in entrata o uscita
GESTIONE DEL PERSONALE	1.120,57	1.098,58	+ 21,99	per unità di personale
GESTIONE DEGLI SPAZI E DELL'AMBIENTE DI LAVORO	84,47	86,95	- 2,48	per metro quadro

* I servizi bibliotecari sono riconducibili sia alla Formazione e Servizi agli studenti che alla Ricerca. Sono indicati sotto Formazione e Servizi agli studenti, in quanto tra i fruitori il numero di studentesse e studenti è prevalente.

Il confronto tra il 2024 e il 2025 evidenzia una sostanziale stabilità dei costi unitari nella maggior parte delle Attività, accanto ad alcune variazioni significative in specifici ambiti. In termini percentuali, gli incrementi più rilevanti si registrano nei Servizi istituzionali (+19,5%) e nei Risultati della ricerca (+15,9%), mentre le riduzioni più marcate riguardano l'Apprendimento permanente (-48,3%) e il Trasferimento tecnologico (-12,0%). Si osservano inoltre diminuzioni nei Servizi agli studenti, nei Servizi bibliotecari, nei Rapporti con il servizio sanitario e nella Gestione degli spazi, mentre aumentano, tra le altre, la Gestione del personale, l'Internazionalizzazione e il Public engagement. Nel complesso, il quadro resta equilibrato, pur con dinamiche differenziate in relazione ai rispettivi driver di attività.

2.3.4 Allocazione dei costi indiretti agli obiettivi

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

Di seguito si descrive in dettaglio il processo seguito:

Fonte dei Costi Indiretti

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

Metodologia

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

Esclusione dei costi diretti

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

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

Per gli obiettivi esecutivi, benché di supporto a questi, i costi diretti da sottrarre sono stati considerati separatamente da quelli degli obiettivi operativi, con l'eccezione dell'obiettivo INF-04-A *Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli*, il cui budget è un sottoinsieme di quello relativo all'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*. A parte questa eccezione, a tali obiettivi, è infatti attribuito un budget separato riferito alle sole attività amministrative e tecniche che, pur essendo di supporto alle attività di missione, e ai relativi obiettivi, presentano caratteristiche ed estensioni ulteriori.

Raggruppamento funzionale dei costi indiretti

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

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

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

I costi relativi ai servizi bibliotecari, essendo a supporto sia delle attività didattiche (fruitori principali: studentesse e studenti) sia delle attività di ricerca (fruitori principali: personale docente), sono stati attribuiti proporzionalmente alle due Macroattività, secondo la percentuale di utenza potenziale (rispettivamente studentesse e studenti regolari dei Corsi di Laurea e docenti+dottorandi).

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

Macroattività	Attività
SERVIZI DI SUPPORTO	SERVIZI GENERALI E LOGISTICI
	SERVIZI ICT
	SERVIZI ISTITUZIONALI
	APPROVVIGIONAMENTI
	GESTIONE CONTABILE
	GESTIONE DEL PERSONALE
	GESTIONE DEGLI SPAZI E DELL'AMBIENTE DI LAVORO

Tale aggregazione corrisponde anche a quella utilizzata al livello più alto nell'analisi dei processi effettuata nel 2023 e aggiornata nel 2025, evidenziando la coerenza di base del sistema di gestione dell'Ateneo.

La suddivisione tra costi indiretti specifici e costi indiretti generali, utilizzata nel modello di contabilità analitica dell'Ateneo, è coerente con la Catena del Valore di Michael Porter¹⁸.

In questa analogia:

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

Ne deriva:

Tipologia costi	Totale (€)
A COSTI ALLOCATI ALLE ATTIVITÀ	377.421.668,82
B COSTI DIRETTI OBIETTIVI OPERATIVI (E PER AGGREGAZIONE DI QUELLI STRATEGICI)	128.771.314,00
C COSTI DIRETTI OBIETTIVI ESECUTIVI	25.682.971,00
D=A-B-C COSTI INDIRETTI DA ALLOCARE AGLI OBIETTIVI	222.967.383,82

Il budget degli obiettivi di Valore Pubblico, rappresentativo dei relativi costi diretti, è determinato quale ripartizione pro quota del budget assegnato agli obiettivi strategici di riferimento. Questi ultimi, a loro volta, risultano dalla sintesi contabile degli obiettivi operativi sottostanti.

Determinazione dei costi indiretti da allocare agli obiettivi operativi ed esecutivi

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

La ripartizione è avvenuta in modo proporzionale ai costi diretti (budget) già attribuiti a ciascun obiettivo operativo ed esecutivo all'interno di quell'ambito.

I costi totali del raggruppamento "Generale" (Macroattività "Servizi di Supporto") sono stati allocati a tutti gli obiettivi operativi e agli obiettivi esecutivi. La ripartizione è avvenuta in modo proporzionale ai costi diretti (budget) di ciascun obiettivo operativo e di ciascun obiettivo esecutivo.

¹⁸ Il modello di Porter distingue tra Attività Primarie (quelle direttamente legate alla creazione del valore per l'utente finale - nel contesto universitario: Didattica, Ricerca, Terza Missione) e Attività di Supporto (quelle necessarie a sostenere le primarie - es. infrastrutture, HR, ICT, approvvigionamenti): https://it.wikipedia.org/wiki/Catena_del_valore

Dall'applicazione deriva:

	A	B	C	D=B+C	E=A-D
MACRO ATTIVITÀ	Totale Costi Macroattività	Totale Costi Diretti Obiettivi operativi (e per aggregazione strategici)	Totale Costi Diretti Obiettivi esecutivi	Totale Costi Diretti	Costi Indiretti da allocare agli Obiettivi
FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI	169.831.737,26	29.712.892,00	4.500.679,00	34.213.571,00	135.618.166,26
RICERCA	84.183.300,03	31.066.833,00	1.108.422,00	32.175.255,00	52.008.045,03
TERZA MISSIONE	25.955.764,82	968.864,00	190.974,00	1.159.838,00	24.795.926,82
SERVIZI DI SUPPORTO	97.450.866,71	67.022.725,00	19.882.896,00	86.905.621,00	10.545.245,71
Totale	377.421.668,82	128.771.314,00	25.682.971,00	154.454.285,00	222.967.383,82

Di cui:

	Tipologia Costi	Costi Indiretti Specifici (€)	Costi Indiretti Generali (€)	Totale Costi Indiretti Da Allocare Agli Obiettivi (€)
A	OBIETTIVI OPERATIVI (E PER AGGREGAZIONE STRATEGICI)	188.707.585,14	8.791.760,92	197.499.346,06
B	OBIETTIVI ESECUTIVI	23.714.552,97	1.753.484,79	25.468.037,76
C=A+B	COSTI INDIRETTI DA ALLOCARE AGLI OBIETTIVI	212.422.138,11	10.545.245,71	222.967.383,82

Infine, dalla lett. A della precedente tabella è possibile scorporare le risorse da allocare agli obiettivi di Valore Pubblico, ossia quelli relativi agli Obiettivi Strategici da 1 a 9.

Obiettivo strategico	Costo Indiretto Specifico (€)	Costo Indiretto Generale (€)	Totale Costi Indiretti In €
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	30.390.079,80	523.442,67	30.913.522,47
OBIETTIVO STRATEGICO 2 Garantire un ambiente favorevole alla presenza dei giovani, di qualità, inclusivo e internazionale, adeguato alle esigenze di studentesse, studenti e docenti	84.014.723,72	1.447.080,47	85.461.804,19
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	3.373.253,83	58.101,36	3.431.355,19
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	11.533.442,19	487.154,99	12.020.597,18
OBIETTIVO STRATEGICO 5 Potenziare la produzione scientifica e la circolazione di conoscenza e di competenze	2.826.435,02	119.384,30	2.945.819,32
OBIETTIVO STRATEGICO 6 Valorizzare il dottorato di ricerca, in particolare in chiave industriale e internazionale	35.856.515,78	1.514.524,48	37.371.040,25
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	17.228.392,90	55.019,74	17.283.412,64
OBIETTIVO STRATEGICO 8 Promuovere il ruolo sociale ed educativo dell'Ateneo e valorizzarne il patrimonio storico, scientifico, culturale, artistico, bibliotecario, archivistico e museale	1.817.196,69	5.803,31	1.823.000,00
OBIETTIVO STRATEGICO 9 Promuovere azioni e processi di sviluppo a favore della sostenibilità e dell'inclusione al fine di favorire una cittadinanza attiva	1.667.545,20	5.325,39	1.672.870,59
Totale	188.707.585,14	4.215.836,70	192.923.421,84

In tale quadro, l'allocazione del totale dei costi indiretti totali afferenti ai suddetti obiettivi strategici è stata effettuata proporzionalmente ai costi diretti di ciascun obiettivo di Valore Pubblico. Tale metodologia garantisce la coerenza dell'intero impianto economico, riconducendo

sistematicamente la stratificazione dei costi — dai livelli operativi a quelli strategici — alla finalità ultima del Valore Pubblico.

Determinazione del costo pieno di ciascun obiettivo

Definiti gli importi da allocare, il costo pieno di ciascun obiettivo è stato calcolato sommando:

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

Data la natura ancora sperimentale e la necessità di una soluzione semplice e realizzabile con i dati disponibili, si è scelto di utilizzare i costi diretti come principale (e unico, in questa fase) driver di allocazione. Questo approccio, adottato da alcuni Atenei¹⁹, pur rappresentando una semplificazione, offre un primo passo significativo verso la comprensione del costo pieno degli obiettivi.

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

¹⁹ Ad esempio, il volume "Il controllo di gestione negli atenei: note di riflessione", CoDAU, 2019, cita l'esperienza dell'Università Politecnica delle Marche che per i servizi di supporto utilizza tale sistema.

Costi allocati agli obiettivi di Valore Pubblico

Ambito e obiettivo	Obiettivi strategici di riferimento	Costo Diretto (Budget) (€)	Costo Indiretto Specifico (€)	Costo Indiretto Generale (€)	Costo Pieno (€)
Impatto sociale		35.085.323,00	107.222.961,43	2.395.423,03	144.703.707,47
VP-01-S Contribuire allo sviluppo della libera conoscenza per il progresso della società	ST-01, ST-04, ST-05, ST-06, ST-08, ST-09	14.751.248,25	45.080.745,65	1.007.129,96	60.839.123,86
VP-02-S Garantire il diritto all'istruzione superiore di qualità a tutte le fasce della popolazione	ST-01, ST-02, ST-03, ST-06	20.334.074,75	62.142.215,78	1.388.293,08	83.864.583,61
Impatto economico		26.624.266,00	81.365.437,24	1.817.750,97	109.807.454,21
VP-03-E Promuovere la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti	ST-01, ST-02, ST-03, ST-06	20.334.074,75	62.142.215,78	1.388.293,08	83.864.583,61
VP-04-E Contribuire allo sviluppo dell'economia locale e nazionale, con particolare riferimento all'utilizzo dei risultati della ricerca	ST-01, ST-04, ST-07	6.290.191,25	19.223.221,45	429.457,90	25.942.870,60
Impatto ambientale		39.000,00	119.186,46	2.662,69	160.849,16
VP-05-A Ridurre la propria carbon footprint, anche con la riduzione dei consumi energetici	ST-09	39.000,00	119.186,46	2.662,69	160.849,16
Totale		61.748.589,00	188.707.585,14	4.215.836,70	254.672.010,84

La tabella rappresenta l'attribuzione dei costi diretti e indiretti agli obiettivi, distinti per ambito di impatto sociale, economico e ambientale. Il costo pieno risulta sostenuto prevalentemente dalla componente indiretta specifica, con una maggiore concentrazione delle risorse nell'ambito dell'impatto sociale e, successivamente, in quello economico, mentre l'impatto ambientale presenta un assorbimento più contenuto. Nel complesso, la ripartizione offre un quadro coerente del rapporto tra obiettivi, impatti attesi e utilizzo delle risorse.

Obiettivi esecutivi

Prospettiva/Area Strategica/Obiettivo	Costo Diretto (€)	Costo Indiretto Specifico (€)	Costo Indiretto Generale (€)	Costo Pieno (€)
SERVIZI	9.173.530,00	23.316.041,28	626.315,60	33.115.886,88
Supporto alla Didattica				
SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	3.462.881,00	13.726.411,99	236.425,50	17.425.718,49
SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale	196.923,00	780.577,28	13.444,76	990.945,04
SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari	740.339,00	2.934.607,95	50.546,07	3.725.493,02
SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità*	3.473.991,00	-	237.184,02	3.711.175,02
Supporto alla Ricerca e alla Terza Missione				
SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione	514.965,00	832.388,83	35.158,83	1.382.512,66
SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	593.457,00	959.263,21	40.517,81	1.593.238,02
SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	190.974,00	4.082.792,02	13.038,60	4.286.804,62

Prospettiva/Area Strategica/Obiettivo	Costo Diretto (€)	Costo Indiretto Specifico (€)	Costo Indiretto Generale (€)	Costo Pieno (€)
PROCESSI	2.714.877,00	398.511,69	185.356,11	3.298.744,80
Capitale Umano				
PRO-01-H Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	347.685,00	-	23.737,92	371.422,92
PRO-02-H Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	347.685,00	-	23.737,92	371.422,92
Organizzazione				
PRO-03-O Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento	911.453,00	-	62.228,74	973.681,74
PRO-04-O Consolidare la tempestività della consulenza giuridica	503.759,00	-	34.393,75	538.152,75
PRO-05-O Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona*	100.536,00	398.511,69	6.864,02	505.911,71
PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	503.759,00	-	34.393,75	538.152,75
INFRASTRUTTURE	11.425.889,00	-	780.093,65	12.205.982,65
Ambienti e Attrezzature				
INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	8.776.822,00	-	599.230,67	9.376.052,67
INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	1.054.149,00	-	71.971,20	1.126.120,20
INF-03-A Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità	142.696,00	-	9.742,46	152.438,46
INF-04-A Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli**	-	-	-	-
Servizi Informatici				
INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione	614.074,00	-	41.925,42	655.999,42
INF-06-I Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti	419.074,00	-	28.611,95	447.685,95
INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	419.074,00	-	28.611,95	447.685,95
RISORSE	2.368.675,00	-	161.719,44	2.530.394,44
Programmazione e Monitoraggio				
RIS-01-P Rispettare i tempi di pagamento	186.656,00	-	12.743,79	199.399,79
RIS-02-P Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo	186.656,00	-	12.743,79	199.399,79
RIS-03-P Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	186.656,00	-	12.743,79	199.399,79
Sostenibilità				
RIS-04-S Ottimizzare i costi unitari dei servizi	186.656,00	-	12.743,79	199.399,79
RIS-05-S Ridurre i consumi energetici	1.435.395,00	-	98.000,47	1.533.395,47
RIS-06-S Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	186.656,00	-	12.743,79	199.399,79
Totale complessivo	25.682.971,00	23.714.552,97	1.753.484,79	51.151.008,76

*L'obiettivo SER-04-D, essendo collegato a infrastrutture fisiche e informatiche e ricomprendendo anche il personale, è stato catalogato nella prevalente attività Processi di supporto. Viceversa, l'obiettivo PRO-05-O, collegato all'orientamento in entrata, è stato catalogato nella Macroattività prevalente Formazione e servizi agli studenti.

**Al fine di evitare duplicazioni il budget dell'obiettivo è stato considerato a 0, in quanto lo stesso budget è ricompreso in quello dell'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*

Il costo pieno evidenzia una forte concentrazione delle risorse nell'area dei Servizi e, in misura minore, nelle Infrastrutture, ma è da tenere conto che i costi relativi a Erzelli sono stati allocati interamente al relativo obiettivo operativo (OP-11.2) per evitare duplicazioni. Processi e Risorse presentano valori più contenuti. Sotto il profilo della composizione, si osserva una prevalenza dei costi diretti nelle aree Infrastrutture e Risorse, mentre nell'area dei Servizi assume un rilievo significativo anche la componente dei costi indiretti specifici. Nel complesso, la ripartizione dei costi restituisce un quadro coerente del collegamento tra obiettivi esecutivi, ambiti gestionali e impiego delle risorse, consentendo di individuare le aree a maggiore assorbimento economico e quelle su cui si concentra il supporto organizzativo e funzionale.

2.3.5 La correlazione tra obiettivi esecutivi e risorse umane

Per ciascun obiettivo sono inoltre indicate, oltre al budget, le risorse umane (quantificate in FTE) specificamente previste per il suo raggiungimento. Di seguito si presenta il raffronto tra quelle previste e quelle utilizzate:

Prospettiva/Area strategica/Obiettivo		FTE previsti	FTE utilizzati
A) Servizi			
Supporto alla didattica			
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	90	92
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale	4	4
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari	15	15
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	15	16
Supporto alla ricerca e alla terza missione			
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione ²⁰	10	10
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	50	52
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	12	12
B) Processi			
Capitale umano			
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale	14	14
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	30	29
Organizzazione			
PRO-03-O	Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento	14	13
PRO-04-O	Consolidare la tempestività della consulenza giuridica	2	1
PRO-05-O	Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona	2	2
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza	10	9
C) Infrastrutture			
Ambienti e attrezzature			
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	10	12
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	30	32
INF-03-A	Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità	4	3
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli ²¹	5	7
Servizi informatici			
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione ²²	4	4
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti ²³	4	4
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	12	12
D) Risorse			
Programmazione			
RIS-01-P	Rispettare i tempi di pagamento	10	10
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo	3	3
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	2	3
Sostenibilità			
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi	3	3
RIS-05-S	Ridurre i consumi energetici	2	2
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	3	3
Totale		360	367

La ripresa delle procedure di reclutamento del personale tecnico-amministrativo nel corso del 2025 ha consentito un lieve incremento del personale utilizzato per il perseguimento degli obiettivi rispetto a quello preventivato, con particolare riferimento alle infrastrutture, interventi accompagnati da una riorganizzazione attiva dal 1.1.2026.

²⁰ Indicatori adeguati a seguito di monitoraggio in itinere.

²¹ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

²² Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

²³ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

2.3.6 Riclassificazione del bilancio per missioni e programmi

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

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

Missione	Programma	Obiettivi di Valore Pubblico	Obiettivi Esecutivi	Bilancio Preventivo Unico d'ateneo non Autorizzatorio In Contabilità Finanziaria (€)	Rendiconto Unico d'ateneo In Contabilità Finanziaria (€)
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	VP-01-S, VP-03-E, SER-05-R, SER-06-R, SER-	07-R	182.685.382,26	171.574.230,10
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	VP-04-E		5.876.498,69	15.630.932,02
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	VP-01-S, VP-02-S	SER-01-D, SER-02-D, SER-	157.832.711,66	155.264.864,95
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria		03-D, SER-04-D	655.000,00	1.128.269,95
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria			31.225.583,89	24.948.441,47
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico		PRO-01-H, PRO-02-H, PRO-03-O, PRO-04-O, PRO-05-O, PRO-06-O, INF-01-A, INF-02-A, INF-03-A, INF-04-A, INF-05-I, INF-06-I, INF-07-I, RIS-01-P, RIS-02-P, RIS-03-P, RIS-04-S, RIS-05-S, RIS-06-S	1.477.099,59	405.267,96
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	VP-05-A		51.862.220,91	31.032.242,96
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare			10.940.997,00	-

2.3.7 Rilevazione di efficienza del progetto Good Practice

Il progetto "Good Practice" (GP), coordinato dalla School of Management del Politecnico di Milano, è un'iniziativa nata nel 1999 con l'obiettivo primario di misurare, confrontare e migliorare le performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università italiane. Gli atenei partecipanti (oltre 40, tra università statali, non statali e scuole superiori) condividono dati e metodologie per identificare le migliori pratiche gestionali (good practice) e promuovere una cultura basata sul miglioramento continuo. Il progetto è co-finanziato dagli atenei aderenti.

L'Ateneo, dopo alcuni anni di assenza, ha ripreso a partecipare al progetto dal 2024, proseguendo nel 2025. Il sistema di valutazione si basa su due dimensioni chiave: l'efficienza e l'efficacia percepita. Mentre per la seconda si rimanda al paragrafo 3.2 relativo alla valutazione partecipativa, di seguito si descrive la dimensione relativa all'efficienza.

Il sistema di rilevazione misura le risorse impiegate per erogare i vari servizi amministrativi, analogamente al sistema introdotto dall'Ateneo. Tuttavia, la rilevazione di GP è circoscritta ai costi del personale interno (mappati tramite il modulo Dalia del CINECA), ai costi del personale esterno (collaboratori, consulenti) e ad alcuni costi per l'acquisto di beni e servizi (outsourcing, SIOPE). A tal fine, viene calcolato l'impiego di personale in termini di Full-Time Equivalent (FTE), ovvero l'equivalente a tempo pieno dedicato a ciascun servizio, successivamente convertito in valore economico.

L'analisi adotta una metodologia Activity Based Costing (ABC). I costi e gli FTE vengono allocati a oltre 50 servizi amministrativi mappati, raggruppati in macroaree quali: Amministrazione, Supporto alla Didattica, Supporto alla Ricerca, Infrastrutture/Servizi Generali e Sistemi Bibliotecari. Vengono quindi calcolati indicatori di efficienza, tipicamente sotto forma di costo unitario (es. costo per studente, costo per FTE di personale docente/ricercatore, costo per metro quadro gestito), rapportando il costo totale del servizio a un driver che ne misuri il volume o il carico di lavoro. La raccolta dati avviene tramite piattaforme dedicate (come Abcweb del CINECA) e richiede la compilazione di timesheet e l'indicazione dei valori dei driver.

Il cuore del progetto è il benchmarking. I dati di efficienza e di efficacia di ciascun ateneo vengono confrontati con la media del gruppo di partecipanti, con la mediana (o i migliori performer) e con le medie di cluster di atenei simili per dimensione (piccoli, medi, grandi, mega).

Rispetto al sistema adottato internamente dall'Ateneo, è possibile rilevare alcune aree di debolezza:

- la limitatezza del perimetro dei costi considerati rispetto ai "costi pieni" rilevati dal sistema d'Ateneo;
- l'utilizzo di driver autodichiarati dagli Atenei e non certificati esternamente, a differenza dei dati AVA, AVA 3 e PRO3 utilizzati internamente;
- la tempistica di restituzione dei risultati, che avviene alla fine dell'anno successivo a quello di riferimento (anziché entro il 30 aprile);
- l'eterogeneità delle interpretazioni nell'attribuzione degli FTE tra i diversi Atenei, con conseguente rischio di alterazione dei benchmark;
- la discrezionalità nelle modalità di rilevazione degli altri costi, dovuta alla genericità del protocollo di rilevazione.

Il progetto presenta, altresì, evidenti vantaggi:

- la possibilità di effettuare benchmark con la maggior parte degli Atenei italiani;
- la maggiore capillarità dei servizi rilevati, pur se tale elemento può aumentare la frammentazione dei risultati;
- l'integrazione dei dati nell'ambito del modello AVA 3;
- la creazione di una rete di relazioni e la partecipazione a laboratori su tematiche specifiche.

Fatte queste premesse, si presenta di seguito una sintesi del *benchmark* relativo al 2024, reso noto a dicembre 2025, attualmente il più recente tra quelli disponibili.

Benchmark

Servizio	UniGe	Tutti partecipanti	Grandi Atenei
AMM-01.01 - Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione	15,00	20,80	18,53
AMM-01.02 - Pianificazione delle risorse umane	51,65	199,09	126,36
AMM-01.03 - Assicurazione qualità, Accreditamento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR	2.920,22	14.057,57	15.449,76
AMM-01.04 - Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità	2,22	2,16	2,02
AMM-01.05 - Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)	125,80	99,87	89,08
AMM-01.06 - Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)	232,77	124,35	113,17
AMM-01.07 - Affari istituzionali e supporto organi collegiali	3.285,98	1.566,87	1.779,03
AMM-01.08 - Affari legali	254,36	306,88	275,63
AMM-01.09 - Comunicazione esterna e relazioni coi media	339,32	606,58	419,14
AMM-01.10 - Merchandising, sponsorship (new Partnership), fundraising e Alumni	0,59	2.478,21	6,92

Servizio	UniGe	Tutti i partecipanti	Grandi Atenei
AMM-01.11 - Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale	93,51	105,89	98,69
AMM-01.12 - Servizi sociali e welfare	1,14	10,99	5,65
AMM-01.13 - Gestione amministrativa personale non strutturato	87,96	328,12	291,13
AMM-01.14 - Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente	57,04	92,69	92,56
AMM-01.15 - Gestione amministrativa personale strutturato	468,49	649,10	582,85
AMM-01.16 - Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni	266,38	11.075,88	31.709,36
DID-03.01 - Supporto alla didattica per il I e II ciclo	228,81	211,08	154,66
DID-03.02 - Supporto alla didattica per il III ciclo (dottorato)	645,98	724,44	763,51
DID-03.03 - Supporto alla didattica per il post-laurea	216,61	889,89	642,39
DID-03.04 - Gestione della "Student life"	22,65	13,87	10,20
DID-03.05 - Gestione mense	0,00	5,43	4,74
DID-03.06 - Internazionalizzazione studenti e dottorandi	226,42	285,37	216,26
DID-03.07 - Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	2.182,74	4.590,73	3.654,63
DID-03.08 - Supporto alla gestione ospedaliera	97,80	599,26	554,93
DID-03.09 - Supporto alla gestione veterinaria*	31,35	651,51	883,17
DID-03.10 - Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica e veterinaria	3.221,89	3.153,53	3.502,24
INFR-02.01 - Edilizia_Nuovi interventi edilizi	0,33	0,04	0,05
INFR-02.02 - Edilizia_Interventi sul costruito	9,60	4,23	3,66
INFR-02.03 - Approvigionamenti Pianificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del contratto	0,01	0,02	0,02
INFR-02.04 - Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto	0,06	1,82	0,08
INFR-02.05 - Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto	0,09	0,03	0,02
INFR-02.06 - Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta	13,96	7,32	5,63
INFR-02.07 - Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi	9,73	7,46	6,18
INFR-02.07 - Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi + SIOPE	66,66	69,03	68,36
INFR-02.08 - ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa	63,27	30,40	24,73
INFR-02.09 - ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi	13,50	21,74	16,15
INFR-02.08 e INFR-02.09 ICT (Gestione della domanda e assistenza applicativa e Sviluppo nuovi servizi applicativi)	123,31	198,29	121,65
INFR-02.10 - Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza	49,21	411,29	761,18
RIC-04.01 - Gestione trasferimento tecnologico	18.679,81	12.869,93	12.775,33
RIC-04.02 - Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati	1.396,33	684,84	665,78
RIC-04.03 - Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati	51.632,10	4.590,38	6.343,57
RIC-04.04 - Gestione conto terzi	0,01	0,13	0,15
RIC-04.05 - Supporto tecnico all'attività di ricerca	0,05	0,06	0,05
SBMA-05.01 - SBA_Gestione risorse online e digitali	2,75	57,40	108,82
SBMA-05.02 - SBA_Gestione patrimonio cartaceo	1,57	15,37	32,02
SBMA-05.03 - SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office	24,65	22,04	16,40
SBMA-05.04 - SBA_Gestione front-office biblioteche	36,43	814,02	27,84
SBMA-05.05 - Gestione museale e/o archivistica	10,16	636,25	1.382,63
SBMA-05.06 - Gestione editoriale	9.640,13	5.725,65	8.321,48
TM-06.01 - Public Engagement	1.346,12	719,44	598,10
TM-06.02 - Formazione Continua e su commessa	25,55	73,71	201,93
TM-06.03 - Gestione attività per la salute pubblica	0,00	2.747,10	5.594,03

*Sono stati considerati gli stabulari

Dall'analisi sintetica dei benchmark emerge un quadro articolato. L'Università di Genova presenta costi unitari superiori ai valori di riferimento in alcuni ambiti amministrativi, istituzionali e di supporto, nonché in parte delle attività infrastrutturali e ICT. Scostamenti in aumento rispetto ai benchmark si riscontrano anche in alcune funzioni collegate alla ricerca e alla terza missione.

Le differenze più rilevanti si concentrano soprattutto in alcuni processi legati al trasferimento tecnologico, al supporto ai progetti di ricerca e ad alcune attività di carattere editoriale e di public engagement. In misura più contenuta, valori superiori ai benchmark si osservano anche in alcune attività di supporto alla didattica e ai servizi agli studenti.

Al contrario, l'Ateneo presenta costi unitari inferiori ai benchmark in un ampio numero di processi. Ciò riguarda in particolare diverse attività amministrative e di gestione del personale, oltre a funzioni di comunicazione, welfare e formazione. Valori inferiori ai riferimenti si osservano anche in varie attività di supporto alla didattica e all'internazionalizzazione.

Anche nell'area bibliotecaria e museale il posizionamento di UniGe risulta nel complesso positivo, con costi unitari inferiori ai benchmark in una parte significativa dei servizi considerati. Analogamente, si rilevano valori inferiori ai riferimenti in alcuni ambiti ICT e in alcune attività specialistiche di supporto.

Permangono comunque alcune aree in cui il confronto con il solo cluster dei Grandi Atenei restituisce un quadro parzialmente diverso rispetto al benchmark complessivo, segnalando per alcuni servizi scostamenti più contenuti o andamenti non pienamente coincidenti con quelli osservati rispetto all'insieme dei partecipanti.

L'analisi deve in ogni caso essere interpretata tenendo conto delle possibili differenze di perimetro e di interpretazione del protocollo di rilevazione da parte degli atenei, della sola parziale considerazione dei costi delle esternalizzazioni e, trattandosi di attività amministrative e tecniche, dell'assenza dei costi relativi al personale docente. Resta comunque confermata l'utilità del benchmark per individuare i processi che meritano ulteriori approfondimenti organizzativi, verificare l'allocazione del personale e orientare eventuali interventi di razionalizzazione o reingegnerizzazione.

Confronto con l'anno precedente

Servizio	2024	2025	Differenza
AMM-01.01 - Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione	11,01	15,00	+3,99
AMM-01.02 - Pianificazione delle risorse umane	43,94	51,65	+7,71
AMM-01.03 - Assicurazione qualità, Accreditamento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR	2.358,07	2.920,22	+562,15
AMM-01.04 - Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità	1,74	2,22	+0,48
AMM-01.05 - Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)	176,57	125,80	-50,77
AMM-01.06 - Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)	243,85	232,77	-11,08
AMM-01.07 - Affari istituzionali e supporto organi collegiali	3.691,60	3.285,98	-405,62
AMM-01.08 - Affari legali	234,66	254,36	+19,70
AMM-01.09 - Comunicazione esterna e relazioni coi media	67,60	339,32	+271,72
AMM-01.10 - Merchandising, sponsorship (new Partnership), fundraising e Alumni	0,68	0,59	-0,09
AMM-01.11 - Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale	127,75	93,51	-34,24
AMM-01.12 - Servizi sociali e welfare	1,50	1,14	-0,36
AMM-01.13 - Gestione amministrativa personale non strutturato	4,57	87,96	+83,39
AMM-01.14 - Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente	60,45	57,04	-3,41
AMM-01.15 - Gestione amministrativa personale strutturato	479,96	468,49	-11,47
AMM-01.16 - Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni	250,80	266,38	+15,58
DID-03.01 - Supporto alla didattica per il I e II ciclo	198,04	228,81	+30,77
DID-03.02 - Supporto alla didattica per il III ciclo (dottorato)	708,96	645,98	-62,98
DID-03.03 - Supporto alla didattica per il post-laurea	300,05	216,61	-83,44
DID-03.04 - Gestione della "Student life"	20,28	22,65	+2,37
DID-03.05 - Gestione mense	-	0,00	
DID-03.06 - Internazionalizzazione studenti e dottorandi	240,85	226,42	-14,43
DID-03.07 - Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	2.947,04	2.182,74	-764,30
DID-03.08 - Supporto alla gestione ospedaliera	12,64	97,80	+85,16
DID-03.09 - Supporto alla gestione veterinaria	-	31,35	
DID-03.10 - Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica e veterinaria	-	3.221,89	
INFR-02.01 - Edilizia_Nuovi interventi edilizi	0,00	0,33	+0,33
INFR-02.02 - Edilizia Interventi sul costruito	7,50	9,60	+2,10
INFR-02.03 - Approvigionamenti Pianificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del contratto	0,01	0,01	+0,00
INFR-02.04 - Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto	0,10	0,06	-0,04
INFR-02.05 - Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto	0,08	0,09	+0,01
INFR-02.06 - Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta	22,22	13,96	-8,26
INFR-02.07 - Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi	13,91	9,73	-4,18
INFR-02.07 - Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi + SIOPE	96,28	66,66	-29,62
INFR-02.08 - ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa	295,53	63,27	-232,26
INFR-02.09 - ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi	5,67	13,50	+7,83
INFR-02.08 e INFR-02.09 ICT (Gestione della domanda e assistenza applicativa e Sviluppo nuovi servizi applicativi)	521,11	123,31	-397,80
INFR-02.10 - Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza	10,72	49,21	+38,49
RIC-04.01 - Gestione trasferimento tecnologico	6.329,14	18.679,81	+12350,67
RIC-04.02 - Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati	2.271,33	1.396,33	-875,00
RIC-04.03 - Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati	0,03	51.632,10	+51632,07
RIC-04.04 - Gestione conto terzi	0,02	0,01	-0,01
RIC-04.05 - Supporto tecnico all'attività di ricerca	1.365,87	0,05	-1365,82
SBMA-05.01 - SBA_Gestione risorse online e digitali	2,70	2,75	+0,05
SBMA-05.02 - SBA_Gestione patrimonio cartaceo	1,51	1,57	+0,06
SBMA-05.03 - SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office	23,04	24,65	+1,61
SBMA-05.04 - SBA_Gestione front-office biblioteche	42,39	36,43	-5,96
SBMA-05.05 - Gestione museale e/o archivistica	117,57	10,16	-107,41
SBMA-05.06 - Gestione editoriale	7.977,27	9.640,13	+1662,86
TM-06.01 - Public Engagement **		1.346,12	+1346,12
TM-06.02 - Formazione Continua e su commessa**		25,55	+25,55
TM-06.03 - Gestione attività per la salute pubblica**		0,00	0,00

* Solo nel 2025 sono stati considerati gli stabulari

** I costi della Terza Missione nel 2024 sono stati rilevati all'interno degli altri servizi

Dal confronto tra i costi unitari 2024 e 2025 dell'Università di Genova emerge un andamento differenziato tra le diverse aree di attività. Nel 2025 si rilevano incrementi in alcune funzioni amministrative e di supporto generale, quali la gestione e predisposizione del budget, la pianificazione delle risorse umane, l'assicurazione della qualità, la contabilità generale, gli affari

legali e la comunicazione esterna. Si osservano inoltre aumenti in alcune attività della didattica, in alcuni ambiti edilizi e nello sviluppo di nuovi servizi applicativi.

Le variazioni in aumento più rilevanti si concentrano tuttavia nell'area della ricerca e in alcune attività specialistiche. In particolare, crescono i costi unitari del trasferimento tecnologico, della gestione editoriale e del supporto post-award ai progetti finanziati. A tali dinamiche si affiancano, nel 2025, alcune attività non rilevate separatamente o non valorizzate nel 2024, con effetti che riducono la piena confrontabilità temporale di parte dei dati.

Per contro, nel 2025 si osserva una riduzione dei costi unitari in diversi processi amministrativi e di supporto. In particolare, diminuiscono i costi relativi alla gestione contabile del ciclo acquisti, alla gestione contabile del personale, agli affari istituzionali e al supporto agli organi collegiali, alla comunicazione interna, al welfare, alla formazione del personale e alla gestione amministrativa del personale strutturato. Si riducono inoltre i costi di alcune attività della didattica, in particolare nel dottorato, nel post-laurea e nell'internazionalizzazione di docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo.

Una riduzione interessa anche parte dell'area infrastrutturale e ICT, con diminuzioni nella gestione dei flussi documentali, nella programmazione degli spazi e nella gestione della domanda e assistenza applicativa ICT, nonché nel dato aggregato complessivo dell'area. Nell'ambito della ricerca si rilevano inoltre diminuzioni nel supporto pre-award, nella gestione conto terzi e nel supporto tecnico all'attività di ricerca. Anche nell'area bibliotecaria e museale si registrano riduzioni in alcuni servizi, mentre altri mostrano un andamento sostanzialmente stabile.

L'analisi del confronto temporale deve essere interpretata con cautela, poiché alcune variazioni possono risentire non solo di cambiamenti nei livelli di costo, ma anche di differenze nel perimetro di rilevazione, nella valorizzazione dei volumi di attività e nella classificazione dei costi tra un anno e l'altro. Tale cautela è particolarmente opportuna per i servizi non rilevati separatamente o non valorizzati nel 2024 e per i processi che presentano nel 2025 scostamenti ampi. Resta comunque utile il confronto storico per individuare le aree che meritano ulteriori approfondimenti organizzativi e gestionali, sia in termini di corretta imputazione dei costi, sia con riferimento all'allocazione del personale e alla possibile revisione dei processi.

2.4 I rischi corruttivi e la 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.

2.4.1 La prevenzione della corruzione

L'attività svolta nel 2025

L'art. 1, comma 10, della legge n. 190/2012 stabilisce che il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT) verifichi l'efficace attuazione e l'idoneità del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), mentre l'art. 43, comma 1, del D. Lgs. n. 33/2013 dispone che egli controlli l'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione. La presente sezione, pertanto, in una prospettiva di accountability, illustra ai soggetti destinatari del Piano e agli stakeholder di riferimento, interni ed esterni, le considerazioni di carattere generale sullo stato di attuazione della normativa in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione da parte dell'Ateneo genovese.

Le considerazioni riassunte nel presente paragrafo sono quelle già effettuate nell'annuale relazione redatta dal RPCT compilando l'apposito schema predisposto da ANAC, e pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente²⁴.

Nel corso del 2025 si è mantenuta, come sempre, particolare attenzione all'attuazione delle misure relative alla formazione del personale, poiché la cultura della legalità e il corretto orientamento etico costituiscono il presupposto per un'efficace realizzazione delle strategie di prevenzione sul lungo periodo. Oltre al corso di formazione generale, anche in modalità e-learning, rivolto ai neoassunti, si è mantenuto, quale formazione obbligatoria, il corso in materia di antiriciclaggio e dal 2026 sarà somministrato il corso in materia di whistleblowing.

In coerenza con l'obiettivo PRO-06-O "Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza", della sezione Performance del PIAO 2025-2027, si è proceduto ad analizzare i Regolamenti vigenti affinché indirizzassero a corretti comportamenti per l'attuazione dei principi di buona amministrazione e trasparenza e a inviare alla valutazione del RPCT 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 di 6 regolamenti e di un Atto normativo.

A partire dal gennaio 2025 è stato introdotto il monitoraggio semestrale dei procedimenti disciplinari tramite trasmissione entro il 15 luglio e il 31 dicembre di un report al RPCT, con l'indicazione, tra l'altro, delle norme violate e della qualifica e profilo professionale del trasgressore quali elementi per l'eventuale identificazione di aree di rischio e l'introduzione di specifiche misure.

In materia di Pantouflage, la precedente trasmissione da parte del RPCT del documento illustrativo delle disposizioni (normative e di ANAC), corredato da modelli di autocertificazione da far sottoscrivere agli interessati e da clausole che dovranno integrare atti e provvedimenti di rispettiva competenza, ha contribuito ad accrescere la consapevolezza dell'adempimento.

In considerazione della particolare natura degli interventi legati al PNRR 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."

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.

La principale criticità nell'attuazione delle misure previste nel Piano è legata alla complessità e dinamicità dell'organizzazione dell'ente, alla quale si aggiunge il permanente sottodimensionamento del Settore Trasparenza, anticorruzione e privacy, a supporto del RPCT, che, come evidenziato dal nome stesso, ha tra le proprie competenze anche l'attività di supporto al DPO

²⁴ https://trasparenza.unige.it/pagina769_prevenzione-della-corruzione.html

e alle strutture dell'Ateneo in materia di trattamento dei dati personali, linea di attività di alta complessità.

2.4.2 La trasparenza

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

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013, i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria e l'individuazione dei responsabili dell'elaborazione/trasmissione e pubblicazione degli stessi sono rappresentati nella tabella "Obblighi di pubblicazione e responsabili" (Allegato D2). 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.

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.

3. Gli stakeholder e la valutazione partecipativa

3.1 Le fasi del processo, i tempi e i soggetti coinvolti

Il processo di programmazione di Ateneo si è svolto nelle seguenti fasi coinvolgendo i diversi stakeholder.

Documento/Attività	Attività	Soggetti	Scadenza
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Parere preventivo vincolante	Nucleo di Valutazione	31 gennaio anno di riferimento
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Adozione/adeguamento	Consiglio di Amministrazione	31 gennaio anno di riferimento
PIANO STRATEGICO, SEZIONE A - POLITICHE E STRATEGIE DI MANDATO	Adozione	Senato Accademico per gli obiettivi riguardanti la didattica, la ricerca e i servizi agli studenti e Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore	Primo anno del mandato rettorale
PIANO STRATEGICO, SEZIONE B - OBIETTIVI E AZIONI TRIENNALI	Adozione	Senato Accademico per gli obiettivi riguardanti la didattica, la ricerca e i servizi agli studenti e Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore	30 giugno anno precedente
PIANO STRATEGICO, SEZIONE B - OBIETTIVI E AZIONI TRIENNALI	Aggiornamento	Senato Accademico per gli obiettivi riguardanti la didattica, la ricerca e i servizi agli studenti e Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore	31 gennaio anno di riferimento
PROPOSTA DI OBIETTIVI DI PERFORMANCE E DI BUDGET	Proposta	Dirigenti e Strutture Fondamentali	30 settembre anno precedente
BUDGET	Definizione del budget	Direttore Generale	31 dicembre anno precedente
BILANCIO DI PREVISIONE	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	31 dicembre anno precedente
PROPOSTA DI PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)	Definizione degli obiettivi	Direttore Generale	31 gennaio anno di riferimento
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)	Adozione	Consiglio di Amministrazione	31 gennaio anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	Monitoraggio	Direttore Generale, Dirigenti	nel corso dell'anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	Comunicazione grado di avanzamento obiettivi a CdA e NdV	Direttore Generale	31 luglio anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	Eventuale segnalazione a CdA di criticità e della necessità di interventi correttivi	Nucleo di Valutazione	31 luglio anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	Individuazione criticità e adozione eventuali interventi correttivi	Consiglio di Amministrazione	31 luglio anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	Informazione al NdV su eventuali interventi correttivi adottati	Direttore Generale	31 luglio anno di riferimento
VALIDAZIONE DEI DATI RELATIVI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Validazione dei dati relativi alla performance organizzativa in sede di proposta di valutazione del Direttore Generale	Nucleo di Valutazione	30 giugno anno successivo
RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE	Adozione	Consiglio di Amministrazione	30 giugno anno successivo
RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE	Validazione	Nucleo di Valutazione	30 giugno anno successivo
VALUTAZIONE PARTECIPATIVA	Comunicazione da parte degli utenti e degli altri stakeholder	Nucleo di Valutazione	qualsiasi momento

3.2 La Valutazione partecipativa

3.2.1 Rilevazione della soddisfazione degli utenti

Anche nel 2025, i diversi utenti hanno potuto partecipare a una rilevazione di *customer satisfaction* inerente ai servizi tecnici e amministrativi fruiti nel corso dell'anno, esprimendo la propria opinione e fornendo un feedback essenziale per la valutazione dell'efficacia percepita dei processi e degli interventi migliorativi attuati.

La rilevazione, anonima e facoltativa, rivolta a studentesse e studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, si è svolta dal 1° al 30 dicembre 2025 e ha riguardato i servizi amministrativi e tecnici erogati. Per ciascun servizio sono previsti molteplici quesiti relativi alle diverse prestazioni che lo compongono.

La scala di valutazione utilizzata per ogni domanda spazia da 1 a 6, dove 1 indica la completa insoddisfazione e 6 la massima soddisfazione. È convenzionalmente considerato critico un valore medio di risposta inferiore a 3,75. Qualora la risposta presenti un valore pari o inferiore a 3, all'utente è richiesta l'esplicita motivazione della parziale o totale insoddisfazione.

Per la prima volta, il questionario è stato somministrato alle studentesse e studenti *post-lauream* (dottorandi, specializzandi, iscritti a Master), nonché ai frequentanti dei Corsi di perfezionamento, di formazione e di UniGeSenior.

Tale rilevazione finale è stata preceduta da una rilevazione intermedia, introdotta quest'anno al fine di colmare una precedente lacuna nel monitoraggio. Tale indagine si è tenuta dal 18 al 26 giugno 2025 e, pur non avendo la finalità di definire un risultato intermedio, ha rappresentato un'opportunità per il miglioramento continuo dei servizi, consentendo di raccogliere feedback durante l'anno e attuare interventi correttivi con maggiore tempestività.

La rilevazione intermedia è stata concepita come un "mini questionario" con un numero esiguo di domande e ampio spazio per i commenti, somministrato in un arco temporale limitato (una settimana) e, conseguentemente, con un numero circoscritto di partecipanti. Le risultanze, pertanto, non possono e non devono essere comparate con i risultati finali.

Considerata la partecipazione dell'Ateneo, nell'anno 2025, al progetto *Good Practice*, i risultati vengono comparati con i risultati degli altri Atenei aderenti, i quali rappresentano la quasi totalità delle Università italiane. In relazione a tale confronto è, tuttavia, necessario precisare che:

- i questionari utilizzati dall'Ateneo e dal progetto, per quanto affini, presentano alcune differenze. In particolare, per la popolazione studentesca, il progetto prevede due questionari distinti per gli iscritti al primo anno e per quelli degli anni successivi;
- il questionario rivolto al personale docente è somministrato dagli altri Atenei anche ad assegnisti di ricerca e dottorandi;
- la rilevazione del progetto *Good Practice* si è svolta tra febbraio e aprile 2025 (sebbene i risultati definitivi siano stati resi disponibili solo nel mese di novembre), mentre quella dell'Ateneo ha avuto luogo a dicembre 2025.

3.2.2 Obiettivi

Numerosi obiettivi esecutivi prevedevano, ai sensi dell'art. 19 bis del D. Lgs. n. 150/2009, una forma di valutazione partecipativa tramite la rilevazione della *customer satisfaction* con questionari periodici o rilevazioni mirate (*spot*). Di seguito si presenta la mappatura dei servizi valutati, degli utenti coinvolti, delle strutture di riferimento e delle modalità di rilevazione.

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi	Risultato
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	90,00%
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari	100,00%
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità	76,40%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	99,29%
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	100,00%
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale	100,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	95,33%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	93,38%
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	100,00%
Media		94,93%

Si rimanda alle singole schede obiettivo (Allegato B1) per i dettagli di ciascun obiettivo esecutivo, mentre nell'Allegato E sono presentati i risultati della rilevazione con le risposte a ciascuna domanda.

Di seguito si sintetizzano le principali risultanze della rilevazione.

3.2.3 Studenti

Partecipazione

La partecipazione delle studentesse e degli studenti alla rilevazione è stata la seguente:

Corso di Studi	n.	%
Laurea Triennale o Laurea a Ciclo Unico	2895	77,89%
Laurea Magistrale	791	21,28%
Laurea del DM 509/1999 o del vecchio ordinamento	31	0,83%
Totale partecipanti	3.717	
Studenti iscritti A CdS dell'Ateneo (a.a. 2025/2026)	32.534	
Partecipazione (Totale partecipanti/ Studenti iscritti)		11,42%

La partecipazione al sondaggio è scesa dal 15,09% (4.951 studentesse e studenti) del 2024 all'11,42% (3.717) del 2025. La partecipazione garantisce un margine di errore inferiore al 5% con livello di confidenza del 95% per i risultati.

Risultati

Soddisfazione per i servizi e per l'accessibilità

Servizio	Monitoraggio	Valore finale
Supporto alla didattica		
A - Servizi di segreteria	3,84	3,93
B - Servizi orientamento	3,75	4,21
C - Servizi di placement e orientamento al lavoro	3,43	4,04
D - Supporto all'internazionalizzazione	3,44	3,87
E - Diritto allo studio	3,82	4,02
F - Servizi di supporto tecnico alla didattica	3,77	3,95
Servizi bibliotecari	4,77	4,72
Servizi generali e logistici	3,82	4,07
Servizi ICT		4,13
A - didattica a distanza	3,88	4,33
B - servizi online	4,09	4,30
C - rete	4,06	4,02
Informazione e comunicazione		3,70
Accessibilità dei servizi		3,83

I risultati evidenziano un quadro nel complesso positivo, con livelli di soddisfazione generalmente adeguati nella maggior parte degli ambiti considerati. I valori più elevati si registrano nei Servizi bibliotecari e nei Servizi ICT, mentre anche gli altri servizi presentano, nella maggior parte dei casi, valutazioni favorevoli.

L'Accessibilità dei servizi si attesta su un valore pari a 3,83, quindi superiore alla soglia di criticità, mentre "Informazione e comunicazione" presenta un valore più contenuto, pari a 3,70. In alcuni casi il dato finale risulta in miglioramento rispetto al monitoraggio che, per le motivazioni illustrate in precedenza, non è da considerarsi rappresentativo. Nel complesso, i risultati confermano una valutazione favorevole dei servizi erogati.

Per l'analisi relativa all'accessibilità si rimanda al paragrafo 2.2.3.

Confronto con l'anno precedente

Il confronto tra i risultati della *customer satisfaction* 2025 e 2024 restituisce un quadro eterogeneo della percezione dei servizi da parte delle studentesse e studenti UniGe caratterizzato da miglioramenti in alcune aree e lievi flessioni in altre.

Servizi (2025)	Valore 2024	Valore 2025	Differenza (2025-2024)
Supporto alla didattica			
A - Servizi di segreteria	3,86	3,93	+0,07
B - Servizi orientamento	4,17	4,21	+0,04
C - Servizi di placement e orientamento al lavoro	4,03	4,04	+0,01
D - Supporto all'internazionalizzazione	3,70	3,87	+0,17
E - Diritto allo studio	4,06	4,02	-0,04
F - Servizi di supporto tecnico alla didattica	4,08	3,95	-0,13
Servizi bibliotecari	4,76	4,72	-0,04
Servizi generali e logistici	3,95	4,07	+0,12
Servizi ICT	4,26	4,13	-0,13
Informazione e comunicazione	3,78	3,70	-0,08
Accessibilità dei servizi	N/D	3,83	N/D

Il confronto evidenzia nel complesso una situazione stabile, con variazioni generalmente contenute e differenze che, nella maggior parte dei casi, non modificano in modo sostanziale il livello di soddisfazione espresso dagli utenti. Si osservano tuttavia alcuni miglioramenti, in particolare per il supporto all'internazionalizzazione, per i servizi generali e logistici e, in misura più contenuta, per i servizi di segreteria, i servizi di orientamento e i servizi di placement e orientamento al lavoro.

Accanto a tali incrementi, si rilevano alcune flessioni di entità limitata, che interessano il diritto allo studio, i servizi bibliotecari, l'informazione e comunicazione, i servizi di supporto tecnico alla didattica e il dato complessivo dei servizi ICT. All'interno di quest'ultima area, il confronto disaggregato mostra tuttavia un andamento differenziato: didattica a distanza e servizi online risultano in lieve miglioramento rispetto al dato aggregato 2024, mentre la rete presenta una diminuzione più marcata, pur mantenendosi su valori complessivamente non critici.

L'accessibilità dei servizi, pur in assenza di un corrispondente dato 2024, si attesta nel 2025 a 3,83, quindi al di sopra della soglia di criticità fissata a 3,75, ma su un valore relativamente più contenuto rispetto a diversi altri ambiti. Il dato conferma l'opportunità di proseguire nelle azioni volte a rendere i servizi sempre più facilmente individuabili e fruibili.

Nel complesso, pur con i limiti derivanti dalla non piena omogeneità delle classificazioni tra i due anni, il confronto restituisce un quadro generalmente favorevole, con alcuni miglioramenti e alcune lievi flessioni che non ne modificano in misura sostanziale l'andamento complessivo.

Benchmark nazionale

Poiché i dati della rilevazione della soddisfazione delle studentesse e studenti di *Good Practice* sono suddivisi tra il primo anno e gli anni successivi, e non disponendo delle percentuali di rispondenti necessarie per un'aggregazione ponderata, si è operata una media ponderata rispetto al numero di rispondenti tra i punteggi delle due coorti, quale stima del benchmark complessivo per ciascun servizio. Occorre evidenziare che tale procedura costituisce un'approssimazione metodologica.

I valori di "Good Practice" riportati di seguito hanno scopo puramente illustrativo, in quanto basati su medie tipiche osservate in contesti universitari di alto profilo. Inoltre, considerata la parziale divergenza tra i set di domande dei questionari a confronto, l'analisi si concentrerà esclusivamente sulle aree di servizio principali per le quali sia possibile definire un benchmark comparabile.

Servizi (2025)	Soddisfazione UniGe 2025	Benchmark "Good Practice" Tutti i Partecipanti	Benchmark "Good Practice" Grandi Atenei
Supporto alla didattica			
A - Servizi di segreteria	3,93	3,84	3,90
B - Servizi orientamento	4,21	4,26	4,06
C - Servizi di placement e orientamento al lavoro	4,04	3,60	3,53
D - Supporto all'internazionalizzazione	3,87	4,09	3,78
E - Diritto allo studio	4,02	4,08	4,12
F - Servizi di supporto tecnico alla didattica	3,95		
Servizi bibliotecari	4,72	4,68	4,48
Servizi generali e logistici	4,07	4,20	3,97
Servizi ICT	4,13	4,00	3,96
Informazione e comunicazione	3,70	4,07	3,94
Accessibilità dei servizi	3,83		

Il confronto tra i risultati UniGe 2025 e i benchmark del progetto Good Practice evidenzia un quadro nel complesso favorevole, con un posizionamento superiore ai valori di riferimento in alcuni ambiti e inferiore in altri.

UniGe presenta risultati superiori sia alla media di tutti i partecipanti sia a quella dei Grandi Atenei nei Servizi di segreteria, nei Servizi di placement e orientamento al lavoro, nei Servizi bibliotecari e nei Servizi ICT. In particolare, il dato relativo al placement si distingue per uno scostamento positivo più marcato rispetto a entrambi i benchmark, mentre i Servizi bibliotecari e i Servizi ICT confermano un posizionamento comparativamente favorevole.

I Servizi di orientamento si collocano in una posizione intermedia: il valore UniGe risulta infatti lievemente inferiore alla media complessiva dei partecipanti, ma superiore a quella dei Grandi Atenei. Analogamente, il Supporto all'internazionalizzazione si attesta su un livello inferiore rispetto al benchmark complessivo, ma superiore a quello dei Grandi Atenei, evidenziando un posizionamento intermedio.

Risultano invece inferiori a entrambi i benchmark il Diritto allo studio e, in misura più evidente, l'Informazione e comunicazione, che rappresenta l'ambito con il divario comparativo più marcato. Anche i Servizi generali e logistici si collocano al di sotto della media complessiva dei partecipanti, pur risultando superiori a quella dei Grandi Atenei.

Per i Servizi di supporto tecnico alla didattica e per l'Accessibilità dei servizi non sono disponibili valori di benchmark e non è pertanto possibile sviluppare un confronto diretto. Nel complesso, il posizionamento di UniGe risulta favorevole in diversi ambiti, accanto ad alcune aree, in particolare informazione e comunicazione, diritto allo studio e internazionalizzazione, che presentano valori inferiori ai benchmark di confronto.

3.2.4 Studenti post-lauream

Partecipazione

La partecipazione degli studenti post-lauream è stata la seguente:

Tipologia	N.	% del totale iscritti
Dottorandi	329	23,57%
Specializzandi	128	8,76%
Iscritti a Master	133	30,93%
Iscritti a UniGeSenior	589	23,56%
Iscritti a Corsi di perfezionamento o formazione	117	14,66%
Totale partecipanti	1296	19,70%

Si rileva un'ampia partecipazione complessiva.

Il livello raggiunto per i dottorandi raggiunge la necessaria rappresentatività. Al contrario, la partecipazione limitata in termini numerici assoluti registrata per le categorie degli Specializzandi, degli iscritti a Master e ai Corsi di perfezionamento o formazione non consente di soddisfare un livello di confidenza pari o superiore al 95%, né un margine di errore inferiore al 5%.

Di conseguenza, tali dati non sono stati computati ai fini del calcolo del risultato relativo all'obiettivo SER-01-D "Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione". Tuttavia, a scopo puramente informativo e pur con le dovute riserve circa la loro limitata rappresentatività, essi vengono analizzati nel prosieguo del documento. Nelle restanti casistiche, l'adesione garantisce pienamente il rispetto dei requisiti statistici richiesti.

Risultati

Dottorandi

Servizio	Monitoraggio	Valore finale
Supporto alla didattica		
A - Servizi di segreteria	3,54	4,39
Servizi bibliotecari	4,73	4,83
Servizi generali e logistici	2,82	4,00
Servizi ICT	3,83	4,42
Informazione e comunicazione	-	3,67
Accessibilità dei servizi	2,50	3,60

I risultati evidenziano un quadro nel complesso positivo, con valori più elevati per i Servizi di segreteria (4,39), i Servizi bibliotecari (4,83), i Servizi generali e logistici (4,00) e i Servizi ICT (4,42). Permangono tuttavia alcune criticità, in quanto Informazione e comunicazione (3,67) e Accessibilità dei servizi (3,60) si collocano al di sotto della soglia di 3,75.

Negli ambiti per i quali il confronto è disponibile, il dato finale risulta in miglioramento rispetto al monitoraggio che, per le motivazioni illustrate in precedenza, non è da considerarsi rappresentativo. Nel complesso emergono quindi livelli di soddisfazione favorevoli, pur in presenza di margini di miglioramento con riferimento alla fruibilità e alla comunicazione dei servizi.

Specializzandi

Servizio	Monitoraggio	Valore finale
Supporto alla didattica		
A - Servizi di segreteria	4,06	4,11
Servizi bibliotecari	4,11	4,59
Servizi generali e logistici	3,27	3,79
Servizi ICT	3,75	4,22
Informazione e comunicazione		3,22
Accessibilità dei servizi	4,50	-

Per gli specializzandi, i risultati finali restituiscono un quadro nel complesso positivo, con valori superiori alla soglia di criticità per i Servizi di segreteria (4,11), i Servizi bibliotecari (4,59), i Servizi generali e logistici (3,79) e i Servizi ICT (4,22). Si rileva tuttavia una criticità per Informazione e comunicazione, che si attesta a 3,22, al di sotto della soglia di 3,75.

Per l'accessibilità non è disponibile il dato finale, in quanto non sono state dichiarate da alcuno dei rispondenti le condizioni previste per la rilevazione. Nel complesso, i livelli di soddisfazione

risultano favorevoli, pur in presenza di un'area che presenta margini di miglioramento. Va inoltre evidenziata la limitata rappresentatività della rilevazione.

Iscritti a master

Servizio	Monitoraggio	Valore finale
Supporto alla didattica		
A - Servizi di segreteria	4,00	5,10
Servizi bibliotecari	5,50	4,78
Servizi generali e logistici	4,83	4,54
Servizi ICT	4,72	4,96
Informazione e comunicazione	-	4,40
Accessibilità dei servizi	4,00	-

I risultati evidenziano un quadro nel complesso positivo, con tutti i valori disponibili superiori alla soglia di criticità. In particolare, si rilevano valori elevati per i Servizi di segreteria (5,10), i Servizi ICT (4,96), i Servizi bibliotecari (4,78), i Servizi generali e logistici (4,54) e Informazione e comunicazione (4,40). Anche in questo caso, per l'Accessibilità dei servizi non è disponibile il dato finale.

Nel complesso, i risultati confermano livelli di soddisfazione favorevoli da parte degli iscritti ai master. Va tuttavia evidenziata la limitata rappresentatività della rilevazione.

Iscritti a UniGeSenior

Servizio	Monitoraggio	Valore finale
Supporto alla didattica		
A - Servizi di segreteria	5,18	5,16
Servizi bibliotecari	5,13	N/D
Servizi generali e logistici	4,71	4,87
Servizi ICT	4,62	4,72
Informazione e comunicazione	-	4,92
Accessibilità dei servizi	4,67	4,00

Per gli iscritti a UniGeSenior, i risultati finali disponibili restituiscono un quadro positivo, con tutti i servizi per i quali è disponibile il dato collocati al di sopra della soglia di criticità. I punteggi risultano elevati per i Servizi di segreteria (5,16), i Servizi generali e logistici (4,87), Informazione e comunicazione (4,92) e i Servizi ICT (4,72), mentre l'Accessibilità dei servizi si colloca comunque su un valore pari a 4,00, superiore alla soglia.

Per i Servizi bibliotecari non è disponibile il dato finale. Nel complesso, emerge una valutazione favorevole dei servizi erogati.

Iscritti a Corsi di Perfezionamento o formazione

Servizio	Monitoraggio	Valore finale
Supporto alla didattica		
A - Servizi di segreteria	4,75	4,94
Servizi bibliotecari	5,50	5,40
Servizi generali e logistici	3,25	4,66
Servizi ICT	3,67	5,02
Informazione e comunicazione	-	4,33
Accessibilità dei servizi	3,00	5,00

I risultati evidenziano un quadro molto positivo, con tutti i servizi collocati al di sopra della soglia di criticità di 3,75. Si distinguono in particolare i Servizi bibliotecari (5,40), i Servizi ICT (5,02) e l'Accessibilità dei servizi (5,00), cui si aggiungono valori elevati anche per i Servizi di segreteria (4,94), i Servizi generali e logistici (4,66) e Informazione e comunicazione (4,33).

In alcuni ambiti il dato finale risulta in miglioramento rispetto al monitoraggio che, per le motivazioni illustrate in precedenza, non è da considerarsi rappresentativo. Nel complesso, i risultati confermano livelli di soddisfazione elevati. Va tuttavia evidenziata la limitata rappresentatività della rilevazione.

Per gli iscritti ai corsi di perfezionamento o formazione non è disponibile il benchmark nazionale.

3.2.5 Docenti

Partecipazione

La partecipazione dei docenti alla rilevazione è stata la seguente:

Ruolo	N.	%
Professore/Professoressa ordinario/a o associato/a	585	71,78%
Ricercatore/Ricercatrice a tempo determinato	151	18,53%
Ricercatore/Ricercatrice a tempo indeterminato	40	4,91%
Non indicato	39	4,79%
Totale partecipanti	815	100%
Docenti in servizio	1425	
Partecipazione (Totale Partecipanti/Docenti in servizio)		57,19%

La percentuale di partecipazione del personale docente è stata anche questa elevata, raggiungendo un valore pari al 57,19% (815 docenti) di poco superiore al 55,03% (793) dell'anno precedente, garantendo una significativa rappresentatività. La partecipazione garantisce un margine di errore inferiore al 5% con livello di confidenza del 95% per i risultati.

Risultati

Soddisfazione per i servizi

Servizio	Monitoraggio	Valore finale
Supporto alla didattica		
L - servizi di supporto amministrativo alla didattica	4,74	5,12
M - servizi di supporto tecnico alla didattica	4,51	4,59
Servizi bibliotecari	5,07	5,33
Supporto alla ricerca		
A - supporto amministrativo alla ricerca	3,97	4,77
B - supporto tecnico alla ricerca	3,94	4,49
Supporto alla Terza Missione		
A - supporto al trasferimento tecnologico	3,90	4,74
B - supporto al public engagement	3,68	4,84
Servizi al personale		
A - servizi amministrativi	4,46	4,83
B - servizi economici	4,57	4,86
Servizi generali e logistici		
B - servizi logistici e stato degli spazi	3,29	3,86
C - acquisizione di beni e di servizi	3,20	5,33
Servizi ICT		4,50
D - didattica a distanza	4,39	4,68
E - servizi online	4,12	4,58
F - dispositivi client	4,10	4,53
G - rete	4,08	4,00
Informazione e comunicazione	-	3,91
Accessibilità	4,43	2,67

I risultati delineano un quadro nel complesso positivo, con valori generalmente elevati nella maggior parte degli ambiti considerati. Si segnalano in particolare i punteggi del supporto amministrativo alla didattica (5,12), dei servizi bibliotecari (5,33), dell'acquisizione di beni e servizi (5,33), nonché dei servizi amministrativi ed economici per il personale (rispettivamente 4,83 e 4,86). Valori favorevoli si osservano anche per il supporto alla ricerca, per il supporto alla Terza Missione e per i Servizi ICT.

Permangono tuttavia alcuni ambiti che richiedono attenzione. In particolare, l'Accessibilità presenta un valore finale pari a 2,67, unico dato al di sotto della soglia di criticità fissata a 3,75. Su livelli più contenuti, pur restando sopra soglia, si collocano inoltre i servizi logistici e lo stato degli spazi (3,86), Informazione e comunicazione (3,91) e la rete (4,00).

In alcuni casi il dato finale risulta in miglioramento rispetto al monitoraggio che, per le motivazioni illustrate in precedenza, non è da considerarsi rappresentativo. Nel complesso, i risultati

confermano una valutazione favorevole dei servizi da parte del personale docente, pur in presenza di margini di miglioramento con riferimento all'accessibilità.

Confronto con l'anno precedente

Per il personale docente, il confronto tra i risultati della *customer satisfaction* 2024 e 2025 rivela una prevalenza di indicatori in crescita, pur in un quadro che presenta alcune lievi flessioni nella percezione dei servizi.

Servizi (2025)	Valore 2024	Valore 2025	Differenza (2025-2024)
Supporto alla didattica			
L - servizi di supporto amministrativo alla didattica	5,16	5,12	-0,04
M - servizi di supporto tecnico alla didattica*	4,52*	4,59	+0,07
Servizi bibliotecari	5,22	5,33	+0,11
Supporto alla ricerca			
A - supporto amministrativo alla ricerca	4,66	4,77	+0,11
B - supporto tecnico alla ricerca	4,52*	4,49	-0,03
Supporto alla Terza Missione**			
A - supporto al trasferimento tecnologico	4,76	4,74	-0,02
B - supporto al public engagement	4,76	4,84	+0,08
Servizi al personale			
A - servizi amministrativi	4,93	4,83	-0,10
B - servizi economici	4,91	4,86	-0,05
Servizi generali e logistici			
B - servizi logistici e stato degli spazi	3,85	3,86	+0,01
C - acquisizione di beni e di servizi	4,48	5,33	+0,85
Servizi ICT***	4,43	4,50	+0,07
Informazione e comunicazione	3,89	3,91	+0,02
Accessibilità	N/D	2,67	N/D

* confronto effettuato con il dato 2024 "Servizi di supporto tecnico a didattica e ricerca", non disaggregato.

** confronto effettuato con il dato 2024 "Servizi di supporto amministrativo alla terza missione", rispetto a una classificazione 2025 più articolata.

*** confronto effettuato con il dato complessivo "Servizi ICT" del 2024, in assenza di una disaggregazione analoga.

Il confronto tra i dati 2024 e 2025 evidenzia un quadro nel complesso positivo, con valori di soddisfazione che si mantengono generalmente elevati e che, in diversi casi, mostrano ulteriori miglioramenti. Le variazioni positive più significative si registrano nell'area dell'acquisizione di beni e di servizi (+0,85), nella didattica a distanza (+0,25), nei servizi online (+0,15) e nei servizi bibliotecari e nel supporto amministrativo alla ricerca (entrambi +0,11). Positivo risulta anche l'andamento del supporto tecnico alla didattica (+0,07), del complesso dei Servizi ICT (+0,07) e del public engagement (+0,08).

Accanto a tali miglioramenti, si osservano alcune lievi flessioni, che non modificano un quadro complessivamente favorevole. In particolare, i servizi di supporto amministrativo alla didattica (-0,04), il supporto tecnico alla ricerca (-0,03), il supporto al trasferimento tecnologico (-0,02), i servizi amministrativi al personale (-0,10) e i servizi economici al personale (-0,05) si mantengono comunque su livelli elevati. Più marcata risulta invece la diminuzione relativa alla rete (-0,43), che si colloca su un livello relativamente più contenuto rispetto agli altri servizi ICT.

Merita particolare attenzione il dato relativo all'Accessibilità, che nel 2025 si attesta a 2,67, unico valore al di sotto della soglia di criticità fissata a 3,75. In assenza di un corrispondente dato 2024, non è possibile formulare una valutazione comparativa dell'andamento; il risultato segnala comunque un ambito che presenta margini di miglioramento.

Nel complesso, pur con i limiti derivanti dalla non perfetta omogeneità tra le classificazioni dei due anni, il confronto evidenzia una sostanziale tenuta dei livelli di soddisfazione, con miglioramenti in più ambiti e una criticità concentrata soprattutto sul versante dell'accessibilità.

Benchmark nazionale

Come per gli studenti, si presenta di seguito il confronto con i livelli di soddisfazione rilevati nel progetto Good Practice. In questo caso i dati non sono del tutto comparabili perché il questionario docenti del progetto viene somministrato anche ad assegnisti e dottorandi.

Servizi (2025)	UniGe 2025	Benchmark "Good Practice" Tutti i Partecipanti	Benchmark "Good Practice" Grandi Atenei
Supporto alla didattica		4,75	4,75
L - servizi di supporto amministrativo alla didattica	5,12		
M - servizi di supporto tecnico alla didattica	4,59		
Servizi bibliotecari	5,33	4,62	4,55
Supporto alla ricerca		4,31	4,15
A - supporto amministrativo alla ricerca	4,77		
B - supporto tecnico alla ricerca	4,49		
Supporto alla Terza Missione			
A - supporto al trasferimento tecnologico	4,74		
B - supporto al public engagement	4,84		
Servizi al personale			
A - servizi amministrativi	4,83		
B - servizi economici	4,86		
Servizi generali e logistici		3,83	3,67
B - servizi logistici e stato degli spazi	3,86		
C - acquisizione di beni e di servizi	5,33		
Servizi ICT	4,50	4,27	4,29
Informazione e comunicazione	3,91	3,93	3,82
Accessibilità	2,67		

Tenuto conto della diversa articolazione delle voci tra UniGe e benchmark, il confronto per UniGe può essere interpretato assumendo, per i servizi disaggregati, la media delle relative sottovoci. Su questa base, il quadro risulta nel complesso favorevole e, nella maggior parte degli ambiti confrontabili, UniGe si colloca su livelli superiori rispetto ai benchmark del progetto Good Practice.

In particolare, il Supporto alla didattica, calcolato come media tra supporto amministrativo e supporto tecnico, si attesta a 4,86, valore lievemente superiore sia alla media di tutti i partecipanti sia a quella dei Grandi Atenei, entrambe pari a 4,75. Risultano superiori ai benchmark anche i Servizi bibliotecari (5,33 rispetto a 4,62 e 4,55), il Supporto alla ricerca, la cui media tra componente amministrativa e tecnica è pari a 4,63 rispetto a 4,31 e 4,15, i Servizi generali e logistici, che raggiungono un valore medio di 4,60 rispetto a 3,83 e 3,67, e i Servizi ICT (4,50 rispetto a 4,27 e 4,29).

L'Informazione e comunicazione (3,91) presenta invece un andamento sostanzialmente allineato ai benchmark: il valore UniGe risulta molto vicino alla media complessiva dei partecipanti (3,93) e leggermente superiore a quella dei Grandi Atenei (3,82). Per il Supporto alla Terza Missione e per i Servizi al personale non sono disponibili valori benchmark di confronto; i livelli registrati da UniGe risultano comunque elevati, con medie pari rispettivamente a 4,79 e 4,85.

Nel complesso, il confronto con i benchmark evidenzia un posizionamento favorevole di UniGe negli ambiti confrontabili, con valori particolarmente elevati nei servizi bibliotecari, nel supporto alla ricerca, nei servizi generali e logistici e nei servizi ICT. Resta separatamente da considerare il dato relativo all'accessibilità, per il quale non sono disponibili benchmark di confronto.

3.2.6 Personale tecnico-amministrativo

Partecipazione

La partecipazione del personale tecnico-amministrativo è stata la seguente:

Area professionale	N.	%
Area degli Operatori	36	6,14%
Area dei Collaboratori	282	48,12%
Area dei Funzionari	189	32,25%
Area delle Elevate professionalità	25	4,27%
Non risponde	54	9,22%
Totale partecipanti	586	100,00%
Personale TABS in servizio a cui è stato distribuito il sondaggio	1244	
Partecipazione (Totale partecipanti/Personale TABS in servizio)		47,11%

La percentuale di partecipazione, elevata, anche se in diminuzione con il 47,11% (586 rispondenti) contro il 52,72% (671) dell'anno precedente, garantisce una significativa rappresentatività. La partecipazione garantisce un margine di errore inferiore al 5% con livello di confidenza del 95% per i risultati.

Risultati

Soddisfazione per i servizi

Servizio	Monitoraggio	Valore finale
Servizi al personale		
C - servizi amministrativi	4,46	4,63
D - servizi economici	4,22	4,93
Servizi generali e logistici		
D - servizi logistici e stato degli spazi	3,76	4,01
E - acquisizione di beni e di servizi	3,72	4,81
Servizi ICT		4,75
H - applicativi	4,21	5,01
I - dispositivi client	4,18	4,75
Supporto contabile		
A - servizi di supporto contabile	4,48	4,85
Informazione e comunicazione		3,84
Accessibilità	4,71	3,71

I risultati finali evidenziano un quadro positivo, con valori superiori alla soglia di criticità di 3,75 nella quasi totalità degli ambiti considerati. Si segnalano in particolare i punteggi elevati dei servizi economici (4,93), dei servizi di supporto contabile (4,85), dell'acquisizione di beni e di servizi (4,81), degli applicativi ICT (5,01) e dei dispositivi client (4,75). Positivi risultano anche i giudizi relativi ai servizi amministrativi (4,63), ai servizi logistici e allo stato degli spazi (4,01) e a Informazione e comunicazione (3,84).

L'unico ambito che si colloca al di sotto della soglia è l'Accessibilità, che con un valore finale pari a 3,71 presenta un livello relativamente più contenuto rispetto agli altri servizi. Nei casi confrontabili, il dato finale risulta in più ambiti in miglioramento rispetto al monitoraggio che, per le motivazioni illustrate in precedenza, non è da considerarsi rappresentativo.

Nel complesso, i risultati confermano una valutazione favorevole dei servizi da parte del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, pur in presenza di margini di miglioramento con riferimento all'accessibilità.

Confronto con l'anno precedente

Come per il personale docente, il confronto tra i risultati della *customer satisfaction* 2024 e 2025 rivela un trend generale di miglioramento nella percezione dei servizi.

Servizi (2025)	Valore 2024	Valore 2025	Differenza (2025-2024)
Servizi al personale			
C - servizi amministrativi	4,76	4,63	-0,13
D - servizi economici	4,68	4,93	+0,25
Servizi generali e logistici			
D - servizi logistici e stato degli spazi	3,94	4,01	+0,07
E - acquisizione di beni e di servizi	4,27	4,81	+0,54
Servizi ICT	4,61	4,75	+0,14
Servizi di supporto contabile	4,87	4,85	-0,02
Informazione e comunicazione	3,80	3,84	+0,04
Accessibilità	N/D	3,71	N/D

Il confronto tra i dati 2024 e 2025 evidenzia un quadro nel complesso positivo, caratterizzato da un miglioramento in diversi ambiti della soddisfazione espressa. La maggior parte dei servizi per i quali è possibile effettuare un confronto mostra infatti variazioni positive, in alcuni casi anche rilevanti.

Gli incrementi più significativi si registrano nell'area dell'acquisizione di beni e di servizi (+0,54), negli applicativi ICT (+0,40) e nei servizi economici al personale (+0,25). Positivo risulta anche l'andamento del complesso dei Servizi ICT (+0,14), dei dispositivi client (+0,14), dei servizi logistici e stato degli spazi (+0,07) e dell'Informazione e comunicazione (+0,04).

Si rilevano invece lievi flessioni nei servizi amministrativi al personale (-0,13) e nei servizi di supporto contabile (-0,02), che tuttavia si mantengono su livelli ampiamente superiori alla soglia di criticità fissata a 3,75. Le diminuzioni osservate non modificano quindi un quadro nel complesso favorevole.

L'unico dato che si colloca sotto la soglia di criticità nel 2025 è l'Accessibilità (3,71), per la quale non è tuttavia disponibile un corrispondente valore 2024. Il dato segnala comunque un ambito che presenta margini di miglioramento.

Nel complesso, pur con i limiti derivanti dalla non piena omogeneità delle classificazioni tra i due anni, il confronto evidenzia una dinamica favorevole, con miglioramenti in più ambiti e livelli di soddisfazione che si mantengono generalmente elevati.

Benchmark nazionale

Anche per il personale tecnico-amministrativo, si presenta il confronto con i livelli di soddisfazione rilevati nel progetto Good Practice. In questo caso i dati sono comparabili, poiché i rispondenti appartengono alla stessa tipologia. Tenuto conto della diversa articolazione tra i dati UniGe e i benchmark, il confronto può essere letto assumendo per UniGe la media delle sottovoci nei casi in cui il benchmark sia disponibile solo in forma aggregata.

Servizi (2025)	UniGe 2025	Benchmark "Good Practice" Tutti i Partecipanti	Benchmark "Good Practice" Grandi Atenei
Servizi al personale		4,19	4,19
C - servizi amministrativi	4,63		
D - servizi economici	4,93		
Servizi generali e logistici		3,74	3,68
D - servizi logistici e stato degli spazi	4,01		
E - acquisizione di beni e di servizi	4,81		
Servizi ICT	4,75	4,35	4,39
Servizi di supporto contabile	4,85	4,48	4,54
Informazione e comunicazione	3,84	3,91	3,87
Accessibilità	3,71		

Il quadro risulta nel complesso favorevole e, nella maggior parte degli ambiti confrontabili, UniGe si colloca su valori superiori rispetto ai benchmark del progetto Good Practice. In particolare, i Servizi al personale, calcolati come media tra servizi amministrativi e servizi economici, raggiungono un valore pari a 4,78, superiore sia alla media di tutti i partecipanti sia a quella dei Grandi Atenei, entrambe pari a 4,19. Analogo andamento si rileva per i Servizi generali e logistici, la cui media tra

servizi logistici e stato degli spazi e acquisizione di beni e di servizi si attesta a 4,41, a fronte di benchmark pari a 3,74 e 3,68. Positivo risulta anche il posizionamento dei Servizi ICT (4,75), superiori sia alla media complessiva dei partecipanti (4,35) sia a quella dei Grandi Atenei (4,39), nonché dei Servizi di supporto contabile (4,85), anch'essi al di sopra dei benchmark di confronto (4,48 e 4,54).

L'Informazione e comunicazione (3,84) presenta invece un valore lievemente inferiore rispetto a entrambi i benchmark (3,91 e 3,87), pur mantenendosi su un livello sostanzialmente allineato ai valori di confronto. L'Accessibilità, pari a 3,71, rappresenta l'unico dato inferiore alla soglia di criticità fissata a 3,75; in assenza di benchmark, non è tuttavia possibile sviluppare un confronto diretto.

Nel complesso, il posizionamento di UniGe per il personale tecnico-amministrativo risulta favorevole, con valori superiori ai benchmark in gran parte degli ambiti confrontabili e con risultati particolarmente elevati nei servizi al personale, nei servizi generali e logistici, nei servizi ICT e nei servizi di supporto contabile. Resta distinto il dato relativo all'accessibilità, che presenta un valore più contenuto e richiede una lettura separata dal confronto nazionale.

3.2.7 Analisi dei risultati e azioni di miglioramento

Di seguito si propone una sintesi degli esiti della rilevazione, con particolare attenzione ai profili di maggiore criticità emersi per le diverse tipologie di utenza, e una prima individuazione di possibili interventi di miglioramento coerenti con i risultati rilevati.

Analisi dei risultati

Nel complesso, la rilevazione restituisce un quadro generalmente positivo, con livelli di soddisfazione mediamente superiori alla soglia di criticità nella quasi totalità dei servizi considerati e con diversi ambiti che si collocano su valori elevati, in particolare i servizi bibliotecari, i servizi ICT e, per il personale, i servizi amministrativi, economici e di supporto operativo.

Per le studentesse e gli studenti dei corsi di studio, l'area che presenta i maggiori margini di miglioramento è quella dell'Informazione e comunicazione, che si conferma il dato più debole, in lieve peggioramento rispetto all'anno precedente e inferiore ai benchmark nazionali. Si collocano inoltre su valori relativamente più contenuti, pur rimanendo sopra soglia, il supporto all'internazionalizzazione, il diritto allo studio, i servizi di supporto tecnico alla didattica e, all'interno dei servizi ICT, la componente relativa alla rete. Ne deriva l'esigenza di rafforzare soprattutto la chiarezza, la tempestività e la reperibilità delle informazioni rivolte alle studentesse e agli studenti.

Per gli studenti post-lauream si osserva un quadro differenziato. Per i dottorandi e gli specializzandi emerge come principale elemento di criticità l'Informazione e comunicazione, che si colloca sotto la soglia di criticità; per i dottorandi si rileva inoltre un valore contenuto dell'accessibilità, che richiede però un approfondimento specifico. Per le altre categorie post-lauream i risultati risultano invece ampiamente positivi, pur tenendo conto della minore rappresentatività di alcune rilevazioni.

Per i docenti, i risultati sono nel complesso molto favorevoli. Al netto del tema dell'accessibilità, che richiede un'analisi dedicata, gli ambiti relativamente più deboli risultano l'Informazione e comunicazione, i servizi logistici e lo stato degli spazi e la rete, tutti comunque attestati su livelli non critici ma inferiori rispetto agli altri servizi. Si conferma quindi l'opportunità di intervenire soprattutto sul versante della comunicazione dei servizi e della loro fruizione operativa.

Per il personale tecnico-amministrativo, il quadro risulta anch'esso positivo, con valori elevati in gran parte degli ambiti. Le aree relativamente più deboli sono rappresentate dall'Informazione e comunicazione, sostanzialmente allineata ma lievemente inferiore ai benchmark, e dall'Accessibilità, che richiede un approfondimento ulteriore. In termini generali, emerge anche per questo target l'opportunità di migliorare la visibilità, la chiarezza e la facile individuazione delle informazioni di servizio.

Nel complesso, al di là delle specificità dei singoli target, i risultati evidenziano una criticità trasversale ai diversi servizi che coinvolge gli aspetti comunicativi, che appaiono uno degli ambiti prioritari sui quali concentrare interventi di miglioramento non invasivi e a rapida attuazione, con particolare attenzione ai servizi rivolti alle studentesse e agli studenti.

Interventi correttivi

Alla luce dei risultati emersi, appare opportuno prevedere anzitutto un rafforzamento della comunicazione istituzionale di servizio, con particolare riferimento ai servizi per gli studenti, inclusi i post-lauream. In tale ambito potrebbero essere utilmente introdotti interventi che chiariscano maggiormente i servizi erogati dai diversi uffici e dalle strutture fondamentali, accompagnando gli interventi organizzativo-funzionali. Ciò consentirà di rendere più immediata l'individuazione di scadenze, procedure, contatti e modalità di accesso ai servizi.

Appare inoltre opportuno rafforzare la logica di accompagnamento all'utenza, con una semplificazione dei contenuti informativi pubblicati e una maggiore uniformità nella struttura delle informazioni, valorizzando strumenti semplici quali pagine FAQ aggiornate, schede sintetiche "Come fare per", raccolte dei contatti per tema, indicazioni più evidenti sui tempi di risposta e sui canali corretti da utilizzare.

Tali interventi, pur non comportando modifiche strutturali ai servizi, possono contribuire a ridurre il disorientamento e la frammentazione informativa.

Per i servizi, quali internazionalizzazione, diritto allo studio e, in parte, supporto tecnico alla didattica, potrebbe essere utile prevedere azioni di comunicazione dedicate, con contenuti maggiormente orientati ai bisogni concreti degli utenti, anche attraverso esempi pratici, scadenziari, tutorial brevi e campagne informative nei periodi di maggiore utilizzo.

Un ulteriore intervento riguarda il miglioramento della tempestività e della capillarità delle comunicazioni istituzionali, mediante l'utilizzo più sistematico di avvisi mirati, promemoria periodici e messaggi sintetici rivolti ai diversi target: studenti e personale.

Per docenti e personale tecnico-amministrativo, oltre al miglioramento della comunicazione interna, può risultare utile una più chiara organizzazione delle informazioni relative ai servizi di supporto, attraverso l'individuazione più immediata dei referenti, dei procedimenti e dei canali di richiesta, anche al fine di ridurre passaggi non necessari e rendere più fluida la fruizione dei servizi.

Con riferimento all'accessibilità, i risultati suggeriscono la necessità di ulteriori approfondimenti specifici prima di definire interventi puntuali. In questa sede, pertanto, ci si limita a rilevare l'opportunità di proseguire l'analisi dedicata, rinviando a successive valutazioni l'individuazione di azioni correttive mirate.

4. L'organizzazione e il capitale umano

La strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali relativi alle modalità e alle 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.

4.1 L'organizzazione

4.1.1 L'assetto organizzativo

La struttura organizzativa tecnico-amministrativa che ha supportato la mission dell'Ateneo nel 2025 è stata 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 sovrintende 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 modello organizzativo adottato dal 1.1.2023 ha introdotto 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.

4.1.2 La distribuzione del personale tra le strutture

La distribuzione del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e dirigente 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

4.1.3 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 criteri²⁵:

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

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 criteri²⁶:

²⁵ DDG n. 2124 del 30.4.2024.

²⁶ DDG n. 1287 del 24.3.2025.

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
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

4.1.4 Obiettivi

Gli ulteriori interventi per il 2025 non erano di carattere strutturale ma funzionale e prevedevano:

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

4.1.5 Interventi attuati o progettati nel 2025

Interventi implementati dal 1.1.2025

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

Interventi effettuati nel 2025 e vigenti dal 1.1.2026

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

4.1.6 Monitoraggio

L'avanzamento degli interventi organizzativi nel 2025 è stato monitorato nell'ambito del ciclo della performance tramite i risultati dei seguenti obiettivi esecutivi collegati ai servizi e ai processi.

Misurazione

Cod. rif.	Obiettivi esecutivi	Risultato
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione	90,00%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca	99,29%
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione	100,00%
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	100,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici	95,33%
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione	100,00%
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti	100,00%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT	93,38%
Media		97,25%

Valutazione

Nel complesso, gli obiettivi considerati evidenziano un livello di conseguimento elevato, con una media pari al 97,25%. Quattro obiettivi su otto risultano pienamente raggiunti, mentre i restanti presentano livelli di realizzazione comunque molto alti, compresi tra il 90,00% e il 99,29%. Per gli approfondimenti relativi agli obiettivi non completamente raggiunti si rinvia al paragrafo 2.2.2.

4.2 Il lavoro agile

4.2.1 Contesto

Nell'agosto del 2022, dopo il periodo emergenziale e successivi periodi transitori, il ricorso agli istituti del lavoro agile e del lavoro da remoto è stato normalizzato, consolidando gli elementi positivi emersi 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 Genova²⁷.

La citata Normativa non pone limiti alla percentuale, minima e massima, di dipendenti che potrà usufruire del lavoro a distanza, ma ne ha consentito l'utilizzo alle seguenti condizioni:

- l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- la rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, al fine di assicurare anche un adeguato svolgimento delle attività da rendere in presenza;
- l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile, attraverso l'adozione di appositi strumenti tecnologici;
- un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente nell'unità organizzativa;
- l'utilizzo di idonea dotazione tecnologica da parte del dipendente messa a disposizione
- dall'amministrazione o di proprietà del dipendente stesso;
- la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81.

²⁷ D.D.G. n. 3460 del 8.8.2022, disponibile all'indirizzo: <https://intranet.unige.it/personale/lavoro-distanza>

4.2.2 Obiettivi

Nella sottosezione “Performance” del PIAO 2025-2027 non erano 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 gli obiettivi specifici sottesi al lavoro a distanza per il 2025:

Obiettivi specifici 2025-2027	N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
A Migliorare la qualità dei servizi offerti a distanza	1	Promozione dei servizi a distanza rivolti agli studenti	VP-02-S ST-02 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, PRO-02-H, INF-02-A, INF-07-I, RIS-06-S
	2	Incremento del numero di servizi fruibili a distanza	VP-02-S ST-10 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, PRO-02-H, INF-02-A, INF-07-I, RIS-06-S
B Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e al conseguimento dei risultati	1	Valorizzazione delle competenze delle persone e sviluppo di nuove competenze, con particolare attenzione a quelle digitali e a quelle trasversali	VP in senso ampio ST-12 PRO-02-H
	2	Consolidamento della cultura della misurazione e della valutazione della performance dell’Ente, organizzativa e individuale	VP in senso ampio ST-10 PRO-02-H
C Migliorare il benessere organizzativo dei dipendenti con particolare riferimento al loro benessere fisico, psichico e sociale	1	Facilitazione della conciliazione vita-lavoro	VP in senso ampio ST-12 PRO-02-H
	2	Promozione dell’inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea.	VP in senso ampio ST-12 SER-04-D
D Contribuire allo sviluppo sostenibile	1	Riduzione dell’impatto degli spostamenti casa-lavoro sulla viabilità cittadina	VP-05-A ST-09 RIS-05-S
	2	Riduzione delle emissioni di CO2	VP-05-A ST-09 RIS-05-S

4.2.3 Diffusione del lavoro agile

In applicazione di tale normativa è avvenuta la sottoscrizione degli accordi individuali di lavoro agile e lavoro da remoto, a regime dal 1.10.2022 con rinnovo dal 1.10.2023, dal 1.10.2024 e dal 1.10.2025, previa verifica della compatibilità con l’organizzazione del lavoro.

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

		1.11.2023		1.11.2024		1.11.2025	
		Genere Femminile	Genere Maschile	Genere Femminile	Genere Maschile	Genere Femminile	Genere Maschile
Dipendenti in telelavoro	in	106	31	90	29	89	27
Dipendenti in lavoro agile		551	257	587	285	594	288

4.2.4 Monitoraggio

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

Misurazione

Obiettivi Specifici 2025-2027	Indicatore	Metrica	Valore 2024	Target 2025	Valore 2025	Risultato
ORGANIZZAZIONE	Percentuale giornate di lavoro agile e da remoto sulle giornate lavorate	Rapporto tra numero di giornate svolte in lavoro agile o da remoto da tutti i dipendenti e numero di giornate lavorate totali	26,17%	25%	28,51%	100%
BENESSERE ORGANIZZATIVO	Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e personale	Risultati del questionario sul benessere organizzativo relativo al lavoro agile. Saranno proposte 3 domande: 1 a responsabili e dirigenti sulla funzionalità dell'organizzazione del lavoro agile e da remoto 1 ai dipendenti non in lavoro agile sugli impatti sul clima organizzativo portati dal lavoro agile e da remoto nella loro unità organizzativa 1 ai dipendenti in lavoro agile e da remoto sul loro livello di soddisfazione per la conciliazione e il loro grado di inserimento nell'organizzazione del lavoro	media 4,80 4,61 5,08 4,73	4,75/6	5	100%
FORMAZIONE	Percentuale di dipendenti in lavoro agile o da remoto formati	Rapporto tra numero di dipendenti in lavoro agile o da remoto formati sulle competenze tecnologiche e trasversali e numero totale di dipendenti in lavoro agile o da remoto in servizio al 31.12 (fonte Syllabus)	0	30%	33,87%	100%
EFFICACIA	Risultati degli obiettivi che prevedono la valutazione partecipativa dell'utenza	Media dei risultati degli obiettivi del PIAO 2025-2027: SER-01-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari SER-04-D Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione PRO-02-H Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT RIS-06-S Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	59,98%	67%	94,93%	100%
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)	2019: 19,27% 2024 (nov. 2023-ott. 2024): 16,39% Differenza: -2,88%	-3%	- 3,46%	100%

Valutazione

I risultati evidenziano il consolidamento del lavoro agile come strumento organizzativo e di conciliazione vita privata-lavoro con tutti gli obiettivi raggiunti.

4.3 La situazione occupazionale

4.3.1 Contesto

È 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	1.161 (1.114,8 FTE)	1.225 (1.185,4 FTE)	1.196 (1.156,6 FTE)
Personale	tecnico-amministrativo	a	tempo	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 2025 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 2025 per almeno 30 giorni nelle diverse famiglie professionali risulta la seguente²⁸:

Famiglia professionale	Percentuale di personale
Famiglie professionali di servizio	32,76%
Didattica e Servizi agli studenti	19,53%
Ricerca e Trasferimento Tecnologico	5,67%
Public engagement e comunicazione	2,60%
Servizi bibliotecari	4,96%
Famiglie professionali di gestione	30,79%
Servizi istituzionali e Gestione del Personale	16,14%
Contratti Pubblici	3,54%
Economico-finanziario-contabile	11,10%
Famiglie professionali tecniche e scientifiche	36,46%
Tecnico-scientifica	20,63%
Servizi tecnico informatici	6,46%
Gestione degli spazi	9,37%
Totale	100,00%

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 2025 e pertanto differisce dal valore al 31.12.2025.

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	-	-
Elevate professionalità	Settore socio-sanitario	1	0,3
	Settore amministrativo-gestionale	-	-
	Settore amministrativo-dipartimentale	-	-
	Settore tecnico-informatico	-	-
	Settore scientifico-tecnologico	1	0,4
	Settore delle biblioteche	-	-
	Settore della comunicazione e informazione	-	-
Dirigenti	Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	-	-
		-	-
Totale		48	11,55

Rilevazione dei fabbisogni

A partire dal 2022, viene ogni anno effettuata dalla Direzione Generale la rilevazione qualitativa e 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.

È 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, trasferimento tecnologico 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

Ambito	Struttura		
	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

Ambito	Struttura		Totale
	Direzione generale	Strutture fondamentali	
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.

4.3.2 Obiettivi

L'analisi dei fabbisogni rilevati consente di evidenziare richieste legate a criticità collegate, in gran parte, a pensionamenti pregressi e futuri, ed è possibile evidenziare alcune esigenze prioritarie.

Al fine di far fronte a tali esigenze utilizzando al meglio le risorse disponibili, per la programmazione delle assunzioni per l'anno 2025 e la programmazione di massima per gli anni successivi, sono stati aggiornati gli obiettivi già delineati negli anni precedenti:

Obiettivi specifici 2025-2027	N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
A ORGANICO	1	Conclusione delle procedure già in atto	VP in senso ampio ST-12 PRO-01-H
	2	Distribuzione del personale adeguata alle effettive esigenze	VP in senso ampio ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, INF-02-A, INF-07-I
B PROFESSIONALITÀ	1	Valorizzazione delle professionalità presenti in Ateneo attraverso il passaggio tra Aree.	VP in senso ampio ST-12 PRO-01-H
	2	Specifica formazione del personale coinvolto nei passaggi e nei trasferimenti	VP in senso ampio ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, INF-02-A, INF-07-I
C CELERITÀ	1	Svolgimento delle procedure per le progressioni tra Aree al fine di ridurre 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

4.3.3 Reclutamento 2025

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 paragrafo 4.3.1, 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, 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.

4.3.4 Monitoraggio

Al fine di monitorare i risultati della programmazione l'Ateneo misura alcune dimensioni tramite gli indicatori ritenuti più significativi.

Misurazione

Dimensione	Indicatore	Metrica	Valore 2024	Target 2025	Valore 2025	Risultato
TRASPARENZA	Grado di aggiornamento delle modalità di assunzione e mobilità del personale	Aggiornamento della normativa per la mobilità del personale tecnico amministrativo	NO	SI	NO	0%
EFFICACIA	Grado di raggiungimento degli obiettivi: PRO-01-H - Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale - Risultato B	Procedure previste nel PIAO avviate nell'anno di riferimento/n. procedure previste nel PIAO per l'anno di riferimento	86,96%	100%	100%	100%
ORGANIZZAZIONE	Verifica della distribuzione del personale alle strutture fondamentali	Verifica dei fabbisogni ed eventuale redistribuzione del personale alle strutture fondamentali	Effettuata	Aggiornato	SI	100%
Media						66,67%

Valutazione

A fronte della regolarità dello svolgimento delle procedure concorsuali e del processo di analisi dei fabbisogni, il mancato aggiornamento della normativa per la mobilità del personale tecnico amministrativo ha rappresentato un serio ostacolo alla gestione del personale, riducendo il risultato complessivo.

4.4 La formazione del personale

4.4.1 Contesto

Normativa

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 formativi

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, 2028, 2029 del PIAO.

4.4.2 Obiettivi

Tenuto conto della Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica "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, la programmazione dell'offerta formativa è stata declinata in base ai gap formativi rilevati in sede di analisi dei fabbisogni formativi e in coerenza con gli obiettivi del Piano strategico (D) e del PIAO (A, B, C):

Obiettivi specifici 2025-2027	N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
A Valorizzazione del capitale umano	1	Rafforzamento delle soft skills (adattabilità, autonomia, capacità organizzativa e pianificazione, apprendimento continuo, capacità comunicativa e gestione delle informazioni, problem solving)	VP in senso ampio ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R, INF-02-A, INF-07-I
	2	Accompagnamento dei processi di inserimento lavorativo del personale di recente assunzione	VP in senso ampio ST-12
	3	Consolidamento e potenziamento delle competenze linguistiche	VP-02-S ST-01, 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-04, ST-05 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
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	Formazione a supporto delle attività propedeutiche alla visita di accreditamento	VP-01-S, VP-02-S ST-01, ST-02, ST-03, ST-04, ST-05, ST-06, ST-07, ST-08, ST-09 ST-12 SER-01-D, SER-03-D, SER-04-D, SER-06-R, SER-07-R
	2	Formazione al supporto alla didattica, per il miglioramento e l'internazionalizzazione dell'Offerta Formativa	VP-01-S ST-01, ST-12 SER-01-D
	3	Formazione per la gestione e la rendicontazione dei progetti europei e internazionali, con particolare riferimento al PNRR	VP-04-E ST-04, ST-12 SER-06-R, SER-07-R

Obiettivi specifici 2025-2027	N.	Azioni	Obiettivi di Valore Pubblico, strategici ed esecutivi correlati
	4	Formazione a supporto delle attività di Terza Missione	VP-04-E ST-04, ST-12 SER-06-R, SER-07-R

4.4.3 Formazione erogata

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	257.166,50

* 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.

L'andamento nel triennio indica un aumento nella partecipazione ai corsi, con una copertura totale del personale e, dal 2023, un aumento di spesa, quale conseguenza del ritorno alla formazione progettata e organizzata dall'Ateneo, in base ai fabbisogni rilevati, dopo il periodo di emergenza sanitaria nel quale il personale si è avvalso individualmente dei corsi disponibili sulle diverse piattaforme di e-learning online.

Offerta formativa

Percorsi formativi

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

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

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

Syllabus

Nel PIAO 2025-2027, per l'anno 2025, sono stati assegnati al personale tecnico-amministrativo obiettivi individuali e di gruppo finalizzati allo sviluppo delle competenze previste dal PNRR tramite la piattaforma Syllabus. In particolare, entro il 31 dicembre 2025, ciascun dipendente era tenuto a

conseguire almeno quattro attestati e/o badge, in quattro diversi ambiti tematici tra i cinque previsti. L'obiettivo, così come rimodulato dal Consiglio di Amministrazione il 23 luglio 2025, è stato raggiunto da tutte le strutture e unità organizzative.

Valore PA

Anche nel 2025 l'Ateneo ha aderito al Programma Valore PA²⁹ di INPS, che consente la copertura del costo di partecipazione ai corsi scelti dall'INPS mediante una procedura di selezione dei corsi universitari proposti da atenei italiani. Il personale scelto ha potuto partecipare ai corsi di valore PA disponibili.

Sistema di Contabilità "accrual"

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

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

Strumenti

Metodologie didattiche

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

- lezione frontale;
- esercitazioni pratiche;
- casi di studio (compresi gli autocasi³⁰);
- simulazioni e role play;
- comunità di pratiche;
- formazione on the job.

Comunità professionali

Per facilitare una diffusione capillare ed efficace delle conoscenze e delle competenze necessarie per l'erogazione dei propri servizi l'Ateneo ha adottato ufficialmente, dal 2023, la metodologia delle Comunità di Pratica³¹, con il fine della crescita professionale e il miglioramento dei servizi.

Nel 2025, tale strumento è stato rafforzato, adeguandolo a un nuovo modello di competenze e famiglie professionali e costituendo ufficialmente le seguenti Comunità Professionali per la maggior parte delle Famiglie professionali³², ossia:

1. Comunità professionale Didattica e Servizi agli studenti;
2. Comunità professionale Contratti Pubblici;
3. Comunità professionale Economico-finanziario-contabile;
4. Comunità professionale Servizi bibliotecari;
5. Comunità professionale Tecnico-scientifica;

²⁹<https://www.inps.it/it/it/dettaglio-scheda.schede-servizio-strumento.schede-servizi.valore-pa-partecipazione-dp-corsi-formazione-univ-50047.valore-pa-partecipazione-di-dipendenti-pubblici-a-corsi-di-formazione-erogati-da-universit-.html>

³⁰ Gli "autocasi" si differenziano dai tradizionali casi di studio poiché non vengono preparati dai docenti ma dai discenti stessi e devono essere tratti dalla loro realtà lavorativa.

³¹ Le comunità di pratica e di apprendimento sono costituite da gruppi di persone che condividono interessi e problematiche, per collaborare, promuovere, discutere e confrontarsi su questioni correlate ai diversi interessi dei componenti, con l'obiettivo di produrre conoscenza organizzata e di qualità, alla quale ogni membro ha libero accesso. In tali comunità, gli individui beneficiano di un apprendimento continuo attraverso la consapevolezza delle proprie conoscenze e di quelle degli altri.

³² Coloro che rivestono posizioni organizzative trasversali, quali i Responsabili Amministrativi, sono parte di più Comunità Professionali.

6. Comunità professionale ICT (avviata a fine 2025);
7. Comunità professionale Terza Missione (avviata a fine 2025).

Misure per l'inclusione del personale con disabilità

Anche tenuto conto delle modifiche al D. Lgs. n. 165/2001 introdotte dal D. Lgs. n. 222/2023, per ridurre le difficoltà di accesso alla formazione correlate a disabilità specifiche e massimizzare le ricadute positive della formazione per tutto il personale, nella fase di progettazione dei corsi e di erogazione della didattica sono state adottate misure mirate all'inclusione del personale con disabilità, le quali saranno definite con il supporto del *Progetto di accompagnamento per il personale con disabilità*³³ e saranno calibrate in base alle specifiche esigenze individuali.

4.4.4 Monitoraggio

Per monitorare il raggiungimento degli obiettivi formativi sono stati utilizzati i seguenti indicatori:

OBIETTIVO	TARGET 2025	VALORE 2025	RISULTATO
A Valorizzazione del capitale umano*			
n. dipendenti da formare	1.200	535	44,58%
percentuale dipendenti	100%	44,58%	44,58%
Ore erogate	265	123,38	46,56%
B Programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua*			
n. dipendenti da formare	1.200	717	59,75%
percentuale dipendenti	100%	59,75%	59,75%
Ore erogate	65	400,93	100,00%
C Digitalizzazione e semplificazione*			
n. dipendenti da formare	1.200	669	55,75%
percentuale dipendenti	100%	55,75%	55,75%
Ore erogate	96	190,73	100,00%
D Supporto alle attività di missione*			
n. dipendenti da formare	140	67	47,86%
percentuale dipendenti	12%	5,58%	46,50%
Ore erogate	62	60,72	97,94%
Media A, B, C, D			63,25%

* I dati non ricomprendono la formazione conclusa su Syllabus con il solo attestato di partecipazione, per la quale non è attualmente possibile estrarre la reportistica.

Nel complesso, i risultati evidenziano una buona capacità di erogazione della formazione in termini di ore, mentre si rileva una criticità nel raggiungimento dei target relativi al coinvolgimento del personale. Occorre tuttavia segnalare che i dati non includono la formazione conclusa su Syllabus con il solo attestato di partecipazione, per la quale non è attualmente possibile estrarre la reportistica: tale elemento potrebbe incidere in modo rilevante sui livelli effettivi di partecipazione e, conseguentemente, sui risultati complessivi.

4.5 Il bilancio di genere

(a cura di Comitato Pari Opportunità – CPO, Osservatorio GEP, Delegata del Rettore alle pari opportunità e inclusione, Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni - CUG)

Nel corso del 2020, coerentemente con l'obiettivo inserito nel Piano di Azioni Positive 2017-2020 di UniGe, è stato realizzato il primo Bilancio di Genere di Ateneo con i dati riferiti all'anno solare 2019 e all'anno accademico 2018/2019. Nel 2024 è stata poi elaborata la sesta edizione del Bilancio di Genere, che restituisce il quadro aggiornato dell'Ateneo con riferimento all'anno solare 2024 e

³³ <https://intranet.unige.it/personale/servizio-di-accompagnamento-il-personale-con-disabilita>

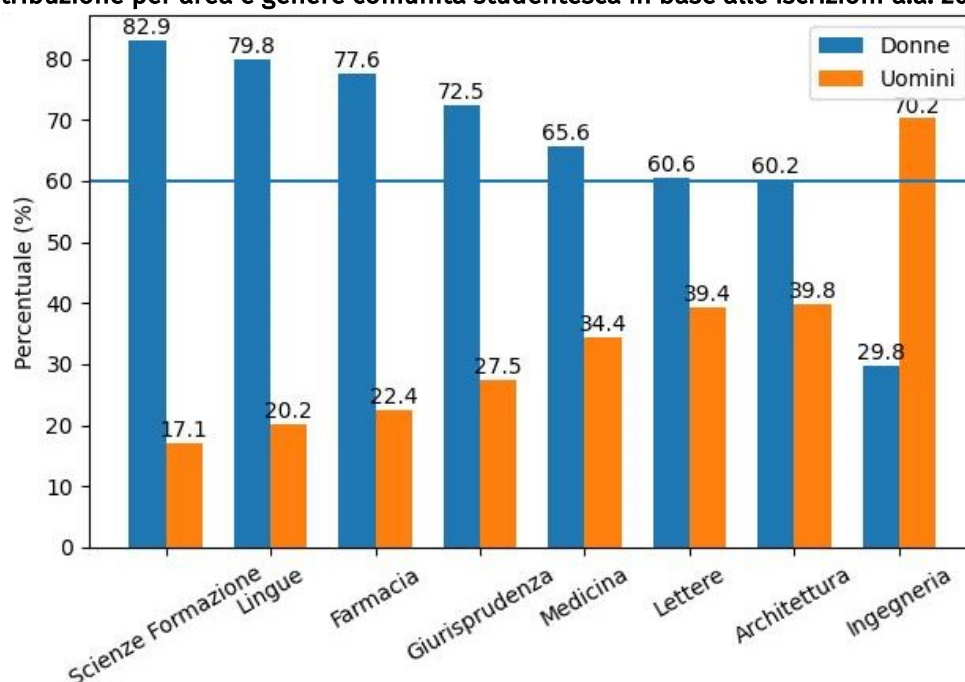
all'anno accademico 2023/2024, affiancandosi al Gender Equality Plan, approvato per la prima volta nel 2021, e alle attività di analisi finanziaria in ottica di genere del bilancio di Ateneo.

Il Bilancio di Genere continua a basarsi sull'impalcatura teorica e metodologica definita dalle Linee Guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani, redatte dal Gruppo di Lavoro della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane, adottando, per la parte contabile, la riclassificazione delle spese in ottica di genere proposta congiuntamente da CRUI e Cineca. Il mantenimento di questo approccio condiviso consente di produrre documenti confrontabili tra atenei diversi e di integrare in modo coerente le analisi quantitative sulla composizione e sulle carriere con le letture finanziarie di genere.

In questa sede si riportano alcuni risultati riferiti alle tre principali componenti dell'Ateneo (componente studentesca, personale docente e ricercatore, personale tecnico-amministrativo, bibliotecario e sanitario), utilizzati per la redazione del Bilancio di Genere 2024 e letti alla luce dei trend emersi nelle ultime edizioni. Le analisi relative alla composizione per genere e all'evoluzione delle carriere – studentesche e lavorative – hanno consentito di individuare con maggiore precisione le aree di squilibrio, rendendo visibili le situazioni di disparità e le dinamiche di segregazione, sia verticale sia orizzontale.

Per quanto riguarda la componente studentesca, la composizione complessiva per genere delle iscrizioni ai corsi di laurea conferma il quadro nazionale: le donne rappresentano circa il 56% delle iscrizioni e gli uomini circa il 44%, in linea con gli anni precedenti. Dopo una fase di diminuzione, il numero complessivo di iscritte e iscritti torna a crescere leggermente: le studentesse raggiungono quota 18.430 (+124 rispetto al 2023) e gli studenti 14.369 (+101 rispetto all'anno precedente), evidenziando una presenza femminile ampia e trasversale nei diversi Dipartimenti.

Questo dato aggregato riflette la distribuzione nei singoli contesti dipartimentali, dove le studentesse risultano numerose non solo nelle aree tradizionalmente "femminilizzate", ma anche in diversi percorsi STEM, mentre gli studenti tendono a concentrarsi in modo marcato soprattutto nei corsi di Ingegneria. Si conferma, in particolare, la tendenza a una persistente segregazione orizzontale dei corsi di studio: l'area di Ingegneria della Scuola Politecnica rimane l'unica segregata al maschile, mentre risultano segregati al femminile i Dipartimenti di Scienze della Formazione, Lingue e Culture Moderne, Medicina, Chirurgia e Professioni sanitarie, Farmacia, Lettere e Filosofia e Giurisprudenza, intendendo per Dipartimento segregato quello in cui il genere meno rappresentato si colloca al di sotto della soglia del 40%.

Distribuzione per area e genere comunità studentesca in base alle iscrizioni a.a. 2023/24

La figura mostra la distribuzione percentuale di studentesse e studenti nelle principali aree disciplinari dell'Ateneo, evidenziando la presenza di fenomeni di segregazione orizzontale secondo la definizione delle Linee Guida CRUI (soglia del 60%, indicata dalla linea orizzontale).

Si osserva una marcata prevalenza femminile in numerose aree, in particolare in Scienze della formazione (82,9%), Lingue e culture moderne (79,8%) e Farmacia (77,6%), confermando una forte concentrazione delle studentesse negli ambiti umanistici, educativi e sanitari.

Al contrario, Ingegneria rappresenta l'unico ambito a prevalenza maschile (70,2%), configurandosi come caso evidente di segregazione al maschile.

La rappresentazione comparata tra uomini e donne consente di cogliere non solo la prevalenza di genere, ma anche l'ampiezza del divario, evidenziando una distribuzione fortemente polarizzata delle scelte formative, in linea con il quadro nazionale.

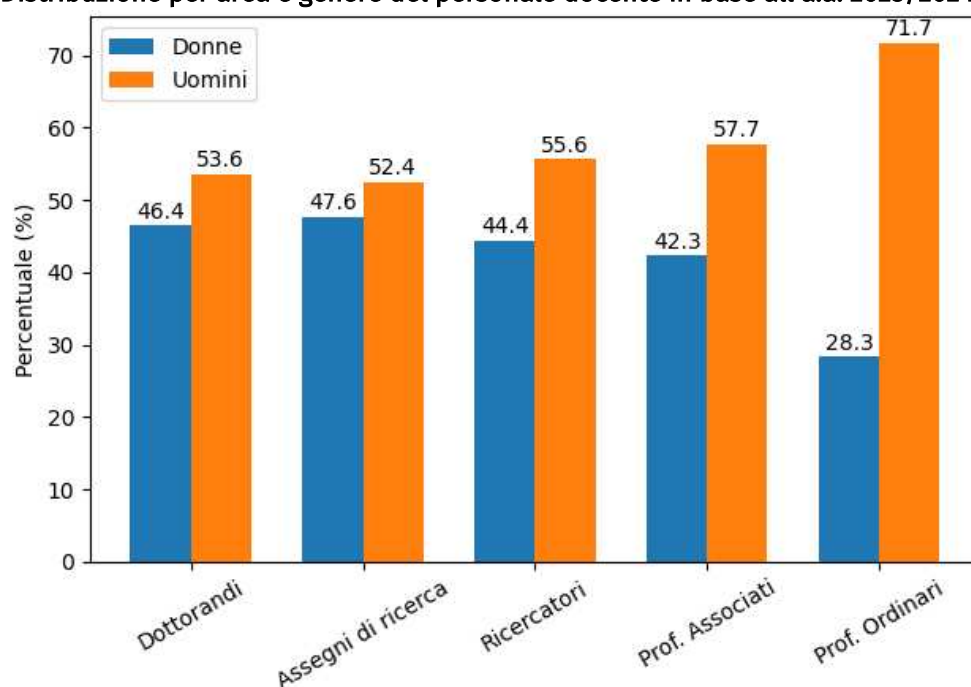
Sono state raccolte anche le iscrizioni che provengono dal Polo Universitario Penitenziario (PUP) chiedendo i dati al Polo Penitenziario. Il PUP rivolge l'intera offerta formativa di UniGe ai detenuti e alle detenute di cinque istituti penitenziari della Liguria: La Spezia, Sanremo, Chiavari, Genova Marassi e Genova Pontedecimo.

Considerato che le donne rappresentano circa il 4% della popolazione carceraria, il dato relativo alle iscrizioni per l'a.a. 2024/2025, pari all'8% (4 su 50 iscritti), si conferma, anche se in diminuzione rispetto allo scorso a.a., comunque superiore alla media nazionale e pertanto positivo.

Inoltre, si rileva che 18 iscritti su 50 (36%) sono di cittadinanza non italiana, evidenziando una partecipazione significativa anche da parte della componente straniera della popolazione detenuta.

Tot iscrizioni a.a. 2024/2025	Donne (n.)	Uomini (n.)	Cittadinanza non italiana (n.)	Donne (%)	Uomini (%)	Cittadinanza non italiana (%)
50	4	46	18	8%	92%	36%

Distribuzione per area e genere del personale docente in base all'a.a. 2023/2024



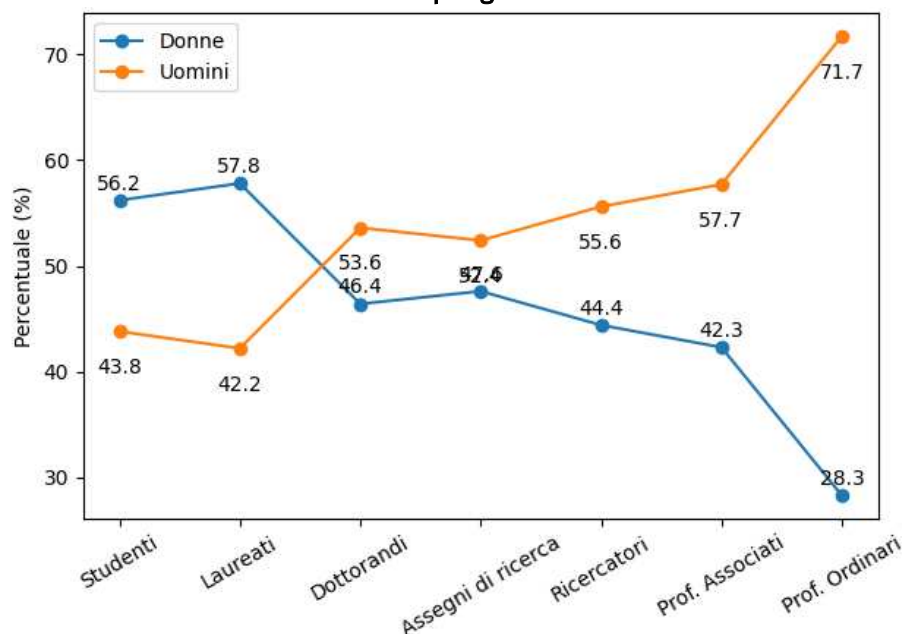
La figura rappresenta la distribuzione percentuale di donne e uomini lungo le principali fasi della carriera accademica, dalla formazione post-laurea fino ai ruoli apicali.

Si osserva una progressiva riduzione della presenza femminile man mano che si avanza nella carriera:

- le donne rappresentano il 46,4% dei dottorandi e il 47,6% degli assegnisti di ricerca, mostrando una sostanziale parità nelle fasi iniziali
- la percentuale scende al 44,4% tra i ricercatori e al 42,3% tra i professori associati
- si registra un calo marcato nella prima fascia, dove le donne rappresentano solo il 28,3% dei professori ordinari

Il grafico evidenzia chiaramente il fenomeno della segregazione verticale ("leaky pipeline"), con una progressiva fuoriuscita femminile lungo il percorso accademico.

Forbice delle carriere accademiche per genere



La figura rappresenta l'andamento della presenza percentuale di donne e uomini lungo le diverse fasi della carriera accademica, dalla popolazione studentesca fino ai ruoli apicali.

Si osserva chiaramente la divergenza progressiva tra le due traiettorie:

- le donne sono maggioritarie tra studenti (56,2%) e laureati (57,8%)
- a partire dal dottorato si registra un'inversione, con una progressiva riduzione della componente femminile
- il divario si amplia nelle fasi successive della carriera, fino a raggiungere il massimo tra i professori ordinari, dove le donne rappresentano solo il 28,3%

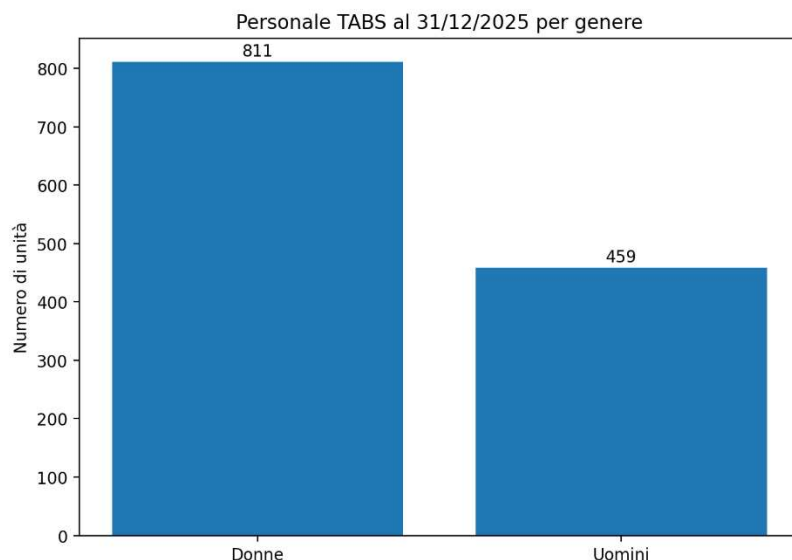
Le due linee mostrano visivamente il fenomeno della "leaky pipeline", ovvero la fuoriuscita progressiva delle donne lungo il percorso accademico e la conseguente apertura della cosiddetta forbice delle carriere.

Nonostante una presenza equilibrata nelle fasi iniziali della carriera accademica, le donne continuano a essere significativamente sottorappresentate nei ruoli apicali, a conferma della persistenza del cosiddetto "soffitto di cristallo".

Composizione di genere del personale TABS

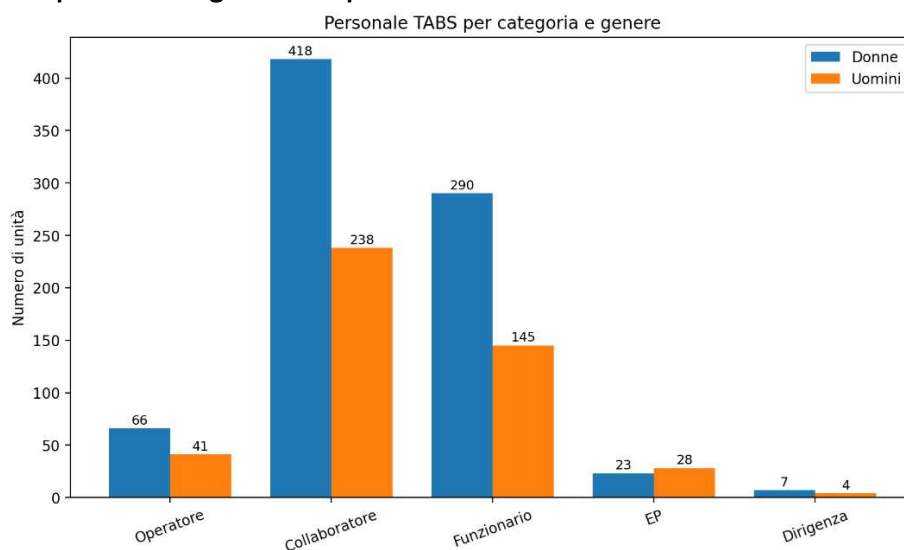
IL CUG, nell'ambito della propria Relazione Annuale, ha analizzato la composizione del personale tecnico-amministrativo (TABS).

Composizione del personale TABS al 31 dicembre 2025 in base al genere

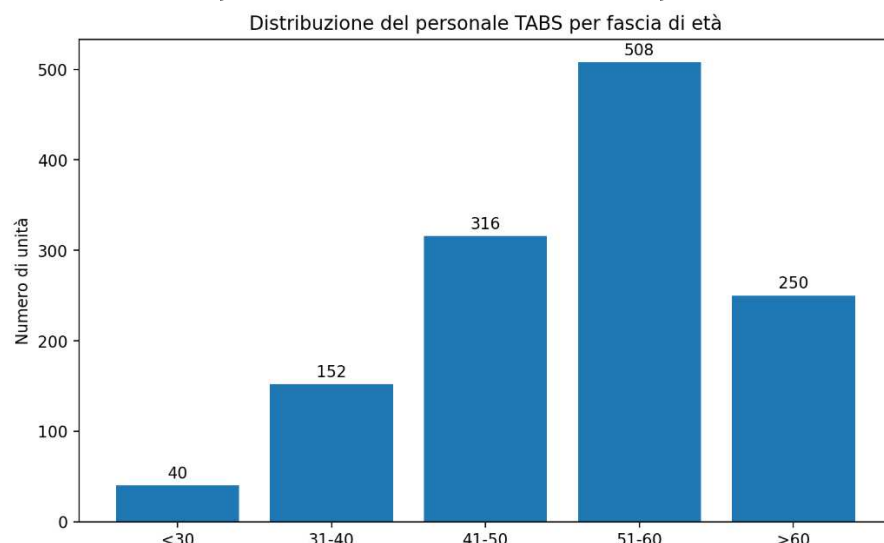


Al 31.12.2025 il personale TABS e CEL è composto da 1.270 unità, di cui 811 donne (63,86% del totale) e 459 uomini (36,14% del totale). Si registra una leggera diminuzione di 22 unità di personale TABS rispetto all'anno precedente (n. 1.292 unità).

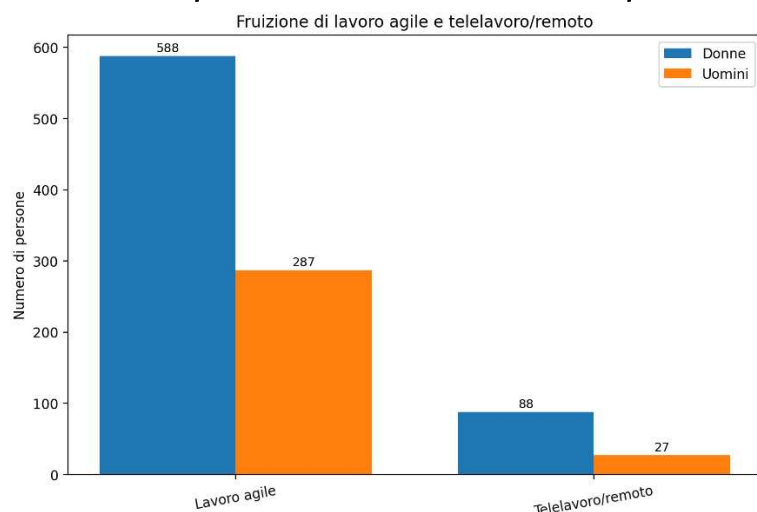
Composizione di genere del personale TABS al 31 dicembre 2025 in base all'inquadramento



La suddivisione del personale TABS per categoria di appartenenza e per genere è la seguente: - l'8,4% dei dipendenti appartiene alla categoria operatore (su un totale di 107 unità, 41 sono uomini e 66 sono donne); - il 51,6% appartiene all'Area collaboratore (su un totale di 656 unità, 238 sono uomini e 418 sono donne); - il 34,2% appartiene all'Area funzionario (su un totale di 435 unità, 145 sono uomini e 290 sono donne), - il 4% appartiene all'Area Elevate Professionalità (su 51 unità 28 sono uomini e 23 sono donne). Nei ruoli dirigenziali sono presenti 11 unità (0,8% del totale), di cui 7 donne e 4 uomini. Così come osservato anche nel 2024, le donne sono più presenti nelle Aree Operatore, Collaboratore, Funzionario. Gli uomini sono numericamente superiori alle donne solo nella categoria Elevate Professionalità. Con riguardo agli incarichi dirigenziali, si osserva una prevalenza del genere femminile, tenuto anche conto che l'incarico di Direttore generale è svolto da una donna.

Distribuzione del personale TABS al 31 dicembre 2025 per fascia d'età

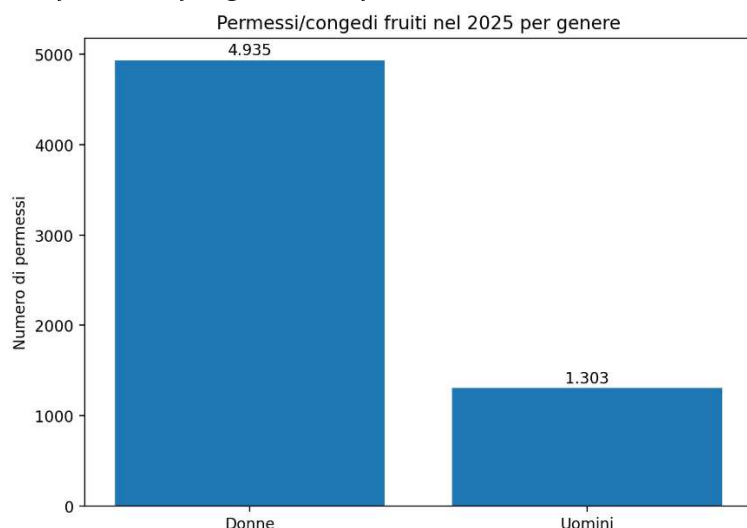
La suddivisione per fascia di età evidenzia quanto già osservato nel 2024: la grande maggioranza del personale TABS dell'Ateneo ha età superiore a 50 anni (quasi il 60%) di cui 508 unità di età comprese fra 51 e 60 anni e 250 unità di età superiore a 60 anni. Solo il 15% ha un'età inferiore o uguale a 40 anni (40 unità con meno di 30 anni e 152 unità di età compresa fra 31 e 40 anni). Il restante 25% appartiene alla fascia 41-50 anni (316 unità). Tali dati sono in linea con quelli del 2024 e sono conseguenza dell'introduzione di requisiti di età biologica e di età contributiva che limitano sempre di più l'accesso al pensionamento, ostacolando il turnover.

Indicazione del personale TABS al 31 dicembre 2025 per fruizione di lavoro agile e telelavoro/remoto

Per quanto riguarda la conciliazione vita/lavoro, nel 2025, gli uomini che scelgono il part time superiore al 50% sono diminuiti al 3,05% mentre sono aumentate le donne al 16,89%. Il part time inferiore al 50% vede una distribuzione quasi identica tra uomini e donne (per entrambi inferiore al 3%). Nell'anno 2025, continua ad essere in vigore la "Disciplina dei criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto nonché dei criteri di priorità per l'accesso agli stessi". Al 31.12.2025 risulta che hanno fruito del lavoro agile 287 uomini (84,41%) e 588 donne (70,42%), pertanto questa nuova modalità di lavoro viene utilizzata in maniera quasi paritetica.

Per quanto riguarda il telelavoro o lavoro da remoto si notano maggiori differenze tra uomini e donne, infatti, ne hanno fruito solo 27 uomini (7,94%) a fronte di 88 donne (10,54%). A livello complessivo non si rilevano variazioni significative rispetto al 2024 nel dato relativo al ricorso al lavoro a tempo parziale pari a 185 contratti per il 2025 però si nota l'aumento del numero dei contratti in relazione al genere femminile (che passa da 116 a 159).

Composizione per genere del personale TABS al 31 dicembre 2025 per fruizione di permessi/congedi



Se si passa ad analizzare la fruizione dei congedi parentali e permessi L. 104/1992, nell'anno 2025 si nota un significativo aumento del ricorso a tali istituti: il dato si attesta a n. 6.238 permessi mentre nel 2024 ne erano stati richiesti 3.490. Si conferma la tendenza secondo cui è la donna, piuttosto che l'uomo, che si assenta dal lavoro per dedicarsi ai compiti di cura: su 6.238 permessi registrati nel 2025 n. 4.935 (79,11% del totale) sono stati fruiti da donne e n.1.303 (20,89% del totale) da uomini.

Il CUG e il CPO hanno collaborato per la proposta e la realizzazione di iniziative per il contrasto alla violenza di genere.

Si segnala, in particolare, l'organizzazione dei seguenti eventi:

- "Discriminazioni e violenza di genere, il presente e il futuro dei servizi UniGe" (20.05.2025) per presentare alla comunità i nuovi e gli attuali servizi a sostegno della lotta alle discriminazioni e alla violenza di genere.
- "Comitati Unici di Garanzia: istruzioni per l'uso" (09.10.2025), organizzato insieme al CUG di Aliseo Regione Liguria, dove esperte ed esperti hanno fornito una panoramica chiara e concreta sul funzionamento dei CUG, sulle loro competenze e sulle buone pratiche sviluppate in diversi contesti organizzativi, con l'obiettivo di stimolare il confronto, la condivisione di esperienze e la costruzione di reti collaborative tra istituzioni.

Nel 2025 i comitati hanno partecipato a seminari e corsi di formazione, come il corso sul linguaggio di genere rivolto a tutte le componenti di Ateneo e hanno prodotto video informativi su pari opportunità.

I comitati inoltre partecipano:

- all'Osservatorio di coordinamento delle attività per monitoraggio e valutazione del Gender Equality Plan e del Bilancio di Genere di Ateneo (GEP & BdG Team), nominato nel novembre 2021, che ha redatto e monitora il Gender Equality Plan dell'Università di Genova;

- al Gruppo di lavoro Linguaggio di genere e contrasto alla discriminazione e alla violenza, costituito nel settembre 2022, si segnala che tale gruppo di lavoro ha elaborato il documento Linee Guida per l'utilizzo di un linguaggio inclusivo approvato dal Senato Accademico nella seduta del 27 febbraio 2023;
- alla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane (COUNIPAR).

I comitati hanno inoltre promosso in UniGe la campagna ideata dall'Università di Trento #finiscequi, con manifesti e immagini social.

4.6 Il benessere organizzativo

4.6.1 Rilevazione

Dal 27 febbraio al 16 marzo 2026, è stato somministrato al personale tecnico-amministrativo un questionario sul benessere organizzativo, reintrodotta nel 2024 dopo alcuni anni di interruzione.

La Direzione Generale ha ritenuto prioritario consolidare l'utilizzo di questo tipo di strumento, come anche richiesto dal Nucleo di Valutazione e dal Comitato Unico di Garanzia, in modo da avere consapevolezza della percezione dell'ambiente lavorativo da parte del personale nel suo complesso.

Il testo del questionario è stato rivisto congiuntamente a CUG e CPO, partendo da quello utilizzato nell'ambito del progetto Good Practice, che a sua volta deriva da quello predisposto dalla CIVIT nel 2013, e presenta 3 sezioni:

- Benessere Organizzativo;
- Grado di conoscenza del sistema di valutazione;
- Valutazione del superiore gerarchico.

La partecipazione a Good Practice consente di effettuare un benchmark con i risultati degli altri Atenei aderenti. È da notare tuttavia che i risultati rispetto ai quali è effettuato il benchmark presentato in questa relazione sono quelli del questionario somministrato dal progetto Good Practice nella prima metà del 2025, gli ultimi disponibili.

Come nel caso della rilevazione di *customer satisfaction*, la scala utilizzata per ciascuna domanda è da 1 a 6, dove 1 indica il completo disaccordo e 6 il completo accordo con le affermazioni previste dal questionario. È convenzionalmente considerato critico un valore medio di risposta inferiore a 3,75³⁴. È, tuttavia, da evidenziare che, data la natura delle domande, tale soglia rappresenta un livello più elevato rispetto a quello relativo alla soddisfazione per i servizi, per cui gli scostamenti devono essere interpretati con strumenti diversi.

I risultati completi della rilevazione sono disponibili nell'Allegato F.

4.6.2 Partecipazione

Sede	N.	%
Strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti, Biblioteche e Centri)	229	47,41%
Amministrazione Centrale	216	44,72%
Non risponde/Non specifica	38	7,87%
Totale	483	100,00%
Personale TABS in servizio a cui è stato distribuito il sondaggio	1.244	
Partecipazione (Totale partecipanti/Personale TABS in servizio)		38,83%

³⁴ Tale valore è quello utilizzato, a fronte della medesima scala, per la rilevazione della *customer satisfaction* nell'ambito del progetto Good Practice coordinato dal Politecnico di Milano, che coinvolge numerose Università e al quale l'Ateneo ha aderito nuovamente nel 2024 e 2025, dopo avervi preso parte in passato.

La partecipazione, prossima al 39% (483) con una maggiore distribuzione di risposte da personale appartenente a Strutture fondamentali, si conferma adeguata anche se inferiore a quella dell'anno precedente del 45,65% (582). La rilevazione, tuttavia, è rimasta aperta per un tempo più breve.

4.6.3 Risultati

Sezione 1 – Benessere organizzativo

Sottosezione	(1-6)
A – Il mio ambiente di lavoro	4,52
B – Inclusione, rispetto e sicurezza	4,76
C – Equità	2,73
D – Crescita e sviluppo professionale	2,95
E – Il mio lavoro	4,35
F – Le relazioni con colleghe e colleghi	4,65
G – Il contesto organizzativo	3,60
H – Il senso di appartenenza	4,20

Le sottosezioni che presentano valori inferiori alla soglia di riferimento di 3,75 sono:

- C – Equità;
- D – Crescita e sviluppo professionale;
- G – Il contesto organizzativo.

Tra queste, le sottosezioni C e D presentano i valori più contenuti, con punteggi medi inferiori a 3. In particolare, la sottosezione C, relativa all'equità, registra il valore più basso dell'indagine. Anche la sottosezione D, riferita alla crescita e allo sviluppo professionale, si colloca su un livello contenuto.

La sottosezione G, relativa al contesto organizzativo, pur attestandosi su valori meno bassi rispetto alle precedenti, resta comunque al di sotto della soglia di riferimento, segnalando la presenza di alcuni elementi di debolezza nel quadro organizzativo.

Le restanti sottosezioni si collocano invece su livelli superiori alla soglia, con valutazioni nel complesso positive. In particolare, emergono risultati più elevati per:

- B – Inclusione, rispetto e sicurezza (4,76);
- F – Le relazioni con colleghe e colleghi (4,65);
- A – Il mio ambiente di lavoro (4,52).

Anche E – Il mio lavoro (4,35) e H – Il senso di appartenenza (4,20) mostrano valori superiori alla soglia, restituendo un quadro nel quale, accanto a criticità relative all'equità, allo sviluppo professionale e ad alcuni aspetti del contesto organizzativo, si rilevano livelli più favorevoli nelle relazioni, nel clima inclusivo e nella percezione dell'ambiente di lavoro.

Sezione 2 – Il sistema di valutazione

Sottosezione	(1-6)
L – La performance organizzativa	3,46
M – La mia valutazione	3,84
N – Il funzionamento del sistema	3,67

Le sottosezioni che presentano valori inferiori alla soglia di riferimento di 3,75 sono:

- L – La performance organizzativa;
- N – Il funzionamento del sistema.

La sottosezione L, relativa alla performance organizzativa, presenta il valore più contenuto della sezione, con un punteggio medio di 3,46. Anche la sottosezione N, relativa al funzionamento del sistema, si colloca al di sotto della soglia, con un punteggio di 3,67.

La sottosezione M – La mia valutazione, con un punteggio di 3,84, si colloca invece lievemente al di sopra della soglia di riferimento, mostrando un valore relativamente più elevato rispetto alle altre dimensioni considerate.

Nel complesso, la sezione evidenzia un quadro caratterizzato da alcuni elementi di debolezza, in quanto soltanto la dimensione relativa alla valutazione individuale supera, seppure di poco, il livello soglia, mentre le altre sottosezioni si collocano al di sotto.

Sezione 3 – Il/la responsabile

Sottosezione	(1-6)
O – Supporto alla crescita	4,03
P – Equità e leadership	4,18
Q – Il/la mio/a responsabile e la valutazione	4,26

Preliminarmente, va osservato che, nell'ambito della revisione del questionario, è stato precisato meglio che il responsabile cui si fa riferimento è il superiore gerarchico diretto (Capo Settore, Responsabile Amministrativo di Dipartimento ecc.).

In questa sezione tutte le sottosezioni presentano valori superiori alla soglia di riferimento di 3,75 e restituiscono pertanto un quadro complessivamente positivo.

In particolare, la sottosezione Q – Il/la mio/a responsabile e la valutazione registra il punteggio più elevato (4,26). Anche la sottosezione P – Equità e leadership, con un punteggio di 4,18, si colloca su un livello positivo. La sottosezione O – Supporto alla crescita, pur presentando un valore leggermente inferiore rispetto alle altre due, supera comunque la soglia di riferimento con un punteggio di 4,03.

Nel complesso, la sezione evidenzia quindi un giudizio favorevole sulla figura del/della responsabile, con valori positivi in tutte le dimensioni considerate.

4.6.4 Confronto con l'anno precedente

I dati 2025 possono essere confrontati solo in parte con il 2024, per le modifiche al questionario.

Sezione 1 – Benessere organizzativo

Sottosezione	Media 2024	Media 2025	Variazione
A – Il mio ambiente di lavoro	4,20	4,52	+0,32
B – Inclusione, rispetto e sicurezza	4,78	4,76	-0,02
C – Equità	2,95	2,73	-0,22
D – Crescita e sviluppo professionale	2,91	2,95	+0,04
E – Il mio lavoro	4,44	4,35	-0,09
F – Le relazioni con colleghe e colleghi	4,55	4,65	+0,10
G – Il contesto organizzativo	3,46	3,60	+0,14
H – Il senso di appartenenza	4,11	4,20	+0,09

Il raffronto tra i risultati del 2024 e quelli del 2025 evidenzia un quadro complessivamente misto, caratterizzato da miglioramenti in diverse sottosezioni, ma anche dal permanere di alcune criticità significative.

L'incremento più rilevante si registra nella sottosezione A – Il mio ambiente di lavoro, che passa da 4,20 a 4,52 (+0,32), confermando e rafforzando una valutazione positiva di questa dimensione. Migliorano anche F – Le relazioni con colleghe e colleghi, che sale da 4,55 a 4,65 (+0,10), H – Senso di appartenenza, che passa da 4,11 a 4,20 (+0,09), e G – Il contesto organizzativo, che cresce da 3,46 a 3,60 (+0,14). Quest'ultima sottosezione, pur mostrando un recupero apprezzabile rispetto all'anno precedente, si mantiene tuttavia al di sotto della soglia di riferimento di 3,75.

Un lieve miglioramento si osserva anche nella sottosezione D – Crescita e sviluppo professionale, che passa da 2,91 a 2,95 (+0,04). L'incremento risulta però molto contenuto e non modifica il quadro di criticità della dimensione, che continua a presentare un punteggio medio inferiore a 3.

Sul versante opposto, la sottosezione C – Equità registra un peggioramento, passando da 2,95 a 2,73 (-0,22), e si conferma come l'area più critica dell'indagine. Il dato evidenzia un ulteriore indebolimento della percezione di equità all'interno dell'organizzazione. Si rilevano inoltre lievi flessioni nelle sottosezioni E – Il mio lavoro, che scende da 4,44 a 4,35 (-0,09), e B – Inclusione, rispetto e sicurezza, che passa da 4,78 a 4,76 (-0,02); in entrambi i casi, tuttavia, i valori restano ampiamente superiori alla soglia e continuano a restituire una valutazione complessivamente positiva.

Nel complesso, il confronto tra il 2024 e il 2025 mostra segnali di miglioramento in più ambiti del benessere organizzativo, soprattutto con riferimento all'ambiente di lavoro, alle relazioni e al senso di appartenenza. Permangono però criticità rilevanti nelle aree dell'equità e della crescita e sviluppo professionale, cui si aggiunge una dimensione del contesto organizzativo ancora sottosoglia, sebbene in miglioramento rispetto alla precedente rilevazione.

Sezione 2 – Il sistema di valutazione

Sottosezione	Media 2024	Media 2025	Variazione
L – La performance organizzativa	3,36	3,46	+0,10
M – La mia valutazione	3,76	3,84	+0,08
N – Il funzionamento del sistema	3,58	3,67	+0,09

Il raffronto tra i risultati del 2024 e quelli del 2025 evidenzia un miglioramento generalizzato in tutte le sottosezioni della sezione relativa al sistema di valutazione, pur in presenza di alcune criticità che permangono anche nell'ultima rilevazione. Per quanto riguarda la performance individuale, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025 ha previsto modifiche nei criteri di considerazione dei diversi elementi di valutazione e, in particolare, delle competenze organizzative e del risultato. Inoltre, a febbraio 2025 e a febbraio 2026 è stato organizzato un corso per i valutati sul medesimo sistema.

Ciò premesso, la sottosezione L – La performance organizzativa passa da 3,36 a 3,46 (+0,10), facendo registrare l'incremento più consistente della sezione. Il punteggio resta tuttavia al di sotto della soglia di riferimento di 3,75.

Anche la sottosezione N – Il funzionamento del sistema evidenzia un miglioramento, passando da 3,58 a 3,67 (+0,09). Anche in questo caso, tuttavia, l'incremento non è sufficiente a collocare la sottosezione al di sopra della soglia.

La sottosezione M – La mia valutazione registra a sua volta un miglioramento, passando da 3,76 a 3,84 (+0,08). La dimensione si colloca pertanto al di sopra della soglia di riferimento e presenta il valore più elevato della sezione nel 2025.

Nel complesso, il confronto tra il 2024 e il 2025 restituisce un quadro in moderato miglioramento, che interessa tutte le dimensioni considerate. Permangono tuttavia criticità relative alla performance organizzativa e al funzionamento del sistema, mentre la dimensione relativa alla valutazione individuale si conferma l'unica a collocarsi al di sopra della soglia di riferimento.

Sezione 3 – Il/la responsabile

Sottosezione	Media 2024	Media 2025	Variazione
O – Supporto alla crescita	4,34	4,03	-0,31
P – Equità e leadership	4,23	4,18	-0,05
Q – Il/la mio/a responsabile e la valutazione	4,15	4,26	+0,11

Il raffronto tra i risultati del 2024 e quelli del 2025 evidenzia un andamento differenziato nelle sottosezioni relative al/alla responsabile, con due dimensioni in flessione e una in miglioramento. Va inoltre considerato che nel questionario di quest'anno è stato precisato che per "responsabile" si intende il superiore gerarchico diretto.

La variazione negativa più marcata si registra nella sottosezione O – Supporto alla crescita, che passa da 4,34 a 4,03 (-0,31). Pur mantenendosi al di sopra della soglia di riferimento di 3,75, il valore risulta inferiore rispetto a quello rilevato nel 2024.

Anche la sottosezione P – Equità e leadership mostra una lieve flessione, passando da 4,23 a 4,18 (-0,05). La diminuzione risulta contenuta e non modifica il fatto che la sottosezione continui a collocarsi su livelli superiori alla soglia.

Diversamente, la sottosezione Q – Il/la mio/a responsabile e la valutazione registra un miglioramento, passando da 4,15 a 4,26 (+0,11), e presenta nel 2025 il punteggio più elevato della sezione.

Nel complesso, il confronto tra il 2024 e il 2025 restituisce un quadro ancora positivo in tutte le dimensioni considerate, tutte superiori alla soglia di riferimento, pur in presenza di una diminuzione nel supporto alla crescita e, in misura più contenuta, nell'area dell'equità e della leadership. Si osserva invece un miglioramento nella valutazione del ruolo del/della responsabile nel processo di valutazione.

4.6.5 Benchmark nazionale

Come per i questionari di *customer satisfaction*, si presenta il confronto con i risultati rilevati nel progetto Good Practice. In questo caso i dati sono comparabili perché i rispondenti sono tutti della stessa tipologia e il questionario è pressoché identico.

Sezione 1 - Benessere organizzativo

Sottosezione	UniGe 2025	Benchmark "Good Practice" Tutti i partecipanti	Benchmark "Good Practice" Grandi Atenei
A – Il mio ambiente di lavoro	4,52	3,68	3,71
B – Inclusione, rispetto e sicurezza	4,76	4,76	4,76
C – Equità	2,73	2,90	2,92
D – Crescita e sviluppo professionale	2,95	3,03	2,98
E – Il mio lavoro	4,35	4,35	4,40
F – Le relazioni con colleghe e colleghi	4,65	4,42	4,39
G – Il contesto organizzativo	3,60	3,50	3,53
H – Il senso di appartenenza	4,20	4,16	4,19

Il confronto tra i risultati di UniGe 2025 e i benchmark del progetto "Good Practice", sia con riferimento a tutti gli atenei partecipanti sia al sottoinsieme dei Grandi Atenei, evidenzia un quadro articolato, caratterizzato da diversi ambiti nei quali l'Ateneo si colloca su valori in linea o superiori ai benchmark e da alcune dimensioni che restano invece al di sotto dei valori di confronto.

I risultati più favorevoli si registrano nelle sottosezioni A – Il mio ambiente di lavoro e F – Le relazioni con colleghe e colleghi. Nella sottosezione A, UniGe ottiene un punteggio di 4,52, nettamente superiore sia al benchmark di tutti i partecipanti (3,68) sia a quello dei Grandi Atenei (3,71), evidenziando una percezione particolarmente positiva dell'ambiente di lavoro. Analoga situazione si rileva nella sottosezione F, in cui il punteggio di UniGe (4,65) supera in misura apprezzabile entrambi i benchmark (4,42 e 4,39), confermando una valutazione molto positiva delle relazioni con colleghe e colleghi.

UniGe si colloca inoltre su valori lievemente superiori ai benchmark anche nelle sottosezioni G – Il contesto organizzativo e H – Il senso di appartenenza. Nella sottosezione G il punteggio di 3,60, pur restando inferiore alla soglia di riferimento di 3,75, risulta comunque più elevato rispetto a entrambi i valori benchmark (3,50 e 3,53). Nella sottosezione H, il valore di 4,20 si pone sostanzialmente in linea ma leggermente al di sopra dei benchmark (4,16 e 4,19), indicando una percezione complessivamente positiva del senso di appartenenza.

Per quanto riguarda la sottosezione B – Inclusione, rispetto e sicurezza, il dato di UniGe (4,76) coincide con entrambi i benchmark, attestandosi quindi su un livello pienamente allineato al dato comparativo. Anche la sottosezione E – Il mio lavoro presenta un valore pari al benchmark di tutti i partecipanti (4,35) e lievemente inferiore a quello dei Grandi Atenei (4,40), evidenziando un posizionamento sostanzialmente in linea con il contesto di riferimento.

Permangono invece elementi di criticità nelle sottosezioni C – Equità e D – Crescita e sviluppo professionale. In entrambi i casi, oltre a collocarsi al di sotto della soglia di riferimento di 3,75, UniGe presenta valori inferiori anche ai benchmark comparativi. In particolare, nella sottosezione C il punteggio di 2,73 risulta più basso sia rispetto al benchmark di tutti i partecipanti (2,90) sia rispetto a quello dei Grandi Atenei (2,92), confermando che l'equità rappresenta l'area di maggiore debolezza anche nel confronto esterno. Analogamente, nella sottosezione D il valore di 2,95 risulta inferiore sia al benchmark generale (3,03) sia a quello dei Grandi Atenei (2,98), segnalando una percezione meno favorevole rispetto alle opportunità di crescita e sviluppo professionale.

Nel complesso, il confronto con i benchmark del progetto “Good Practice” evidenzia per UniGe un posizionamento positivo o in linea in numerose dimensioni del benessere organizzativo, con risultati particolarmente favorevoli per l'ambiente di lavoro e per le relazioni tra colleghi. Restano tuttavia confermate le criticità nelle aree dell'equità e della crescita e sviluppo professionale, che si collocano non solo sotto soglia, ma anche al di sotto dei valori medi di confronto.

Sezione 2 – Il sistema di valutazione

Sottosezione	UniGe 2025	Benchmark "Good Practice" Tutti i partecipanti	Benchmark "Good Practice" Grandi Atenei
L – La performance organizzativa	3,46	3,34	3,35
M – La mia valutazione	3,84	3,82	3,91
N – Il funzionamento del sistema	3,67	3,57	3,52

Il confronto tra i risultati di UniGe 2025 e i benchmark del progetto “Good Practice”, sia con riferimento a tutti gli atenei partecipanti sia al sottoinsieme dei Grandi Atenei, evidenzia un posizionamento nel complesso favorevole, con valori superiori ai benchmark in due sottosezioni su tre.

In particolare, la sottosezione L – La performance organizzativa presenta per UniGe un punteggio di 3,46, superiore sia al benchmark di tutti i partecipanti (3,34) sia a quello dei Grandi Atenei (3,35). Pur collocandosi al di sotto della soglia di riferimento di 3,75, il valore risulta più elevato rispetto ai dati di confronto.

Anche la sottosezione N – Il funzionamento del sistema, con un punteggio di 3,67, si attesta su valori superiori a entrambi i benchmark (3,57 per tutti i partecipanti e 3,52 per i Grandi Atenei). Anche in questo caso, tuttavia, il valore resta inferiore alla soglia di riferimento.

La sottosezione M – La mia valutazione presenta invece un punteggio di 3,84, superiore al benchmark di tutti i partecipanti (3,82), ma lievemente inferiore a quello dei Grandi Atenei (3,91). Il valore si colloca comunque al di sopra della soglia di riferimento e risulta sostanzialmente in linea con i benchmark comparativi.

Nel complesso, il confronto con i benchmark del progetto “Good Practice” evidenzia per UniGe un posizionamento favorevole nella sezione dedicata al sistema di valutazione, con risultati superiori

ai benchmark per quanto riguarda la performance organizzativa e il funzionamento del sistema. Permangono tuttavia elementi di debolezza, poiché entrambe queste dimensioni, pur superiori ai valori di confronto, si mantengono al di sotto della soglia di riferimento, mentre solo la dimensione relativa alla valutazione individuale si colloca al di sopra della soglia.

Sezione 3 – Il/la responsabile

SOTTOSEZIONE	UniGe 2025	Benchmark "Good Practice" Tutti i partecipanti	Benchmark "Good Practice" Grandi Atenei
O – Supporto alla crescita	4,03	4,23	4,21
P – Equità e leadership	4,18	4,19	4,13
Q – Il/la mio/a responsabile e la valutazione	4,26	4,10	4,07

Il confronto tra i risultati di UniGe 2025 e i benchmark del progetto "Good Practice", sia con riferimento a tutti gli atenei partecipanti sia al sottoinsieme dei Grandi Atenei, evidenzia un quadro nel complesso positivo nella sezione relativa al/alla responsabile, con valori superiori alla soglia di riferimento in tutte le sottosezioni considerate.

La sottosezione Q – Il/la mio/a responsabile e la valutazione presenta il valore più elevato, con un punteggio di 4,26, superiore sia al benchmark di tutti i partecipanti (4,10) sia a quello dei Grandi Atenei (4,07).

Anche la sottosezione P – Equità e leadership, con un punteggio di 4,18, mostra un posizionamento sostanzialmente in linea con i benchmark comparativi. Il valore risulta infatti lievemente inferiore al benchmark di tutti i partecipanti (4,19), ma superiore a quello dei Grandi Atenei (4,13).

La sottosezione O – Supporto alla crescita, pur mantenendosi al di sopra della soglia di riferimento con un punteggio di 4,03, presenta invece un valore inferiore sia al benchmark di tutti i partecipanti (4,23) sia a quello dei Grandi Atenei (4,21).

Nel complesso, il confronto con i benchmark del progetto "Good Practice" evidenzia per UniGe un posizionamento favorevole nella sezione dedicata al/alla responsabile, con valori superiori ai benchmark nella dimensione relativa al ruolo del/della responsabile nel processo di valutazione, sostanzialmente in linea nell'area dell'equità e della leadership e inferiori ai benchmark nella dimensione del supporto alla crescita, pur sempre su livelli superiori alla soglia di riferimento.

4.6.6 Analisi dei risultati e azioni di miglioramento

Analisi dei risultati

Nel complesso, i risultati relativi al benessere organizzativo restituiscono un quadro articolato, nel quale convivono aspetti chiaramente positivi e aree di criticità persistente. Tra gli elementi più favorevoli emergono, in modo costante, l'ambiente di lavoro, le relazioni con colleghe e colleghi, l'inclusione, il rispetto e la sicurezza, nonché il senso di appartenenza. Si tratta di dimensioni che si collocano stabilmente sopra la soglia di riferimento e che, in diversi casi, risultano in linea con i benchmark del progetto Good Practice, o addirittura superiori a essi. Risulta positivo anche il giudizio sulla figura del o della responsabile, con valutazioni complessivamente buone in tutte le sottosezioni e un punto di forza specifico nel rapporto tra la funzione di responsabilità e il processo di valutazione.

Permangono, tuttavia, alcune criticità rilevanti:

- Equità: rappresenta l'area più debole, registrando il punteggio più basso in assoluto e collocandosi sotto soglia anche nel confronto con gli altri Atenei;
- Crescita e sviluppo professionale: questa dimensione presenta valori contenuti e inferiori ai benchmark, segnalando una percezione poco favorevole delle opportunità di valorizzazione e progressione di carriera.

In merito a quest'ultimo punto, è opportuno evidenziare che nel 2025, per la prima volta dopo un lungo intervallo temporale, sono state avviate le prime procedure di progressione all'interno delle Aree e tra le Aree. Tuttavia, alcune incomprensioni tecniche e comunicative nell'interpretazione dell'accordo sindacale sottoscritto hanno parzialmente attenuato l'impatto positivo di tali misure sul clima organizzativo.

Anche il contesto organizzativo e il sistema di valutazione — con particolare riferimento alla performance organizzativa e al funzionamento complessivo — mostrano aree da indagare, pur a fronte di segnali di miglioramento rispetto all'anno precedente. In proposito, occorre rilevare che, al momento della somministrazione del questionario, erano in corso le procedure di valutazione 2025, basate su nuovi criteri per la performance individuale. A ciò si aggiunge il fatto che la valutazione ottenuta, con l'introduzione delle progressioni interne, assume oggi una maggiore rilevanza per gli aspetti giuridici ed economici del personale.

Molte delle criticità emerse possono essere lette in stretta correlazione con i risultati di customer satisfaction relativi a "Informazione e comunicazione", il cui esito si attesta appena sopra la soglia critica (3,84) e, più in generale, con le difficoltà comunicative riscontrate da parte dell'Amministrazione Centrale (il "Centro").

In conclusione, il confronto 2024-2025 evidenzia un'evoluzione moderatamente positiva in più ambiti, specialmente per l'ambiente di lavoro, le relazioni interpersonali, il senso di appartenenza e, parzialmente, il sistema di valutazione. Tali progressi non risultano tuttavia sufficienti a superare le criticità strutturali già rilevate, che continuano a concentrarsi sui temi dell'equità, dello sviluppo professionale e su alcuni nodi funzionali dell'organizzazione.

Interventi correttivi

Le criticità emerse evidenziano come l'insoddisfazione non risieda tanto negli aspetti relazionali o nel clima organizzativo di base, quanto piuttosto nella percezione di equità, nelle opportunità di crescita, nel contesto logistico-organizzativo e in alcuni nodi del sistema di valutazione, elementi tutti intrinsecamente legati alla comunicazione interna.

In particolare, per quanto concerne l'area dell'equità e dello sviluppo professionale, appare prioritario intervenire attraverso una strategia di trasparenza proattiva:

- diffusione capillare dei criteri: potenziare la comunicazione relativa all'attribuzione di incarichi, responsabilità, compensi accessori e altre opportunità, supportando la pubblicazione dei documenti con note esplicative e sessioni di formazione mirate (già avviate per il personale neoassunto);
- pubblicità dei criteri di progressione: fornire informazioni analitiche e specifiche sulle procedure di progressione all'interno delle Aree e tra le Aree, per ridurre asimmetrie informative;
- sistematizzazione dell'offerta formativa: implementare una segnalazione ancora più strutturata delle opportunità di aggiornamento. Nel corso del 2026, anche in risposta agli obblighi definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, si riscontra un incremento di corsi di interesse non preventivamente inclusi nel Piano di Formazione, che necessitano di una divulgazione tempestiva;
- standardizzazione procedurale: uniformare le procedure ricorrenti e rafforzare i momenti di raccordo tra le diverse strutture dell'Ateneo.

Per quanto attiene al Sistema di Valutazione, gli interventi necessari mirano a:

- consolidare e potenziare gli attuali strumenti divulgativi, estendendo la formazione a tutto il personale e monitorando costantemente il grado di comprensione del sistema da parte di valutati, valutatori e stakeholder coinvolti;
- chiarire con maggiore precisione finalità, criteri e utilizzi della valutazione, evidenziandone la funzione di leva per garantire l'equità e supportare lo sviluppo professionale;

- valorizzare il ruolo della persona responsabile, figura già valutata positivamente, attraverso un potenziamento delle attività formative, con un focus specifico sulle soft skills e sulla gestione delle risorse umane.

In sintesi, gli interventi prioritari si articolano su quattro pilastri: trasparenza, comunicazione dei criteri decisionali, ampliamento delle occasioni di sviluppo e accompagnamento dei processi. La necessità di tali azioni sarà recepita e integrata nel perseguimento dell'obiettivo PRO-06-O (*Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali*) del PIAO 2026-2028, finalizzato proprio al rafforzamento della comunicazione interna.

5. Le criticità e le ipotesi di miglioramento

In questa sezione conclusiva vengono avanzate alcune considerazioni sia sui risultati raggiunti sia, in generale, sul funzionamento del sistema di gestione e misurazione della performance implementato presso l'Ateneo, alla luce dell'attuazione del ciclo della performance 2025.

5.1 Risultati

L'analisi dei risultati 2025, pur evidenziando una performance complessiva positiva e in miglioramento, conferma alcune criticità, per le quali si rendono necessari interventi correttivi.

5.1.1 Valore Pubblico

I risultati relativi al Valore Pubblico non sono comparabili con quelli degli anni precedenti, poiché dal 2025 è stata introdotta una nuova definizione di Valore Pubblico, accompagnata da specifici obiettivi e indicatori. La rilevazione effettuata per il 2025 restituisce il seguente quadro:

Prospettiva	Risultato
Impatto sociale (A)	90,72%
Impatto economico (B)	95,91%
Impatto ambientale (C)	97,89%
VALORE PUBBLICO CREATO O MANTENUTO	94,33%

La distribuzione dei risultati conferma un andamento complessivamente positivo. Su 6 indicatori monitorati, 2 raggiungono il 100%, 3 si collocano nella fascia compresa tra il 90% e il 100% e 1 rientra nella fascia tra il 50% e il 75%. Ne emerge quindi un profilo favorevole, caratterizzato da risultati generalmente elevati, pur in presenza di una certa differenziazione interna.

Il Valore Pubblico creato o mantenuto dall'Ateneo si attesta al 94,33%, evidenziando un livello complessivamente alto di raggiungimento degli obiettivi. Tutti gli indicatori considerati presentano infatti valori superiori al 70%, sebbene con intensità diverse.

La prospettiva con il risultato più elevato è quella dell'impatto ambientale, che raggiunge il 97,89%, seguita dall'impatto economico con il 95,91% e dall'impatto sociale con il 90,72%.

Impatto sociale

Con riferimento all'impatto sociale, il quadro risulta positivo, ma meno omogeneo rispetto alle altre aree. A fronte di risultati elevati, permane infatti un indicatore con un valore più contenuto, che incide sul risultato complessivo della prospettiva. Infatti, il numero di pubblicazioni in *Open Science* è stato condizionato dalle limitate risorse poste a budget 2025 per i contratti trasformativi.

Impatto economico

L'impatto economico presenta invece un andamento solido e bilanciato, con risultati elevati sia sul versante della valorizzazione dell'innovazione sia su quello della spendibilità delle competenze acquisite.

Impatto ambientale

L'impatto ambientale è l'area che mostra la performance più alta e uniforme. I risultati si collocano su livelli elevati e delineano un andamento particolarmente favorevole sotto il profilo ambientale. Tuttavia, come detto, i valori finali relativi alle emissioni di CO₂ e ai consumi energetici, gli ultimi disponibili, sono riferiti ad anni precedenti al 2025.

Nel complesso, il quadro evidenzia una buona capacità dell'Ateneo di mantenere o creare Valore Pubblico. I punti di forza più evidenti si concentrano soprattutto negli ambiti economico e ambientale, mentre l'ambito sociale presenta un andamento comunque positivo ma più differenziato. L'assenza di indicatori critici conferma, nel complesso, la solidità del risultato raggiunto, anche se il valore relativo ai consumi di gas è relativo al periodo 2024/2025 e non 2025/2026.

5.1.2 Ciclo della performance

La performance organizzativa complessiva dell'Ateneo nel 2025 si attesta su un livello molto elevato, pari al 95,03%, in miglioramento rispetto al 93,49% registrato nel 2024. Il quadro che emerge evidenzia una performance diffusamente positiva, con un'ampia prevalenza di obiettivi pienamente conseguiti e con risultati significativi nelle prospettive dei Processi e delle Infrastrutture. Permangono, tuttavia, alcuni ambiti da monitorare, i quali indicano le direttrici lungo cui orientare le future azioni di miglioramento.

Prospettiva	Risultato
A) Servizi	93,57%
B) Processi	100,00%
C) Infrastrutture	98,41%
D) Risorse	80,00%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA COMPLESSIVA DI ATENEO	95,03%

Servizi

La prospettiva dei Servizi conferma un andamento favorevole e in crescita rispetto all'esercizio precedente, attestandosi al 93,57% rispetto al 91,28% del 2024. Il risultato testimonia una buona capacità generale dell'Ateneo di presidiare la qualità dei servizi rivolti ai principali utenti, in particolare negli ambiti dei servizi bibliotecari e del supporto alla ricerca e alla terza missione, nei quali si registrano livelli di pieno conseguimento degli obiettivi.

Allo stesso tempo, questa prospettiva evidenzia alcuni margini di miglioramento nei servizi di supporto alla formazione, soprattutto con riferimento all'esperienza degli studenti dei corsi di laurea, e nell'accessibilità per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità. Per far fronte a tali evidenze, si procederà a un approfondimento su:

- Servizi agli studenti, a partire dal supporto all'internazionalizzazione;
- Servizi tecnici a supporto della didattica;
- percezione dell'accessibilità da parte del personale docente (dato critico).

Considerati, inoltre, i risultati relativi alla percezione dell'informazione e della comunicazione, si analizzerà l'attuale articolazione tra le strutture dei servizi agli studenti, al fine di rilevare eventuali criticità organizzative e funzionali e, conseguentemente, definire i necessari interventi correttivi, come descritto successivamente.

Processi

La prospettiva dei Processi raggiunge il 100% dei risultati previsti. Il dato assume particolare rilievo in quanto riguarda sia la dimensione del capitale umano sia quella organizzativa, confermando l'efficacia delle azioni intraprese in ambiti quali:

- reclutamento (seppur facilitato dal ridotto numero di procedure in programmazione per il 2025);
- servizi al personale;
- tempestività dei processi di approvvigionamento;
- consulenza giuridica;
- collaborazione istituzionale con gli Uffici Scolastici Regionali;
- adeguamento regolamentare in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Sebbene il risultato segnali un adeguato livello di maturità organizzativa e la capacità dell'Ateneo di governare i processi interni in modo strutturato e coerente con gli obiettivi strategici, vi sono certamente margini di miglioramento, in particolare nella gestione del personale, come indicato successivamente.

Infrastrutture

Anche la prospettiva delle Infrastrutture si mantiene su livelli elevati, con un risultato del 98,41%, sostanzialmente in linea con il 2024, pur registrando un lieve scostamento rispetto al 98,75% dell'anno precedente. Il dato conferma la capacità dell'Ateneo di presidiare efficacemente sia gli aspetti legati agli ambienti e alle attrezzature sia quelli relativi ai servizi informatici, come dimostra il pieno raggiungimento degli obiettivi concernenti:

- valorizzazione del patrimonio edilizio e ricognizione degli spazi;
- proseguimento dell'operazione Erzelli;
- aggiornamento dei servizi ICT di supporto alla formazione.

I limitati scostamenti rilevati nei servizi generali, logistici e ICT mettono, tuttavia, in evidenza specifiche aree di attenzione, in particolare la percezione dei docenti riguardo ai servizi logistici, allo stato degli spazi e alla qualità della rete. Si procederà, quindi, ad accompagnare la realizzazione degli interventi infrastrutturali con una più ampia e chiara comunicazione, così da rafforzare non solo l'efficacia oggettiva degli interventi, ma anche il loro impatto sulla percezione degli utenti, sul benessere organizzativo e sulla fruibilità dei servizi.

Risorse

La prospettiva delle Risorse si attesta all'80%, confermandosi stabile rispetto al 2024 e risultando l'area relativamente più critica del sistema. Il risultato, tuttavia, va letto in modo articolato. Da un lato, si rileva il pieno conseguimento degli obiettivi relativi a:

- programmazione economico-finanziaria e tempi di pagamento;
- controllo di gestione e preconsuntivo;
- ottimizzazione dei costi unitari dei servizi e qualità del supporto contabile.

Dall'altro, pesa il mancato raggiungimento dell'obiettivo di riduzione dei consumi energetici, il cui valore incide in modo determinante sulla performance complessiva della prospettiva. Tale criticità è connessa, come lo scorso anno, all'impossibilità di disporre tempestivamente della certificazione esterna necessaria alla misurazione dell'indicatore. Per questo motivo, nel PIAO 2026-2028 si è provveduto alla sostituzione del precedente indicatore con il dato basato sulla spesa rilevata da SIOPE, al fine di rendere la misurazione più tempestiva, affidabile e coerente con le esigenze del ciclo della performance.

5.1.3 Organizzazione e capitale umano

Organizzazione

Il nuovo modello organizzativo ha prodotto risultati positivi, ma non è stato ancora pienamente assimilato in modo uniforme da tutte le strutture. Restano da verificare, in particolare, l'omogeneità dei Poli Territoriali — anche in relazione ai servizi ICT disponibili — la distribuzione delle competenze per il supporto alla didattica e i servizi alle studentesse e agli studenti, oltre al flusso informativo tra il livello centrale e le strutture. I processi trasversali presentano margini di miglioramento nei meccanismi di coordinamento. I flussi comunicativi non sono ancora pienamente ottimizzati, con il conseguente rischio di disallineamenti, interpretazioni divergenti e rallentamenti operativi.

A tal fine, nel PIAO 2026-2028 è stato previsto l'obiettivo PRO-06-O (*Migliorare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali*), che prevede l'analisi e la reingegnerizzazione dei processi con un *focus* specifico sull'interazione tra Amministrazione Centrale e strutture.

Comunicazione

Le indagini sugli *stakeholder* hanno confermato anche quest'anno un punto di debolezza nella comunicazione istituzionale verso le studentesse e gli studenti. Anche i dati relativi al personale docente e tecnico-amministrativo, pur attestandosi sopra la soglia critica, presentano margini di miglioramento.

In linea con il Piano di Comunicazione 2025-2027 approvato nel 2024, il PIAO 2026-2028 include un obiettivo mirato a incrementare l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali e l'informazione istituzionale (PRO-06-O). Tale obiettivo, focalizzato in particolare sui flussi comunicativi, è orientato a mitigare le criticità rilevate.

Bilancio

L'Ateneo opera in un contesto nazionale di fragilità finanziaria, aggravato dalla rigidità della struttura dei costi, determinata soprattutto dall'elevata incidenza delle spese di personale. La dipendenza dalle entrate ministeriali rende gli equilibri di bilancio vulnerabili, mentre la progressiva cessazione delle risorse straordinarie (PNRR e post-pandemia) aumenta il rischio di squilibri futuri. Oltre all'adozione, nei bilanci futuri, di un criterio di massima prudenza basato esclusivamente su entrate strutturali e ricorrenti, occorre rendere ordinario e potenziare lo strumento del preconsuntivo, migliorandolo, come previsto dall'obiettivo RIS-03-P del PIAO 2026-2028.

Quale strumento di monitoraggio infrannuale, esso permetterà una vigilanza specifica sul peso del costo del personale e sulle spese incompressibili, fino a giungere a una stima attendibile del futuro risultato di esercizio. L'obiettivo è preservare le riserve patrimoniali per investimenti strategici e per eventuali shock finanziari.

Inoltre, la transizione alla contabilità *Accrual* risulta particolarmente impegnativa, sia per il carico operativo sia per le difficoltà di applicazione degli standard al settore universitario.

È, quindi, necessario accompagnare il passaggio non solo sul piano formale, ma anche su quello sostanziale, affinché la contabilità *Accrual* diventi una leva informativa evoluta per analisi patrimoniali più accurate e decisioni strategiche meglio fondate.

Personale

Permane il paradosso tra una consistenza organica tecnico-amministrativa quantitativamente superiore alla media nazionale e la percezione diffusa di carenze di personale nelle Strutture Fondamentali. La problematica potrebbe essere riconducibile non solo alla numerosità, ma anche alla distribuzione delle risorse, al *mismatch* delle competenze disponibili e all'assetto dei processi organizzativi.

Alla luce di ciò, si procederà a verificare la funzionalità dell'attuale processo di analisi dei fabbisogni e programmazione del personale, avvalendosi della mappatura dei processi e del controllo di gestione. Sarà inoltre approvata la normativa sulla mobilità interna, obiettivo individuale del dirigente dell'Area Personale riproposto nel PIAO 2026-2028.

Benessere organizzativo

Si confermano anche quest'anno le criticità per il personale tecnico-amministrativo nelle aree dell'equità retributiva e delle opportunità di carriera, nonostante l'espletamento delle progressioni orizzontali e verticali.

L'intervento di revisione della programmazione e della mobilità indicato al punto precedente, integrato da approfondimenti specifici e un potenziamento della comunicazione interna, fornirà gli elementi necessari alla mitigazione di tali criticità.

5.2 Metodologia

La metodologia di misurazione e valutazione impiegata nel 2025 ha dimostrato solidità, integrando la BSC a livello strategico ed esecutivo e continuando la sperimentazione del controllo di gestione tramite ABC.

5.2.1 Valore Pubblico

La declinazione di Valore Pubblico, inteso come il miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi, è stata adottata dall'Ateneo nel 2025 conformandosi ai principali orientamenti emersi nel dibattito nazionale. Successivamente, tale quadro di riferimento è stato aggiornato dal D.M. 30 ottobre 2025, con il quale il Ministro per la pubblica amministrazione ha emanato le nuove Linee Guida sul PIAO e i relativi Manuali operativi. Sebbene questi ultimi siano indirizzati specificamente a Ministeri ed Enti locali, le Linee Guida possono costituire un riferimento metodologico per tutte le Pubbliche Amministrazioni.

Tale inquadramento concettuale, non presente nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025, è stato formalmente recepito nella versione relativa all'annualità 2026. L'Ateneo si impegna, pertanto, a monitorare costantemente l'evoluzione del panorama nazionale e ad adottare le modifiche o le integrazioni che il dibattito scientifico e istituzionale in tale ambito dovesse suggerire.

Oltre al consolidamento dell'attuale metodologia, considerato il ritardo nella pubblicazione di alcuni indicatori, si potrà valutare la loro sostituzione con altri di più tempestivo aggiornamento.

5.2.2 Controllo di gestione

L'Ateneo si è dotato di un sistema di Controllo di gestione introdotto progressivamente a partire dal 2024. Nel 2025, in occasione della *Relazione del Rettore sui risultati delle attività di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico* e della *Relazione sulla Performance*, è stata avviata l'attribuzione sperimentale dei costi pieni (*full costing*) agli obiettivi. Successivamente, è stato aggiornato il Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione e sono state emanate le Linee Guida sull'utilizzo della contabilità analitica, che ne definiscono i protocolli tecnici.

L'attuale fase richiede il consolidamento del sistema per l'elaborazione di analisi di sostenibilità e di costi/benefici applicate ai principali oggetti di costo individuati:

- Corsi di Studio;
- Dipartimenti;
- Progetti di ricerca.

L'obiettivo è diffondere ad ogni livello la cultura della misurazione sottesa a tali strumenti. A tal fine, nel PIAO 2026-2028, è stato inserito l'obiettivo RIS-02-P (*Piena operatività del sistema di controllo di gestione implementato*), finalizzato all'effettiva applicazione del modello in tutti i Dipartimenti, favorendo processi di *benchmarking* interno e un'allocazione delle risorse più consapevole.

5.2.3 Rilevazione dei dati

Il sistema di rilevazione ha raggiunto adeguati standard di robustezza e affidabilità, grazie alla strutturazione di processi basati prevalentemente su dati certificati esterni e su flussi governati direttamente dall'ufficio preposto alla programmazione e al controllo.

Partendo da tale base, l'Ateneo valuterà l'adozione di applicativi specifici per l'aggregazione dei dati e la gestione dei processi di programmazione e monitoraggio, da mettere a disposizione anche delle Strutture Fondamentali, per le attività di programmazione interna e di Assicurazione della Qualità

(AQ). A ciò si dovrà accompagnare l'ampliamento dell'attuale sistema di cruscotti (*dashboard*). In questo ambito, assume rilevanza strategica l'integrazione progressiva nei sistemi informativi dei dati relativi alla ricerca, agli spazi e contabili, al fine di automatizzare la raccolta dei dati e ridurre le attività di *data-entry*.

A tal proposito, risulta essenziale procedere con le seguenti azioni:

- estensione del monitoraggio: includere tutte le attività dell'Ateneo e il loro impatto in termini di costi;
- reporting direzionale: predisporre report periodici di scostamento tra costi preventivati e costi effettivi;
- valutazione d'impatto: implementare sistematicamente gli strumenti di analisi per valutazioni di sostenibilità e costi/benefici.

L'obiettivo finale è trasformare la rilevazione in uno strumento diffuso di supporto sia al *reporting*, sia a rappresentazioni sintetiche in tempo reale (*dashboard*) e di conseguenza alle decisioni.

Parallelamente, si procederà a promuovere una comunicazione efficace e capillare, volta a valorizzare il significato strategico degli indicatori. Lo scopo è rendere la rilevazione dei dati un processo condiviso, affinché i responsabili siano pienamente partecipi delle finalità analitiche e del valore aggiunto che tali flussi informativi generano per l'intera organizzazione.

5.2.4 Attività di dettaglio non ricomprese nei documenti di programmazione

Per scelta metodologica e coerenza normativa, il PIAO non contiene un censimento esaustivo di tutte le attività che le Aree Dirigenziali e le Strutture Fondamentali sono tenute a espletare nel corso dell'annualità. Ciò premesso, i dirigenti e il personale TABS sono vincolati all'assolvimento di tutti gli adempimenti normativi e delle attività organizzative non ricompresi negli obiettivi, in quanto parte integrante della propria gestione ordinaria.

Al fine di garantire il regolare svolgimento di tali attività e monitorarne l'avanzamento, si ritiene opportuna l'adozione di una pianificazione operativa di dettaglio da parte di ciascuna Area Dirigenziale. Tale programmazione dovrà essere condivisa con le altre strutture, prevedendo specifici momenti di monitoraggio in itinere.

Tale strumento assume una rilevanza cruciale per l'Area ICT la quale, in coerenza con le previsioni del Piano di Trasformazione Digitale 2025-2027, agisce quale fornitore di servizi trasversali per l'intero Ateneo. La sua programmazione di dettaglio deve pertanto armonizzare le richieste provenienti dalle altre Aree con le priorità strategiche e la disponibilità delle risorse tecnico-economiche.

6. Conclusioni

Il 2025 ha rappresentato il primo anno del secondo triennio del ciclo di programmazione avviato con il Piano Strategico 2021-2026. Gli interventi di progressiva calibrazione realizzati nelle annualità precedenti hanno consentito di affrontare con maggiore consapevolezza la programmazione del ciclo 2025-2027, la quale ha beneficiato di un processo sempre più razionalizzato e integrato. Tale evoluzione ha interessato in modo sinergico la pianificazione strategica, la programmazione operativa e il ciclo della performance, oltre agli ulteriori ambiti funzionali previsti dal PIAO.

È ormai operativa una forma strutturata di controllo di gestione in senso ampio, intesa come procedura finalizzata a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati. Attraverso l'analisi delle risorse acquisite e il raffronto tra i costi sostenuti e la qualità dei servizi erogati, tale sistema permette di valutare la funzionalità dell'organizzazione, nonché l'efficacia, l'efficienza e il livello di economicità dell'azione amministrativa. Risulta ora essenziale impiegare tale patrimonio informativo quale strumento di supporto decisionale, verificandone costantemente l'adeguatezza e integrandolo con nuovi dati e processi evolutivi.

Pertanto, la logica del ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA), che ha guidato il miglioramento del processo di programmazione e controllo nel triennio 2022-2024, informerà l'intero ciclo 2025-2027. Ciò consentirà di testare la tenuta del sistema e apportare, a seguito delle attività di valutazione e riesame, i necessari interventi correttivi. In questa prospettiva, anche il PIAO 2026-2028 sarà oggetto di costante monitoraggio e analisi, al fine di individuare tempestivamente esigenze di integrazione o modifica in un'ottica di miglioramento continuo.

Ne consegue che il percorso intrapreso non può considerarsi concluso, ma deve proseguire attraverso un affinamento costante degli strumenti di programmazione, controllo e valutazione: condizione imprescindibile per assicurare una gestione sempre più coerente, efficace e rigorosamente orientata ai risultati.

UniGe

Relazione sulla Performance 2025

Allegato A – Risultati di Valore Pubblico

Impatto sociale

Scheda obiettivi

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

€ 14.751.248,25

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

€ 20.334.074,75

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore 1

VPI1 Numero medio di pubblicazioni Open Science per docente

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

30%

Motivazioni della scelta

L'indicatore misura le pubblicazioni in Open Science

Specifiche tecniche

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

Fonte numeratore: Banca dati di Ateneo

Denominatore: Numero di docenti in servizio al 31/12

Fonte denominatore: PROPER (DALIA/Docenti)

Struttura di riferimento per il dato

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

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

Indicatore 2

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

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

70%

Motivazioni della scelta

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

Specifiche tecniche

Numeratore: Immatricolati. Per gli Atenei con Corsi di Studio con sedi in più Regioni, si utilizza la media ponderata degli indici calcolati a livello regionale, con pesi dati dalla proporzione degli immatricolati nella Regione rispetto al totale degli immatricolati nell'Ateneo. Non sono considerati nel calcolo gli immatricolati nei corsi delle professioni sanitarie attivati in Regioni diverse da quella della sede amministrativa dell'Ateneo.

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

Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti e Anagrafe Nazionale della Scuola

Struttura di riferimento per il dato

Settore statistico e datawarehouse

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

Valori indicatori

VP11 Numero medio di pubblicazioni Open Science per docente

0,819

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)

ND

Data di rilevazione

30.6.2025

Scheda risultato

Risorse utilizzate

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
35.085.323,00	107.222.961,43	2.395.423,03	144.703.707,47

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

VP11 Numero medio di pubblicazioni Open Science per docente

Valore iniziale	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
0,819	0,59	0,825	71,15%

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)

Valore iniziale	Valore 2025*	Target 2025	% raggiungimento
0,555	0,555	0,56	99,11%

*Ultimo valore certificato MUR (a.a.2023/2024)

Data di rilevazione

31.12.2025

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Il valore dell'indicatore relativo al numero medio di pubblicazioni *Open Science* per docente costituisce il principale fattore di contenimento della prospettiva. Il valore dell'indicatore relativo a 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 non è stato aggiornato dal MUR per l'anno 2025.

Eventuali azioni di miglioramento

Indagare in modo approfondito le cause della contrazione delle pubblicazioni in Open Science, individuando interventi correttivi, inclusa la valutazione di forme alternative di sostegno alla ricerca in caso di persistenti vincoli finanziari, e valorizzando le nuove Policy e Linee Guida approvate a inizio 2026.

Risultato della prospettiva

90,72%

Impatto economico

Scheda obiettivi

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

€ 20.334.074,75

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

Stakeholder di riferimento

Sistema sociale e produttivo, comunità locale, istituzioni

Collegamento con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030

Goal 8: Lavoro dignitoso e crescita economica

Goal 9: Imprese, innovazione e infrastrutture

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

Collegamento con gli obiettivi strategici

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

OBIETTIVO STRATEGICO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base e applicata in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, in chiave interdisciplinare e di contaminazione delle competenze

OBIETTIVO STRATEGICO 7 Contribuire allo sviluppo della società attraverso il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema sociale e produttivo e capitalizzare la rete di collaborazione con altri atenei ed enti di ricerca

Risorse

€6.290.191,25

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore 1

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

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

50%

Motivazioni della scelta

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

Specifiche tecniche

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

Collettivo laureati di primo livello a un anno dalla laurea

Questionario AlmaLaurea

Fonte AlmaLaurea

Struttura di riferimento per il dato

Settore analisi comparative e ranking

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

Indicatore 2

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

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

50%

Motivazioni della scelta

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

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

Specifiche tecniche

Numeratore: Numero di spin off universitari attivi e operativi al 31/12 che, ai sensi del d.lgs. del 27 luglio 1999, n. 297, e del d.m. del 10 agosto 2011, n. 168 e tenuto conto delle Linee Guida ANVUR, rispondono alle seguenti caratteristiche: - operatività dell'impresa sulla base di risultati di ricerca prodotti dall'ateneo e/o mantenimento con lo stesso di rapporti organici di collaborazione di ricerca; - accreditamento in Ateneo dell'impresa spin off con delibera del Consiglio di Amministrazione. Possono essere ricompresi gli spin-off accreditati nel periodo della programmazione. Numero di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee.

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

Fonte Numeratore: Rilevazione ANVUR indicatori AVA 3

Fonte Denominatore: PROPER (Dalia/Docenti)

Struttura di riferimento per il dato

Settore statistico e datawarehouse

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

Valori di monitoraggio

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

50,5%

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

0,08

Data di rilevazione

30.6.2025

Scheda risultato

Risorse utilizzate

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
26.624.266,00	81.365.437,24	1.817.750,97	109.807.454,21

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

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

Valore iniziale	Valore 2025*	Target 2025	% raggiungimento
53,10%	50,50%	55,00%	91,82%

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

Valore iniziale	Valore 2025*	Target 2025	% raggiungimento
0,080	0,10	0,08	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

La parziale diminuzione della percentuale di studenti che utilizza in misura elevata le competenze acquisite con la laurea influisce negativamente sul risultato complessivo della prospettiva

Eventuali azioni di miglioramento

Indagare le cause della diminuzione a livello di Corso di Studio, anche in relazione ai mutamenti del mercato del lavoro, e individuare gli opportuni specifici interventi correttivi

Risultato della prospettiva

95,91%

Impatto ambientale

Scheda obiettivi

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

€ 39.000,00

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore 1

TEM7 Emissioni annue di gas serra (INT)

Motivazioni della scelta

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

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

60%

Specifiche tecniche

Emissioni di gas serra (GHG) nell'a.s. di riferimento rilevate secondo le indicazioni contenute nella norma UNI ISO 14064 parte 1 ed espresse in ton CO2 eq.

Fonte: Dati di Ateneo

Struttura di riferimento per il dato

Settore sostenibilità

Valori¹

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

Criteri di definizione dei target

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

Indicatore 2

Consumo in kWh di gas complessivo

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

40%

Motivazioni della scelta

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

Specifiche tecniche

Consumo in kWh di gas complessivo

Periodo di riferimento

Aprile a.a.-marzo a.a.+1

Fonte Database interno - Area Tecnica

Struttura di riferimento per il dato

Servizio energia

Valori

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

Criteri di definizione dei target

Il target è definito in base a una progressiva riduzione sostenibile.

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

Valore indicatori

TEM7 Emissioni annue di gas serra (INT)

17.803

Consumo in kWh di gas complessivo

ND

Data di rilevazione

31.6.2025

Scheda risultato

Risorse utilizzate

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
39.000,00	119.186,46	2.662,69	160.849,16

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

¹ Valori modificati in sede di monitoraggio in itinere.

TEM7 Emissioni annue di gas serra (INT)

Valore iniziale	Valore 2025*	Target 2025	% raggiungimento
17.803	17.591	16.973	96,49%

*Valore 2022, ultimo certificato disponibile

Consumo in kWh di gas complessivo

Valore iniziale	Valore 2025*	Target 2025	% raggiungimento
39.000.000	21.911.692,63	38.500.000	100%

*Valore riferito al 2024/2025

Data di rilevazione

31.12.2025

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Il risultato della prospettiva risente del ritardo nelle certificazioni dei valori di TEM7 Emissioni annue di gas serra (INT) e Consumo in kWh di gas complessivo, per cui, anche a fronte di risultati positivi anche se inferiori ai target, non è possibile formulare analisi aggiornate

Eventuali azioni di miglioramento

Consolidare e monitorare le azioni finalizzate alla diffusione e alla disseminazione della cultura della sostenibilità, nonché gli interventi di riqualificazione energetica degli immobili

Risultato della prospettiva

97,89%

Relazione sulla Performance 2025

Allegato B – Risultati della performance

B.1 Schede obiettivi esecutivi

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 indicato¹.

¹ Inserito a seguito di monitoraggio in itinere.

Prospettiva Servizi

Peso nella Balanced Scorecard

40%

Area strategica Supporto alla didattica

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

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Il questionario è somministrato agli studenti internazionali in lingua inglese.

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

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

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

Nel corso del 2025, oltre all'introduzione di nuove modalità informatiche per il monitoraggio dell'attività didattica, si provvederà anche come previsto nel Piano Strategico, all'attivazione di percorsi che conducano alla certificazione di

competenze linguistiche di livello C1 per i docenti di riferimento dei CdS internazionali erogati in lingua straniera, come previsto dalla Tabella A, lett. c), del Decreto Direttoriale MUR n. 2711/2021.

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

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

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

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie

Utenti

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

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

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

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

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

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

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 3 Favorire una scelta consapevole del percorso universitario, potenziare il sostegno in itinere e facilitare l'accesso di studentesse e studenti al mondo del lavoro

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

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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Altre strutture responsabili

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

Unità organizzative di riferimento

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

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche

€ 3.462.881

Risorse umane
90 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

40%

Situazione iniziale e risultati attesi

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

Peso
20%

Indicatore

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

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

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

Peso
10%

Indicatore

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

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

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

Criteri di definizione dei target

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

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

10%

IndicatoreSoddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi di placement e orientamento al lavoro**Motivazione della scelta**

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

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

10%

IndicatoreSoddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi di supporto all'internazionalizzazione**Motivazione della scelta**

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

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

5%

IndicatoreSoddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi relativi al diritto allo studio**Motivazione della scelta**

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

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

10%

IndicatoreSoddisfazione **delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea** per i servizi di supporto tecnico alla didattica**Motivazione della scelta**

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

*G - Dottorande e dottorandi - servizi di segreteria***Peso**

3%

Indicatore

Soddisfazione delle dottorande e dei dottorandi per i servizi di segreteria

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

*H - Specializzande e specializzandi - servizi di segreteria***Peso**

3%

Indicatore

Soddisfazione delle specializzande e degli specializzandi per i servizi di segreteria

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

*I - Studentesse e studenti dei master - servizi di segreteria***Peso**

3%

Indicatore

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

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

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

3%

Indicatore

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

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

*K - Studentesse e studenti di UniGeSenior - servizi di segreteria***Peso**

3%

Indicatore

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

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

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

Criteri di definizione dei target

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

*L - Personale docente - servizi di supporto amministrativo alla didattica***Peso**

10%

Indicatore

Soddisfazione del personale docente per i servizi di supporto amministrativo alla didattica

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction **somministrato al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
5,16	4,00	4,80	5,00	5,20

Criteri di definizione dei target

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

*M - Personale docente - servizi di supporto tecnico alla didattica***Peso**

10%

Indicatore

Soddisfazione del personale docente per i servizi di supporto tecnico alla didattica

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,39	3,60	4,30	4,50	4,70

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento***A - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di segreteria*

3,84

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

3,75

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

3,43

D - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - supporto all'internazionalizzazione
3,44

E - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - diritto allo studio
3,82

F - Studentesse e studenti dei corsi di laurea - servizi di supporto tecnico alla didattica
3,77

G - Dottorande e dottorandi - servizi di segreteria
3,54

H - Specializzande e specializzandi - servizi di segreteria
4,06

I - Studentesse e studenti dei master - servizi di segreteria
4,00

J - Studentesse e studenti dei corsi di formazione e perfezionamento - servizi di segreteria
4,75

K - Studentesse e studenti di UniGeSenior - servizi di segreteria
5,18

L - Personale docente - servizi di supporto amministrativo alla didattica
4,74

M - Personale docente - servizi di supporto tecnico alla didattica
4,51

Esito del monitoraggio

Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

A fronte del consolidamento del risultato relativo alle segreterie studenti, permangono criticità relative al supporto all'internazionalizzazione. Sono, altresì, emerse limitate criticità in altri ambiti relativi agli studenti dei corsi di laurea. I valori relativi agli studenti post-lauream sono inficiati da una rappresentatività non sufficiente del campione.

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Consolidare gli interventi relativi al supporto all'internazionalizzazione, a partire dalla definizione delle policy di cui all'obiettivo SER-02-D, approfondire le cause degli altri scostamenti. Utili elementi verranno forniti dall'analisi dei commenti formulati dai rispondenti al questionario.

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Dall'a.a. 2024/2025, sono stati potenziati i servizi agli studenti attraverso l'estensione degli orari e il rafforzamento dei servizi online, con effetti positivi sul grado di soddisfazione dell'utenza
- È stata rinnovata la comunicazione dell'offerta formativa tramite aggiornamento del portale di Ateneo e delle pagine dei corsi in italiano e inglese, per migliorare accessibilità, trasparenza e fruibilità delle informazioni
- È stato adeguato il Regolamento Didattico di Ateneo al DM n. 1835/2024 e predisposta la Carta dei servizi, a supporto della qualità dell'erogazione didattica e dello sviluppo della didattica mista/a distanza, accompagnata da supporto metodologico ai docenti e ai Corsi di Studio

- Sono state approvate le nuove Linee Guida per la mobilità internazionale, di cui all'obiettivo SER-02-D, con la finalità di uniformare i criteri tra le strutture, semplificare le procedure e rendere più omogenea la gestione degli scambi
- Sono stati consolidati i servizi di orientamento e accompagnamento agli studenti, anche nell'ambito dei progetti PNRR, attraverso percorsi nelle scuole, partecipazione a eventi di orientamento, rafforzamento del progetto "Matricole" e incremento del tutorato didattico
- Sono stati rafforzati i servizi per il benessere e l'occupabilità degli studenti, tramite il consolidamento dello sportello di counseling psicologico "Insieme", la promozione della piattaforma di matching per tirocini e tesi, lo sviluppo di reti con soggetti pubblici e privati e l'incentivazione dei tirocini curriculari ed extracurriculari

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
3.462.881,00	13.726.411,99	236.425,50	17.425.718,49

Risorse umane

92 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

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

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
3,86	3,40	3,93	4,00	88,33%

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

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,17	3,60	4,21	4,20	100,00%

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

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,03	3,50	4,04	4,10	90,00%

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

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
3,70	3,50	3,87	4,00	74,00%

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

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,06	3,50	4,02	4,10	86,67%

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

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,08	3,50	3,95	4,10	75,00%

G - Dottorande e dottorandi - servizi di segreteria

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
ND	3,40	4,39	4,00	100,00%

*H - Specializzande e specializzandi - servizi di segreteria**

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
ND	3,40	4,11	4,00	100,00%

*I - Studentesse e studenti dei master - servizi di segreteria**

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
ND	3,40	5,10	4,00	100,00%

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

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
ND	3,40	4,94	4,00	100,00%

K - Studentesse e studenti di UniGeSenior - servizi di segreteria

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
ND	3,40	5,16	4,00	100,00%

L - Personale docente - servizi di supporto amministrativo alla didattica

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
5,16	4,00	5,12	4,80	100,00%

M - Personale docente - servizi di supporto tecnico alla didattica

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,39	3,60	4,59	4,30	100,00%

* La limitata partecipazione degli Specializzandi, degli iscritti a Master e degli iscritti a Corsi di perfezionamento garantisce un livello di confidenza pari o superiore al 95% e un margine di errore inferiore al 5% per i risultati. Tali risultati non sono quindi stati utilizzati al fine del calcolo del risultato dell'obiettivo

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

90%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Gli indicatori che non hanno raggiunto il target sono relativi agli studenti dei Corsi di Laurea.

I risultati relativi a Specializzandi, Iscritti a Master e Iscritti a Corsi di Perfezionamento, che erano tutti pari al 100%, non sono stati considerati in quanto non sufficientemente rappresentativi, a differenza di tutte le altre rilevazioni.

I risultati relativi al supporto all'internazionalizzazione hanno ottenuto un miglioramento significativo rispetto al 2024, ma inferiore alle attese. Quelli relativi ai servizi di supporto tecnico alla didattica sono in calo rispetto all'anno precedente.

Eventuali azioni di miglioramento

- Indagare quali Dipartimenti hanno valori inferiori alla media per i servizi che non hanno ancora raggiunto il target di soddisfazione e attuare interventi correttivi specifici
- Indagare le motivazioni del calo della soddisfazione per il supporto tecnico alla didattica
- Consolidare le azioni attuate nel 2025
- Promuovere la partecipazione alla rilevazione degli studenti post lauream

Obiettivo esecutivo SER-02-D Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Nei questionari di customer satisfaction 2023, la soddisfazione delle studentesse e degli studenti per il supporto all'internazionalizzazione è stata inferiore alle attese e anche quella del personale docente presenta margini di miglioramento.

Al fine di intervenire per risolvere le criticità rilevate, nel corso del 2024 è stata rivista la struttura organizzativa centrale che supporta sia le studentesse e gli studenti che i Dipartimenti, con un miglioramento rilevato nel questionario 2024, tuttavia ritenuto ancora non sufficiente.

Al fine di consolidare la sinergia tra l'Area Dirigenziale competente e i Dipartimenti, nel corso del 2025, si prevede la definizione e l'approvazione da parte degli Organi di Governo di una policy di Ateneo, che consenta di ottimizzare le procedure e di uniformare i processi, nel rispetto delle singole specificità per la mobilità in uscita degli studenti.

L'obiettivo sarà considerato raggiunto con l'approvazione di linee guida da parte degli Organi di Governo di Ateneo rivolte ai Dipartimenti sulle due menzionate tematiche.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie

Utenti

Studentesse e studenti dei corsi di laurea, Scuole, Dipartimenti

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

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

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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio Internazionalizzazione

Eventuali altre strutture coinvolte

Scuole, Dipartimenti

Risorse

Risorse economiche

€ 196.923

Risorse umane

4 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma**Deliverable**

Approvazione da parte del Senato Accademico di Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita

Specifiche

Le linee guida devono essere approvate dal Senato Accademico e contenere criteri uniformi per:

- la selezione degli studenti
- lo svolgimento della mobilità
- riconoscimento delle attività svolte all'estero.

Fonte

Risultati del Senato Accademico

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.10.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere a disposizione dei Dipartimenti le linee guida in modo che vi si possano uniformare dal successivo anno solare

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento**

Deliverable

Approvazione da parte del Senato Accademico di Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita
In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Come previsto dall'obiettivo sono state emanate le Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita
- È stata data ampia diffusione della pubblicazione delle menzionate Linee Guida

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti

196.923,00

Costi indiretti specifici

780.577,28

Costi indiretti generali

13.444,76

Costo pieno

990.945,04

Risorse umane

4 FTE

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable

Approvazione da parte del Senato Accademico di Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita: avvenuta nella seduta del Senato Accademico del 29.10.2025

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Verbale del Senato Accademico del 29.10.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Dare piena applicazione alle Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita
- Verificare l'idoneità dello strumento ed eventualmente emendarlo

Obiettivo esecutivo SER-03-D Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

A fronte di risultati di gradimento degli studenti più che adeguati, nel 2025 proseguiranno le iniziative finalizzate a migliorare i servizi offerti dal Sistema Bibliotecario alle studentesse, agli studenti e al personale docente. Per i docenti, gli interventi riguarderanno sia la promozione delle risorse informative per la ricerca, sia la possibilità di pubblicazione di articoli in open access su riviste di grandi editori, consolidando il ricorso a contratti di tipo trasformativo e/o full open.

Si intende continuare a misurare e valutare i servizi offerti dal Sistema Bibliotecario a studentesse, studenti e docenti, tramite la specifica sezione dei relativi questionari di customer satisfaction.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, Personale

Utenti

Studentesse e studenti, personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

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

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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area per le strutture fondamentali (Biblioteche)

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio sistema bibliotecario di Ateneo, Biblioteche

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche

€ 740.339

Risorse umane

15 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi*A - Studentesse e studenti***Peso**

70%

IndicatoreSoddisfazione **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 datiRilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6**Periodo di riferimento**

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,76	3,70	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target

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

*B - Personale docente***Peso**

30%

IndicatoreSoddisfazione 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 datiRilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6**Periodo di riferimento**

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
5,22	4,00	4,90	5,10	5,30

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

A - Studentesse e studenti

4,77

B - Personale docente

5,07

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Sono proseguite le iniziative di potenziamento dei servizi bibliotecari e di promozione delle risorse informative per la ricerca e l'open access
- È continuato il monitoraggio della soddisfazione di studenti e docenti tramite i questionari di customer satisfaction
- L'erogazione delle risorse per i contratti per le risorse elettroniche e le pubblicazioni è stata condizionata dalle risorse disponibili a bilancio

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
740.339,00	2.934.607,95	50.546,07	3.725.493,02

Risorse umane

15 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori*A - Studentesse e studenti*

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,76	3,70	4,72	4,60	100,00%

B - Personale docente

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
5,22	4,00	5,33	4,90	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Continuare con le azioni previste, nei limiti della capacità di bilancio

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

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Nel corso del 2024 l'Ateneo ha ampliato e aggiornato la propria Carta dei Servizi, anche indicando, ai sensi del D. Lgs. n. 222/2023, i livelli di qualità di ciascun servizio erogato relativamente alla effettiva accessibilità delle prestazioni per le persone con disabilità. Inoltre, nei questionari unici annuali di rilevazione della customer satisfaction 2024 di studentesse, studenti, docenti e personale TA, è stata inserita una domanda relativa all'accessibilità ai servizi rivolta agli utenti ultrasessantacinquenni e agli utenti con disabilità.

Nel corso del 2025, anche in base ai risultati delle indagini di customer satisfaction 2024, saranno quindi progettati e attuati i seguenti interventi finalizzati a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale dei servizi offerti dall'Ateneo:

- verifica dell'accessibilità dei siti web;
- verifica dell'accessibilità dei servizi on line;
- verifica delle barriere architettoniche.

In relazione alle criticità che emergeranno si provvederà ad attuare i necessari interventi correttivi.

Al termine dell'anno, si intende misurare e valutare i miglioramenti che interverranno nell'accessibilità ai servizi tramite una specifica sezione nei relativi questionari di customer satisfaction.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale

Utenti

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale docente, personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area personale

Altre strutture responsabili

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Area ICT, Area legale e generale, Area negoziale, Area per le strutture fondamentali, Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area risorse e bilancio, Area tecnica

Unità organizzative di riferimento

-

Eventuali altre strutture coinvolte

Area per le strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche)

Risorse

Risorse economiche

€ 3.473.991

Risorse umane
15 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi
10%

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Studentesse e studenti

Peso
60%

Indicatore

Soddisfazione delle **studentesse e degli studenti** con disabilità per l'accessibilità

Motivazione della scelta

L'indicatore di efficacia percepita consente di rilevare il livello di accessibilità percepito dagli utenti con disabilità o ultrasessantacinquenni.

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per l'accessibilità

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,30	3,80	3,90	4,10

Criteri di definizione dei target

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

B - Personale docente

Peso
20%

Indicatore

Soddisfazione del **personale docente** con disabilità per l'accessibilità

Motivazione della scelta

L'indicatore di efficacia percepita consente di rilevare il livello di accessibilità percepito dagli utenti con disabilità o ultrasessantacinquenni.

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per l'accessibilità

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al **personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,30	3,80	3,90	4,10

Criteri di definizione dei target

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

*C - Personale tecnico-amministrativo***Peso**

20%

Indicatore

Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** con disabilità per l'accessibilità

Motivazione della scelta

L'indicatore di efficacia percepita consente di rilevare il livello di accessibilità percepito dagli utenti con disabilità o ultrasessantacinquenni.

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

Media del punteggio delle risposte alla domanda relativa alla soddisfazione complessiva per l'accessibilità

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al **personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	3,30	3,80	3,90	4,10

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento*A - Studentesse e studenti*

3,90

B - Personale docente

4,43

C - Personale tecnico-amministrativo

4,71

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

Si proseguirà con le azioni previste nel PIAO 2025-2027.

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- È stata svolta la prima indagine specifica sull'accessibilità dei servizi per le persone con disabilità e ultrasessantacinquenni, coinvolgendo studenti e personale
- È stata effettuata una prima analisi dei risultati

Risorse utilizzate**Risorse economiche****Costi diretti**

3.473.991,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

237.184,02

Costo pieno

3.711.175,02

Risorse umane

16 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori****A - Studentesse e studenti****Valore iniziale**

ND

Valore minimo

3,30

Valore 2025

3,83

Target 2025

3,80

% raggiungimento

100,00%

B - Personale docente**Valore iniziale**

ND

Valore minimo

3,30

Valore 2025

2,67

Target 2025

3,80

% raggiungimento

0,00%

C - Personale tecnico-amministrativo**Valore iniziale**

ND

Valore minimo

3,30

Valore 2025

3,71

Target 2025

3,80

% raggiungimento

82,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

76,40%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Il risultato relativo al personale docente è critico e richiede analisi ulteriori e interventi correttivi

Eventuali azioni di miglioramento

- Procedere a un'analisi capillare dei risultati, completandola con ulteriori elementi
- Attuare azioni mirate in base ai risultati dell'analisi

Area strategica Supporto alla ricerca e alla terza missione

Obiettivo esecutivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione²

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Nell'ambito del nuovo modello organizzativo introdotto dal 1.1.2023, il supporto alla ricerca ha subito modifiche limitate, tra cui la previsione eventuale di un referente per la ricerca in alcuni Dipartimenti.

Al fine di monitorare l'efficacia del supporto fornito dall'Area Dirigenziale preposta, sempre a partire dal 2023, è stato introdotto il monitoraggio dell'attività di consulenza degli uffici centrali ai docenti dei Dipartimenti per alcune tipologie di progetti ritenuti significativi per l'Ateneo, alcune delle quali ai fini della VQR 2020-2024.

Oltre a rilevare la soddisfazione dei docenti con l'obiettivo SER-06-R, viene, quindi, monitorata l'efficacia del supporto tramite indicatori che ne misurino l'efficacia quantitativa.

Gli indicatori utilizzati, aggiornati al fine di individuare più specificamente il contributo degli uffici, misurano, infatti, il contributo del supporto amministrativo al successo della presentazione e gestione dei progetti di ricerca, ricerca industriale e innovazione.

Stakeholder

Comunità scientifica, personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base e applicata in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, in chiave interdisciplinare e di contaminazione delle competenze

Obiettivo Operativo 4.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio ricerca, Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze

Eventuali altre strutture coinvolte

Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)

² Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Risorse**Risorse economiche**

€ 514.965

Risorse umane

10 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi*A – Ricerca nazionale e internazionale³***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**

ND

Target 2025

0,2

Target 2026

0,225

Target 2027

0,25

Criteri di definizione dei target

Il target tiene conto della serie storica di un analogo indicatore del Piano Strategico che tiene conto di tutti i progetti di tali tipologie

*B – Ricerca industriale e innovazione⁴***Indicatore**

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

Peso

40%

³ Indicatore modificato a seguito di monitoraggio in itinere.⁴ Indicatore modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Motivazione della scelta

L'indicatore è in grado di misurare quantitativamente l'efficacia del supporto alla presentazione di alcune tipologie di progetti ritenuti significativi per l'Ateneo e, in alcuni casi, per la VQR 2020-2024.

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Numero progetti finanziati / Numero progetti presentati

Specifiche dati

Numero di progetti presentati nell'anno (n-1) finanziati per i programmi per i quali il Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze ha pubblicizzato il bando e fornito supporto alla presentazione

Numero di progetti presentati nell'anno (n-1) per i programmi per i quali il Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze ha pubblicizzato il bando e fornito supporto alla presentazione

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Banca dati interna

Struttura di riferimento per il dato

Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ND	0,2	0,225	0,25

Criteri di definizione dei target

Il target tiene conto della serie storica di un analogo indicatore del Piano Strategico che tiene conto di tutti i progetti di tali tipologie

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

A – Ricerca nazionale e internazionale

0,13

B – Ricerca industriale e innovazione

0,5

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

A fronte del risultato complessivo, per la ricerca nazionale e internazionale, nonostante le iniziative a supporto della presentazione siano state intensificate, si constata una contrazione del tasso di successo. Esso risente dell'assenza di un processo di valutazione interna preliminare delle proposte progettuali all'Ateneo, volto ad escludere o quanto meno rinviare la presentazione di progetti non "maturi". Infine, è da considerare quale ulteriore motivazione dello scostamento, il notevole impegno profuso dai ricercatori UniGe nella realizzazione dei progetti PNRR, attualmente in pieno svolgimento, non monitorati dal tasso di successo.

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Intensificazione delle iniziative di sostegno e supporto al personale ricercatore al fine di migliorare la qualità delle proposte presentate nell'ambito dei programmi nazionali e internazionali.

Risultato finale previsto

Raggiunto parzialmente

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato rafforzato il supporto alla partecipazione ai bandi competitivi nazionali e internazionali, attraverso masterclass strategiche per Horizon Europe/ERC, attività formative specialistiche e iniziative di networking con delegazioni internazionali
- È stata consolidata la capacità di attrazione di finanziamenti per la ricerca, con un'elevata partecipazione ai principali programmi competitivi europei, internazionali e nazionali e con una gestione dei progetti PNRR che ha raggiunto un finanziamento complessivo di circa 100 milioni di euro
- È stato potenziato il presidio dell'Ateneo nelle filiere della ricerca e dell'innovazione, dalla ricerca di base al trasferimento tecnologico, anche tramite la partecipazione attiva ai Centri Nazionali di Ricerca e Sviluppo sulle Key Enabling Technologies
- È stato migliorato il monitoraggio e la valutazione della produzione scientifica grazie all'implementazione della piattaforma CRITERIUM, che ha reso più efficienti i processi di analisi dei risultati della ricerca
- Sono state rafforzate le politiche di Open Science e la governance dei dati della ricerca attraverso il completamento delle attività istruttorie per l'evoluzione dei sistemi di gestione dei dati, culminate nell'adozione della Policy sulla Gestione dei Dati della Ricerca e delle Linee Guida per il servizio Opendata
- È stato mantenuto, anche in un contesto di risorse limitate, un quadro di criteri orientato alla valorizzazione dei ricercatori attivi e della qualità della produzione scientifica, quale riferimento per la programmazione futura

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
514.965,00	832.388,83	35.158,83	1.382.512,66

Risorse umane

10 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

A – Ricerca nazionale e internazionale

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
ND	-	0,2046	0,20	100,00%

0,2046

B – Ricerca industriale e innovazione

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
ND	-	0,5000	0,20	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Database dell'Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare le azioni intraprese nel 2025

Obiettivo esecutivo SER-06-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

L'obiettivo, finalizzato a monitorare l'efficacia del supporto, sia amministrativo che tecnico, alla ricerca fornito dall'Area Dirigenziale preposta, dai Dipartimenti e dai Centri, si integra con l'obiettivo SER-05-R Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione, prevedendo, in aggiunta alla rilevazione dell'efficacia oggettiva di tale obiettivo, la rilevazione della qualità percepita, tramite il questionario unico annuale di customer satisfaction rivolto al personale docente, ed in particolare ai responsabili dei progetti di ricerca.

Il questionario di customer satisfaction rivolto al personale docente con domande specifiche per responsabili di progetti e Direttori di Dipartimento dai Dipartimenti e dai Centri nell'erogazione di questi servizi, anche per quanto riguarda l'unità tecnica che gestisce i laboratori.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Comunità scientifica, personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base e applicata in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, in chiave interdisciplinare e di contaminazione delle competenze

Obiettivo Operativo 4.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali

Obiettivo Operativo 4.2 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca, anche completando le attività dei progetti finanziati dal PNRR e PNC

Obiettivo Operativo 4.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale

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

Obiettivo Operativo 5.1 Promuovere la produzione scientifica e il conferimento di prodotti della ricerca di qualità anche in vista della prossima VQR

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Altre strutture responsabili

Area per le strutture fondamentali (Dipartimenti, Centri)

Unità organizzative di riferimento

Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze MFN e politecnici, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e di scienze umanistiche, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze mediche e farmaceutiche, Servizio Ricerca, Dipartimenti, Unità tecniche, Centri

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse**Risorse economiche**

€ 593.457

Risorse umane

50 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi*A - Servizi amministrativi di supporto alla ricerca***Peso**

50%

Indicatore

Soddisfazione del personale docente per i servizi amministrativi di supporto alla ricerca

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche datiRilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6**Periodo di riferimento**

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,66	3,80	4,50	4,70	4,90

Criteri di definizione dei target

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

*B - Servizi tecnici di supporto alla ricerca***Peso**

50%

Indicatore

Soddisfazione del personale docente per i servizi tecnici di supporto alla ricerca

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,66	3,80	4,50	4,70	4,90

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento*A - Servizi amministrativi di supporto alla ricerca*

3,97

B - Servizi tecnici di supporto alla ricerca

3,94

Esito del monitoraggio

Inferiore alle attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

Le domande del questionario non erano, al contrario di quello annuale, rivolte solo a chi ha presentato progetti. Tale circostanza può avere distorto il risultato

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

Analizzare i commenti formulati dai rispondenti al questionario e, in base a tale analisi, definire azioni di miglioramento che consentano di migliorare la qualità del supporto fornito

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato rafforzato il supporto alla partecipazione ai bandi competitivi nazionali e internazionali, attraverso masterclass strategiche per Horizon Europe/ERC, attività formative specialistiche e iniziative di networking con delegazioni internazionali
- È stata consolidata la capacità di attrazione di finanziamenti per la ricerca, con un'elevata partecipazione ai principali programmi competitivi europei, internazionali e nazionali e con una gestione dei progetti PNRR che ha raggiunto un finanziamento complessivo di circa 100 milioni di euro
- È stato potenziato il presidio dell'Ateneo nelle filiere della ricerca e dell'innovazione, dalla ricerca di base al trasferimento tecnologico, anche tramite la partecipazione attiva ai Centri Nazionali di Ricerca e Sviluppo sulle Key Enabling Technologies
- È stato migliorato il monitoraggio e la valutazione della produzione scientifica grazie all'implementazione della piattaforma CRITERIUM, che ha reso più efficienti i processi di analisi dei risultati della ricerca

- Sono state rafforzate le politiche di Open Science e la governance dei dati della ricerca attraverso il completamento delle attività istruttorie per l'evoluzione dei sistemi di gestione dei dati, culminate nell'adozione della Policy sulla Gestione dei Dati della Ricerca e delle Linee Guida per il servizio Opendata
- È stato mantenuto, anche in un contesto di risorse limitate, un quadro di criteri orientato alla valorizzazione dei ricercatori attivi e della qualità della produzione scientifica, quale riferimento per la programmazione futura

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
593.457,00	959.263,21	40.517,81	1.593.238,02

Risorse umane

52 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

A - Servizi amministrativi di supporto alla ricerca

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,66	3,80	4,77	4,50	100,00%

B - Servizi tecnici di supporto alla ricerca

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,66	3,80	4,49	4,50	98,57%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

99,29%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente quasi completamente raggiunto, con un lieve scostamento per il risultato relativo ai servizi tecnici di supporto alla ricerca

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare le azioni intraprese nel 2025

Obiettivo esecutivo SER-07-R Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione

Scheda obiettivo

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

€ 190.974

Risorse umane

12 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

A - Servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico

Peso

50%

Indicatore

Soddisfazione del **personale docente** per i servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,75	3,90	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target

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

B - Servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali

Peso

50%

Indicatore

Soddisfazione del **personale docente** per i servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,80	3,70	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

A - Servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico

3,90

B - Servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali

3,68

Esito del monitoraggio

Inferiore alle attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

Le domande del questionario erano, al contrario di quello annuale, rivolte a tutti i docenti. Tale circostanza può avere distorto il risultato

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Analizzare i commenti formulati dai rispondenti al questionario e, in base a tale analisi, definire azioni di miglioramento che consentano di migliorare la qualità del supporto fornito

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato rafforzato il supporto alle attività di trasferimento tecnologico e ricerca industriale, con un ampio portafoglio di progetti finanziati a livello regionale, nazionale ed europeo e con un'azione mirata di valorizzazione dei risultati della ricerca
- È stata supportata la nascita di spin-off e iniziative imprenditoriali innovative, anche attraverso bandi dedicati e l'avvio del Contamination Lab, quale strumento di sviluppo delle competenze imprenditoriali di studenti, studentesse e neolaureati in raccordo con il sistema produttivo del territorio
- Sono state consolidate le attività di scouting e monitoraggio delle linee di ricerca dei progetti PNRR e PNC, finalizzate all'individuazione di tecnologie e competenze ad alto potenziale per nuove iniziative di trasferimento tecnologico
- È stata rafforzata la gestione della proprietà intellettuale, dando attuazione al nuovo Regolamento in materia di proprietà intellettuale e industriale, che definisce in modo organico le procedure di protezione e valorizzazione dei beni immateriali generati in Ateneo
- È stata supportata la partecipazione al progetto PNRR RAISE, a supporto dello sviluppo di un ecosistema dell'innovazione centrato su robotica e intelligenza artificiale, con ricadute sul sistema produttivo e sociale
- È stato consolidato il supporto alle azioni di public engagement, divulgazione scientifica e inclusione sociale mediante campagne di comunicazione, partecipazione a eventi di rilievo nazionale, potenziamento dell'editoria divulgativa e produzione di contenuti multimediali
- È stata intensificata la valorizzazione del patrimonio scientifico, storico, artistico, bibliotecario e museale dell'Ateneo tramite interventi di digitalizzazione e sviluppo di modelli 3D, orientati a una maggiore accessibilità e fruizione pubblica

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
190.974,00	4.082.792,02	13.038,60	4.286.804,62

Risorse umane

12 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

A - Servizi amministrativi di supporto al trasferimento tecnologico

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,75	3,90	4,74	4,60	100,00%

B - Servizi amministrativi di supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,80	3,70	4,84	4,60	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare le azioni intraprese nel 2025

Prospettiva Processi

Peso nella Balanced Scorecard

25%

Area strategica Capitale umano

Obiettivo esecutivo PRO-01-H Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Il processo di programmazione e reclutamento del personale docente, regolamentato da delibere del Consiglio di Amministrazione, prevede l'esame mensile, da parte dello stesso organo, delle proposte dei Dipartimenti e, sulla base di questo esame, la definizione di una programmazione, che evolve nel corso dell'anno.

La programmazione del personale tecnico-amministrativo è inserita nel PIAO e, a decorrere dal 25.10.2023, il reclutamento avviene in base al nuovo Regolamento di assunzione del personale tecnico-amministrativo e dirigente, che facilita una rapida individuazione delle professionalità necessarie e riduce i tempi di conclusione delle procedure concorsuali.

Anche se nel 2025 il reclutamento sarà limitato dalle minori risorse disponibili e dalla conseguente necessità di mantenere al di sotto dell'80% l'indicatore relativo alle spese di personale, monitorare i tempi di conclusione delle procedure concorsuali è funzionale ad un pieno utilizzo dei punti organico che il Consiglio di Amministrazione ha destinato al reclutamento del personale.

Al fine di monitorare l'efficacia del processo di reclutamento nel suo complesso, si ritiene necessario misurare e valutare la tempestività dell'azione degli uffici preposti nel portare a termine entro l'anno solare le procedure autorizzate nell'ambito della programmazione del personale, utilizzando un indicatore relativo al personale docente ed un indicatore relativo al personale tecnico-amministrativo, il cui valore finale verrà confrontato con il target previsto al fine di definire il risultato.

Stakeholder

Personale

Utenti

Candidati a procedure concorsuali

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area Personale

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio personale docente, Servizio personale tecnico amministrativo

Eventuali altre strutture coinvolte

Area per le strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti)

Risorse**Risorse economiche**

€ 347.685

Risorse umane

14 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi*A - Reclutamento di personale docente***Peso**

50%

IndicatorePercentuale di procedure avviate nell'anno per il reclutamento di **personale docente****Motivazione della scelta**

L'indicatore consente di monitorare l'effettivo svolgimento delle procedure nei tempi previsti.

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

n. procedure avviate nell'anno di riferimento/n. procedure previste per l'anno di riferimento

Specifiche dati

Numeratore: procedure avviate nell'anno di riferimento

Denominatore: procedure autorizzate da delibere del Consiglio di Amministrazione

Le procedure si considerano avviate con l'invio del bando alla Gazzetta Ufficiale per la pubblicazione. Le procedure deliberate dal CdA nel mese di dicembre si considerano riferite all'anno successivo.

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Database interno - Area Personale

Struttura di riferimento per il dato

Settore reclutamento e mobilità del personale docente

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
94%	100%	100%	100%

Criteri di definizione dei target

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

*B - Reclutamento di personale tecnico-amministrativo***Peso**

50%

IndicatorePercentuale 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

ValoriValore iniziale
86,96%Target 2025
100%Target 2026
100%Target 2027
100%**Criteri di definizione dei target**

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

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento****A - Reclutamento di personale docente**

100% (avviate n. 53 procedure su 53 totali autorizzate dal CdA. Il dato comprende n. 3 procedure deliberate nella seduta di dicembre 2024, e n. 4 procedure nella seduta di giugno 2025 il cui bando non è pubblicato in Gazzetta Ufficiale in quanto procedure valutative ex art. 24 comma 5 L. 240/2010 (RTDB/PA)

B - Reclutamento di personale tecnico-amministrativo

100% (avviate n. 16 procedure sulle 16 totali previste al paragrafo 3.3.4 del PIAO 2025-2027)

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- La ridotta programmazione 2025 ha favorito l'avvio delle procedure nei tempi previsti, ivi comprese le progressioni tra aree, conclusesi nell'anno
- In corso d'anno la programmazione è ripresa (personale docente) ed è stata integrata (personale tecnico-amministrativo)

Risorse utilizzate**Risorse economiche**

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
347.685,00	-	23.737,92	371.422,92

Risorse umane

14 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori***A - Reclutamento di personale docente***Valore iniziale**

94,00%

Valore minimo

-

Valore 2025

100,00%

Target 2025

100,00%

% raggiungimento

100,00%

Avviate n. 90 procedure su 90 totali autorizzate dal CdA

*B - Reclutamento di personale tecnico-amministrativo***Valore iniziale**

86,96%

Valore minimo

-

Valore 2025

100,00%

Target 2025

100,00%

% raggiungimento

100,00%

Avviate n. 50 procedure sulle 50 totali previste al paragrafo 3.3.4 del PIAO 2025-2027, di cui 34 tramite progressioni tra aree e 16 tramite reclutamento esterno

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Bandi di concorso

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Verificare la possibilità di potenziare il processo di rilevazione dei fabbisogni
- Verificare la possibilità di ridurre i tempi di presa di servizio del personale tecnico amministrativi reclutato

Obiettivo esecutivo PRO-02-H Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale

Scheda obiettivo

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, correttezza, 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**

€ 347.685

Risorse umane

30 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi*A - Personale docente - servizi amministrativi***Peso**

30%

Indicatore

Soddisfazione del personale docente per i servizi amministrativi

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche datiRilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6**Periodo di riferimento**

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
5,02	3,80	4,70	4,90	5,10

Criteri di definizione dei target

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

*B - Personale docente - servizi economici***Peso**

20%

Indicatore

Soddisfazione del personale docente per i servizi economici

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,91	3,90	4,70	4,90	5,10

Criteri di definizione dei target

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

*C - Personale tecnico-amministrativo - servizi amministrativi***Peso**

30%

Indicatore

Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi amministrativi

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,76	3,70	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target

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

*D - Personale tecnico-amministrativo - servizi economici***Peso**

20%

Indicatore

Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi economici

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,68	3,80	4,60	4,80	5,00

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento*A - Personale docente - servizi amministrativi*

4,46

B - Personale docente - servizi economici

4,57

C - Personale tecnico-amministrativo - servizi amministrativi

4,46

D - Personale tecnico-amministrativo - servizi economici

4,22

Esito del monitoraggio

Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

Il risultato è motivato principalmente dalla diminuzione della soddisfazione per i servizi economici

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

Approfondire le cause della diminuita soddisfazione, definire e attuare le conseguenti azioni. In tal senso sarà essenziale analizzare i commenti formulati dai rispondenti al questionario.

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Si sono svolte per la prima volta da tempo le procedure di progressione all'interno delle Aree e tra le aree
- Si sono consolidati gli interventi di welfare

Risorse utilizzate**Risorse economiche**

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
347.685,00	-	23.737,92	371.422,92

Risorse umane

29 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori***A - Personale docente - servizi amministrativi*

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
5,02	3,80	4,83	4,70	100,00%

B - Personale docente - servizi economici

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,91	3,90	4,86	4,70	100,00%

C - Personale tecnico-amministrativo - servizi amministrativi

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,76	3,70	4,63	4,60	100,00%

D - Personale tecnico-amministrativo - servizi economici

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,68	3,80	4,93	4,60	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Pubblicizzare maggiormente le iniziative e i relativi criteri

Area strategica Organizzazione

Obiettivo esecutivo PRO-03-O Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Il processo di approvvigionamento, normato a livello interno dal Manuale di Contabilità, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.12.2022, è stato ulteriormente affinato, nel 2024, con l'emanazione delle "Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management".

L'Area Negoziale procede all'approvvigionamento dei beni e dei servizi comuni e, su richiesta, di acquisti specifici per le altre Aree dirigenziali, oltre ad intervenire direttamente a supporto dei Dipartimenti e Centri per acquisti di grandi attrezzature scientifiche.

Nel 2025, al fine di potenziare ulteriormente il supporto offerto alle strutture e di creare l'opportunità di ridurre i tempi di approvvigionamento delle procedure sopra soglia, si ritiene opportuna l'emanazione di Linee guida per la stesura del capitolato da parte delle Strutture fondamentali e le Aree dirigenziali, complete di un facsimile.

La corretta redazione del capitolato da parte del richiedente la procedura è, infatti, elemento necessario per l'attivazione delle procedure di gara, che sono gestite dal Servizio gare dell'Area negoziale.

L'emanazione di linee guida in materia consentirà di ridurre i tempi di redazione del capitolato, mitigare il rischio di errori, contribuendo all'efficacia complessiva delle procedure di affidamento sopra soglia.

Al fine di monitorare l'efficacia delle procedure di approvvigionamento nel loro complesso, l'obiettivo sarà misurato, oltre che con l'effettiva emanazione delle linee guida, attraverso i tempi medi di conclusione dei processi sottosoglia, che hanno subito un rallentamento nel 2024.

Stakeholder

Sistema sociale e produttivo, personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correttezza, 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**

€ 911.453

Risorse umane

14 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi*A- Procedure in affidamento diretto***Peso**

20%

Indicatore

Tempo medio evasione richieste di acquisto

Motivazione della scelta

L'indicatore consente di verificare che le procedure in affidamento diretto vengano svolte entro gli standard minimi stabiliti dal target

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Media (data aggiudicazione bene o servizio richiesto-data determina di avvio della procedura)

Specifiche dati

Data aggiudicazione bene o servizio richiesto: data determina di affidamento e/o aggiudicazione

Data determina di avvio della procedura: data determina di avvio della procedura (nel caso di affidamenti diretti in cui, spesso, si predispone una determina unica, si prenderà come riferimento la data in cui è pervenuta all'Area negoziale la richiesta di acquisto completa di tutti gli elementi necessari per avviare la procedura di acquisto)

Procedure di acquisto di beni e servizi, al minor prezzo e/o ad offerta economicamente più vantaggiosa, di importo inferiore alla soglia comunitaria vigente

Misura: giorni

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Database interno - Area negoziale

Struttura di riferimento per il dato

Area negoziale

Valori**Valore iniziale**
60**Target 2025**
56**Target 2026**
52**Target 2027**
48**Criteri di definizione dei target**

Il target è definito in modo da recuperare il rallentamento dell'ultimo anno

*B- Procedure di gara***Cronoprogramma****Peso**

80%

Deliverable

Emanazione di Linee Guida per la predisposizione dei capitolati di gara

Specifiche

Le linee guida dovranno fornire indicazioni per la stesura del capitolato e comprendere un facsimile dello stesso che contenga i seguenti elementi:

1. Subappalto
2. Clausole sociali
3. Verifica conformità/attestazione regolare esecuzione
4. Riserve/contestazioni
5. tracciabilità
6. Penali
7. Responsabilità per danni
8. recesso
9. risoluzione
10. sospensione

Le linee guida dovranno essere rese disponibili nella pagina <https://intranet.unige.it/negoziale>

Fonte

Area intranet

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.10.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della tempistica richiesta dal progetto

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

A- Procedure in affidamento diretto

45,5

Cronoprogramma*B- Procedure di gara***Deliverable**

Emanazione di Linee Guida per la predisposizione dei capitolati di gara

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Sono state emanate le linee guida e di un facsimile per la redazione dei capitolati tecnici, al fine di ridurre i tempi delle procedure sopra soglia e mitigare il rischio di errori
- Come previsto dall'obiettivo IND-05-DIR-è stato organizzato uno specifico corso di formazione pratico per il personale interessato

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
911.453,00	-	62.228,74	973.681,74

Risorse umane

13 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

A- Procedure in affidamento diretto

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
60	-	47,43	56	100,00%

Cronoprogramma

B- Procedure di gara

Deliverable

Emanazione di Linee Guida per la predisposizione dei capitolati di gara: pubblicazione in data 28.10.2025 sulla pagina <https://intranet.unige.it/negoziale>

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

- A – database Area negoziale
- B - pagina intranet Area Negoziale

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Proseguire con le azioni di supporto alle strutture tramite i Poli Territoriali e la semplificazione dei processi, anche nell'ambito dell'obiettivo PRO-06-O del PIAO 2026-2028

Obiettivo esecutivo PRO-04-O Consolidare la tempestività della consulenza giuridica

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

L'Area legale e generale fornisce, tra l'altro, consulenza giuridica per tutto l'Ateneo sulle materie non di competenza specifica delle altre Aree, sia in relazione a quesiti generali che per le materie di diretta competenza.

Al fine di monitorare l'efficacia del processo, si ritiene necessario misurare e valutare la tempestività attraverso i tempi medi di conclusione del processo, utilizzando un apposito indicatore il cui valore finale verrà confrontato con il target previsto al fine di definire il risultato.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale docente con incarichi, personale dirigente, personale tecnico-amministrativo con incarichi di responsabilità

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area legale e generale

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio affari giuridici e istituzionali

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche

€ 503.759

Risorse umane

2 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi**Indicatore**

Tempo medio rilascio pareri

Motivazione della scelta

L'indicatore consente di verificare che le procedure vengano svolte entro gli standard minimi stabiliti dal target

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Media (data rilascio parere risolutivo - data richiesta parere)

Specifiche dati

Data rilascio parere risolutivo: data in cui è rilasciato un parere al quale, entro 30 gg. non è richiesta integrazione. Se è richiesta integrazione, data in cui è rilasciata l'integrazione

Data richiesta: data in cui il parere è formalmente richiesto, per posta, mail o OTRS

Misura: giorni

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Database interno - Area legale e Generale

Struttura di riferimento per il dato

Area legale e generale

Valori**Valore iniziale**
9**Target 2025**
9**Target 2026**
8**Target 2027**
7**Criteri di definizione dei target**

Il target è definito in modo da consolidare il valore dell'ultimo anno

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento***Tempo medio rilascio pareri*

7

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Tutti i pareri previsti sono stati rilasciati nei tempi

Risorse utilizzate**Risorse economiche****Costi diretti**

503.759,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

34.393,75

Costo pieno

538.152,75

Risorse umane

1 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori***Tempo medio rilascio pareri***Valore iniziale**

9

Valore minimo**Valore 2025**

9,00

Target 2025

9

% raggiungimento

100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Database Area Legale e generale

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare i risultati raggiunti

Obiettivo esecutivo PRO-05-O Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Nell'ambito dell'orientamento in entrata assume una rilevanza significativa il rapporto con il mondo della Scuola.

L'obiettivo si propone la costituzione di un Tavolo permanente con le istituzioni scolastiche, quale conclusione del processo avviato dal Rettore nel 2023.

La costituzione di una rete con gli istituti scolastici sarà un utile strumento, nell'ambito della formazione culturale e della maturazione personale degli studenti, per favorire il processo di orientamento che precede l'immatricolazione universitaria.

Stakeholder

Mondo della Scuola, studentesse, studenti e loro famiglie

Utenti

Istituzioni scolastiche, Insegnanti delle Scuole secondarie superiori

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 3 Favorire una scelta consapevole del percorso universitario, potenziare il sostegno in itinere e facilitare l'accesso di studentesse e studenti al mondo del lavoro

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio orientamento, career service e inclusione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche

€ 100.536

Risorse umane

2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma**Deliverable**

Stipula di un accordo con Direzione Ufficio Scolastico Regionale della Liguria

Specifiche

L'accordo dovrà prevedere l'istituzione di un tavolo permanente che preveda riunioni regolari nelle diverse province

Fonte

Pagina accordi sito UniGe

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

30.4.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della possibilità di disporre della rete con anticipo rispetto all'inizio del successivo anno scolastico

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento**

Deliverable

Stipula di un accordo con Direzione Ufficio Scolastico Regionale della Liguria

Deliverable raggiunto

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- È stata sottoscritta la convenzione per la costituzione del Tavolo permanente con le istituzioni scolastiche
- Il tavolo ha operato regolarmente nel corso dell'anno

Risorse utilizzate**Risorse economiche****Costi diretti**
100.536,00**Costi indiretti specifici**
398.511,69**Costi indiretti generali**
6.864,02**Costo pieno**
505.911,71**Risorse umane**
2 FTE**Avanzamento del cronoprogramma****Deliverable**

Stipula di un accordo con la Direzione Ufficio Scolastico Regionale della Liguria: approvazione avvenuta nel Consiglio di amministrazione del 30.4.2025, accordo sottoscritto in data 21.5.2026

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Accordo sottoscritto in data 21.5.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare le attività previste dall'Accordo stipulato

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

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Nel corso del 2024, nell'ambito dell'obiettivo individuale del Dirigente dell'Area legale e generale, è stata definita una procedura strutturata di riesame periodico, atta a individuare, tramite report periodici i seguenti elementi:

- censimento dei Regolamenti interni vigenti presso l'Ateneo
- verifica della loro corretta pubblicazione nel testo vigente
- individuazione di quelli che presentano incompatibilità con norme superiori
- individuazione di quelli non più essenziali.

Per il 2025, in base a questa procedura, si prevede la verifica e l'eventuale adeguamento dei Regolamenti alle esigenze in tale occasione riscontrate e a quelle ulteriori in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

L'obiettivo è assegnato alle Aree Dirigenziali. Per l'Area direzionale i relativi Servizi saranno le unità organizzative di riferimento.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

Obiettivo Operativo 10.1 Riesaminare il funzionamento del sistema di governo e progettare eventuali interventi correttivi

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area legale e generale

Altre strutture responsabili

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Area direzionale, Area ICT, Area negoziale, Area per le strutture fondamentali, Area personale, Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione, Area risorse e bilancio, Area tecnica

Unità organizzative di riferimento

Servizio flussi documentali e trasparenza, Servizio affari giuridici e istituzionali, Servizio organizzazione e programmazione, Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche, Servizio informazione istituzionale, Servizio sorveglianza sanitaria e valutazione dei rischi

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche

€ 503.759

Risorse umane

10 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma**Deliverable***Deliverable 1*

Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio con individuazione di:

- eventuali criticità relative alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza
- interventi necessari per eliminare o mitigare le criticità rilevate

da inviare al RPCT entro il 31.5.2025

Deliverable 2

Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità

Specifiche*Deliverable 1*

Parere positivo da parte del RPCT entro il 31.7.2025 sull'eventuale adeguamento proposto

Deliverable 2

Approvazione della revisione dei regolamenti individuati da parte degli Organi di Governo

Fonte*Deliverable 1*

Nota del RPCT

Deliverable 2

Risultati degli Organi di Governo

Inizio lavori*Deliverable 1*

1.2.2025

Deliverable 2

1.7.2025

Fine lavori*Deliverable 1*

31.7.2025

Deliverable 2

31.12.2025

Livello di performance*Deliverable 1*

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Nel caso per l'Area o il Servizio non siano state individuate criticità, il Deliverable 1 assume un punteggio del 100%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere a regime i regolamenti nel 2026

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

Deliverable 1

Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio con individuazione di:

- eventuali criticità relative alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza
- interventi necessari per eliminare o mitigare le criticità rilevate

In linea coi tempi previsti

Deliverable 2

Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Ciascuna Area Dirigenziale ha analizzati i propri strumenti normativi
- Le Aree che hanno individuato margini di miglioramento hanno provveduto ad almeno un adeguamento

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti

503.759,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

34.393,75

Costo pieno

538.152,75

Risorse umane

9FTE

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable 1

Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio con individuazione di:

- eventuali criticità relative alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza
- interventi necessari per eliminare o mitigare le criticità rilevate

Effettuata entro il termine previsto

Deliverable 2

Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità: effettuato entro il termine previsto

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Comunicazione in data 23.1.2026 da Area Legale e generale – Settore Trasparenza, anticorruzione e privacy, con invio di tabella riepilogativa degli interventi effettuati in relazione alle criticità rilevate

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Adeguare gli ulteriori documenti normativi che presentano criticità non adeguati nel 2025

Prospettiva Infrastrutture

Peso nella Balanced Scorecard

25%

Area strategica Ambienti e attrezzature

Obiettivo esecutivo INF-01-A Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

La situazione del patrimonio edilizio dell'Ateneo, condizionata dal carattere spesso storico delle sedi, oltre a influire sull'ambiente di studio e lavoro degli studenti, delle studentesse e del personale, richiede continui interventi tesi a conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente e garantirne la sicurezza.

Nel 2025 sono previsti, oltre alla prosecuzione del Progetto Erzelli, le procedure di affidamento di numerosi interventi tra cui:

- edificio ex-Saiwa, corso Gastaldi 29: intervento di riqualificazione finalizzato all'utilizzo dell'intero fabbricato quale polo didattico universitario dell'area S. Martino in Genova. fase 1: demolizione Saiwetta
- Genova, piazza Emanuele Brignole 2, progetto di rifunionalizzazione del terzo piano ala est ad uso aule didattiche dell'edificio ex Albergo dei poveri. fase 1: consolidamento degli orizzontamenti voltati 2/3 piano
- progetto per la realizzazione di alloggi e residenze per studenti universitari e relativi servizi mensa e palestra all'albergo dei poveri (legge n.338/2000 cofinanziamento da parte dello stato) RUP SUAR-Regione Liguria
- riqualificazione delle opere esterne presso il Campus di Savona, riguardanti il "deck" e l'impianto smaltimento acque meteoriche sottostante
- efficientamento energetico monoblocco anatomico: sostituzione degli infissi esterni - via De Toni 12 - sostituzione di finestre con infissi ad alto contenimento energetico
- restauro parti monumentali: corridoio ovest prospetti oratorio uomini, chiesa ed ante chiesa. Piazza Emanuele Brignole 2 fase 1: demolizioni delle superfetazioni
- Genova, piazza Emanuele Brignole 2, progetto di rifunionalizzazione della porzione primo piano fronte sud ad uso aule didattiche dell'edificio ex albergo dei poveri. fase 1: restauro corridoio di collegamento della chiesa ed ante chiesa con Polo Unige e realizzazione nuovi servizi igienici
- accordo quadro ai sensi dell'art. 59 del d.lgs. 36/2023 avente in oggetto l'affidamento di interventi riconducibili alla cat. os28 (impianti termici e di condizionamento) negli edifici di proprietà o in uso a qualsiasi titolo dell'Università degli studi di Genova.

Tali interventi sono previsti dal Programma Triennale dei Lavori Pubblici 2025/2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 25.9.2024 tra gli interventi inseriti nell'elenco annuale dei lavori per il 2025.

Al fine di monitorare l'andamento degli interventi programmati è previsto un indicatore che calcoli, con l'esclusione del progetto Erzelli, la percentuale di interventi realizzati rispetto a quelli previsti. Il target previsto è il 100%.

Stakeholder

Studentesse e studenti, personale

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riqualificare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione

Obiettivo Operativo 11.1 Concludere la riqualificazione degli spazi da adibire a residenze per le studentesse e gli studenti

Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area tecnica

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio manutenzione, Servizio sviluppo edilizio, Servizio energia, Servizio amministrazione e contabilità

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche

€ 8.776.822

Risorse umane

10 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati

Motivazione della scelta

L'indicatore consente di verificare che le procedure vengano svolte entro i tempi stabiliti

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Σ (intervento avviato n * priorità n) / Σ (intervento previsto nell'elenco annuale dei lavori n * priorità n)

Specifiche dati

Numeratore: numero interventi per i quali si è dato effettivamente avvio alle procedure di gara con Determina Dirigenziale e Delibera del CdA tra quelli previsti dall'elenco annuale dei lavori (Scheda E) di cui al Programma triennale dei Lavori Pubblici per l'annualità esclusa la riallocazione del Polo di Ingegneria presso il Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli

Denominatore: numero interventi previsti dall'elenco annuale dei lavori di cui al Programma triennale dei Lavori Pubblici per l'annualità esclusa la riallocazione del Polo di Ingegneria presso il Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli

Priorità: valore indicato per l'intervento nell'elenco annuale dei lavori: massima=3, media=2, inferiore a media=1

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Elenco annuale dei lavori

Struttura di riferimento per il dato

Area tecnica

Valori**Valore iniziale**
100%**Target 2025**
100%**Target 2026**
100%**Target 2027**
100%**Criteri di definizione dei target**

Il target è definito al fine di garantire l'avvio di tutti i lavori nei tempi previsti

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento***Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati*
62%**Esito del monitoraggio**

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Si è proceduto alla riqualificazione e restauro dei complessi monumentali e didattici, inclusi l'edificio ex-Saiwa, l'Albergo dei Poveri e il Giardino Botanico Hanbury
- Sono stati completati gli interventi di efficientamento energetico e adeguamento infrastrutturale presso il monoblocco anatomico e il Campus di Savona
- Sono state avviate procedure di gara per il polo di Erzelli e attivazione di accordi quadro per la manutenzione impiantistica di Ateneo

Risorse utilizzate**Risorse economiche****Costi diretti**
8.776.822,00**Costi indiretti specifici**

-

Costi indiretti generali

599.230,67

Costo pieno

9.376.052,67

Risorse umane

12 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori***Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati***Valore iniziale**
100,00%**Valore minimo**

-

Valore 2025

100,00%

Target 2025

100,00%

% raggiungimento

100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

- Saiwa - fase 1 demolizione Saiwetta: Consiglio di Amministrazione del 28.5.2025 pratica n. 109
- Albergo dei poveri - fase 1 consolidamento orizzonti voltati piano terzo: Consiglio di Amministrazione del 28.05.2025 pratica n. 110
- Campus Savona, deck e impianto acque meteoriche: Consiglio di Amministrazione del 23.07.2025 pratica n. 168
- Efficientamento energetico monoblocco anatomico: Consiglio di Amministrazione del 29.10.2025 pratica n. 231
- Albergo dei poveri - restauro parti monumentali - fase 1 demolizioni superfetazioni: decreto dirigenziale gpl n. 12116/2025
- Accordo quadro per manutenzione edifici di categoria OS28: Consiglio di Amministrazione del 30.04.2025 pratica n. 82
- Giardino Botanico Hanbury - restauro giardino storico: Consiglio di Amministrazione del 31.03.2025 pratica n. 74g -dr n° 1258/25
- Erzelli gara lotto A: Consiglio di Amministrazione del 30.12.2024 pratica n. 280, gara avviata presso SUAR il 23.01.2025
- Efficientamento energetico Savona: Consiglio di Amministrazione del 24.09.2025 pratica n. 197
- Nuova cabina MT/BT Campus Savona: Consiglio di Amministrazione del 22.12.2025 pratica n. 289

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Completare gli interventi previsti per il 2026

Obiettivo esecutivo INF-02-A Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

L'obiettivo si propone di monitorare i servizi generali e logistici finalizzati a garantire condizioni adeguate allo studio e al lavoro, anche tramite l'acquisto di beni e servizi, al fine di effettuare interventi immediati e progettare e implementare interventi nelle aree in cui, nel corso del monitoraggio, sono emerse criticità.

Gli interventi potranno riguardare, a seconda delle criticità emerse, le infrastrutture edilizie, quelle impiantistiche, gli arredamenti o le procedure di acquisto.

Gli interventi saranno svolti anche nell'ambito dei Poli Territoriali di Facility Management, per i quali nel 2024 è stata emanata una normativa di funzionamento, i quali garantiscono il collegamento con le Strutture fondamentali.

In questo ambito rilevano in particolare i servizi di pulizia, di custodia, di portierato, nonché quelli di approvvigionamento di beni e servizi, necessari a far fronte alle esigenze di attrezzature e altri beni e servizi.

Al fine di monitorare la situazione, misurare e valutare i miglioramenti, si utilizzeranno i questionari di customer satisfaction rivolti rispettivamente a studentesse e studenti e al personale docente e tecnico-amministrativo.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale

Utenti

Studentesse e studenti, personale docente, personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBBIETTIVO STRATEGICO 11 Riquilibrare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione

Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area tecnica

Altre strutture responsabili

Area legale e generale, Area negoziale, Area per le strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche)

Unità organizzative di riferimento

Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze MFN e politecnici, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e di scienze umanistiche, Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze mediche e farmaceutiche, Servizio sistema bibliotecario di Ateneo, Servizio patrimonio e partecipazioni, Servizio amministrazione e contabilità, Servizio energia, Servizio gare, Servizio manutenzione, Servizio sviluppo edilizio, Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse**Risorse economiche**

€ 1.054.149

Risorse umane

30 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi*A - Studentesse e studenti - servizi logistici e stato degli spazi***Peso**

40%

IndicatoreSoddisfazione 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 datiRilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **alle studentesse e agli studenti**, scala da 1 a 6**Periodo di riferimento**

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
3,95	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target

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

*B - Personale docente - servizi logistici e stato degli spazi***Peso**

20%

IndicatoreSoddisfazione del **personale docente** per i servizi logistici e lo stato degli spazi**Tipologia**

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
3,85	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target

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

*C - Personale docente - acquisizione di beni e di servizi***Peso**

10%

Tipologia

Efficacia percepita

Indicatore

Soddisfazione **del personale docente** per l'acquisizione di beni e di servizi

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,48	3,70	4,40	4,60	4,80

Criteri di definizione dei target

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

*D - Personale tecnico-amministrativo - servizi logistici e stato degli spazi***Peso**

20%

Indicatore

Soddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per i servizi logistici e gli spazi

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
3,94	3,40	4,00	4,20	4,40

Criteri di definizione dei target

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

*E - Personale tecnico-amministrativo - acquisizione di beni e di servizi***Peso**

10%

IndicatoreSoddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per l'acquisizione di beni e di servizi**Tipologia**

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al **personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,21	3,70	4,20	4,40	4,60

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento***A - Studentesse e studenti - servizi logistici e stato degli spazi*

3,82

B - Personale docente - servizi logistici e stato degli spazi

3,29

C - Personale docente - acquisizione di beni e di servizi

3,20

D - Personale tecnico-amministrativo - servizi logistici e stato degli spazi

3,76

E - Personale tecnico-amministrativo - acquisizione di beni e di servizi

3,72

Esito del monitoraggio

Inferiore alle attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

Lo scostamento è in gran parte imputabile a un peggioramento della percezione del personale docente. A tal proposito è da notare che le domande del questionario, al contrario di quello annuale, erano rivolte alla totalità dei docenti anche per il supporto negoziale

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

Analizzare i commenti formulati dai rispondenti al questionario e, in base a tale analisi, definire azioni di miglioramento che consentano di migliorare la qualità del supporto fornito

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Si è proceduto alla riqualificazione e restauro dei complessi monumentali e didattici, inclusi l'edificio ex-Saiwa, l'Albergo dei Poveri e il Giardino Botanico Hanbury
- Sono state consolidate le procedure di intervento per la manutenzione ordinaria

Risorse utilizzate**Risorse economiche****Costi diretti**

1.054.149,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

71.971,20

Costo pieno

1.126.120,20

Risorse umane

32 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori****A - Studentesse e studenti - servizi logistici e stato degli spazi****Valore iniziale**

3,95

Valore minimo

3,40

Valore 2025

4,07

Target 2025

4,00

% raggiungimento

100,00%

B - Personale docente - servizi logistici e stato degli spazi**Valore iniziale**

3,85

Valore minimo

3,40

Valore 2025

3,86

Target 2025

4,00

% raggiungimento

76,67%

C - Personale docente - acquisizione di beni e di servizi**Valore iniziale**

4,48

Valore minimo

3,70

Valore 2025

5,33

Target 2025

4,40

% raggiungimento

100,00%

D - Personale tecnico-amministrativo - servizi logistici e stato degli spazi**Valore iniziale**

3,94

Valore minimo

3,40

Valore 2025

4,01

Target 2025

4,00

% raggiungimento

100,00%

E - Personale tecnico-amministrativo - acquisizione di beni e di servizi

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
	3,70	4,81	4,20	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

95,33%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Il risultato relativo alla percezione degli spazi da parte dei docenti è l'unico che non ha raggiunto il target. Il livello di soddisfazione varia tra le strutture

Eventuali azioni di miglioramento

- Analizzare capillarmente le criticità relative ai plessi ove sussiste l'insoddisfazione
- Attuare i necessari interventi correttivi

Obiettivo esecutivo INF-03-A Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Nell'ambito della banca dati di Ateneo sugli spazi (REFTree), la titolarità degli stessi è un elemento che richiede una verifica al fine della corretta individuazione degli assegnatari.

L'obiettivo si propone di verificare tali elementi al fine di dare certezza alle informazioni ivi contenute e definire una procedura per l'aggiornamento in tempo reale.

A tal fine, dopo la verifica sulla banca dati, verrà redatta una relazione e definita una procedura di aggiornamento che verrà sottoposta agli Organi di Governo.

Stakeholder

Personale

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area legale e generale

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio patrimonio e partecipazioni

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche

€ 142.696

Risorse umane

4 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

5%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma**Deliverable**

1. Verifica e adeguamento delle informazioni contenute nella banca dati sugli spazi (REFTree)
2. Relazione al Consiglio di Amministrazione sugli assegnatari
3. Definizione di una procedura di aggiornamento delle informazioni in tempo reale

Specifiche

Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della procedura di aggiornamento delle informazioni con contestuale presa d'atto della Relazione e dell'aggiornamento della banca dati

Fonte

Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.12.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito con una tempistica tale da poter rendere completamente operativa la procedura dal 1.1.2026

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento**

Deliverable

1. Verifica e adeguamento delle informazioni contenute nella banca dati sugli spazi (REFTree)
2. Relazione al Consiglio di amministrazione sugli assegnatari
3. Definizione di una procedura di aggiornamento delle informazioni in tempo reale

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Si è proceduto alla verifica e all'adeguamento delle informazioni contenute nella banca dati sugli spazi
- È stata definita una procedura di aggiornamento delle informazioni in tempo reale

Risorse utilizzate**Risorse economiche****Costi diretti**

142.696,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

9.742,46

Costo pieno

152.438,46

Risorse umane

3 FTE

Avanzamento del cronoprogramma**Deliverable**

1. Verifica e adeguamento delle informazioni contenute nella banca dati sugli spazi (REFTree)
2. Relazione al Consiglio di amministrazione sugli assegnatari
3. Definizione di una procedura di aggiornamento delle informazioni in tempo reale

Concluso nei termini previsti.

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Verbale del Consiglio di Amministrazione del 22.12.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Applicare la procedura definita

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

Scheda obiettivo al momento del monitoraggio in itinere (vigente fino al 22.7.2025)

Azioni e finalità

Il progetto Erzelli relativo al trasferimento dei dipartimenti di Ingegneria della Scuola Politecnica sulla collina degli Erzelli, in un campus moderno, dotato di elevati standard di servizi, è nato nel 2006, ma solo nell'ultimo triennio ha avuto una forte accelerazione. L'iniziativa è giunta al livello della progettazione esecutiva e, dopo aver superato l'iter autorizzativo, sono state risolte con le leggi di bilancio 2022 e 2024 le criticità legate al finanziamento complessivo dell'opera. È stata quindi attivata una convenzione con Regione Liguria perché quest'ultima potesse supportare l'Ateneo quale stazione appaltante per le diverse procedure di gara da attuare.

La realizzazione del nuovo polo tecnologico è stata suddivisa in due lotti:

- il lotto A dedicato alla realizzazione di aule e dipartimenti
- il lotto B dedicato alla realizzazione dei laboratori.

Attualmente è stato aggiudicato il servizio di Direzione Lavori e Coordinamento della Sicurezza di entrambi i lotti. Per il lotto B sono inoltre concluse le procedure di affidamento dei lavori e quelle per l'affidamento del servizio di collaudo.

I lavori sono stati avviati a luglio 2024, con un cronoprogramma di 28 mesi per la loro conclusione.

Inoltre, la legge di bilancio 2024 ha stanziato i fondi necessari per la realizzazione del cosiddetto Progetto Bandiera Erzelli che prevede, accanto al completamento del lotto A, anche la realizzazione, da parte della Regione Liguria, di un Centro sulla Medicina Computazionale e Tecnologica. In questo modo, è stata acquisita la copertura finanziaria per l'avvio delle procedure di gara per l'affidamento dei lavori anche del lotto A.

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

In particolare, per il 2025, a seguito di delibera del Consiglio di Amministrazione in data 30.12.2024, le principali attività previste riguardano:

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

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale, istituzioni, comunità locale

Utenti

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riquilibrare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione

Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area tecnica

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio sviluppo edilizio, Servizio amministrazione e contabilità

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse

Risorse economiche

€ 52.912.049

Risorse umane

5 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma**Deliverable***Deliverable 1*

Aggiudicazione della gara per il lotto A

Deliverable 2

Conclusione della progettazione per la variante ai lavori del lotto B

Specifiche*Deliverable 1*

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione dell'aggiudicazione della gara per l'affidamento dei lavori per il lotto A da parte della SUAR

Deliverable 2

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

Fonte*Deliverable 1-2*

Verbali del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori*Deliverable 1-2*

1.2.2025

Fine lavori*Deliverable 1-2*

31.12.2025

Livello di performance*Deliverable 1*

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito relazione al cronoprogramma concordato con le istituzioni locali

Scheda monitoraggio in itinere

Stato di avanzamento

Deliverable 1

Aggiudicazione della gara per il lotto A

In ritardo rispetto ai tempi previsti

Deliverable 2

Conclusione della progettazione per la variante ai lavori del lotto B

In ritardo rispetto ai tempi previsti

Esito del monitoraggio

Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

La gara ha avuto avvio a gennaio 2025 e si è conclusa (il 30.05.2025 ore 12:00) la prima fase, la presentazione delle offerte da parte delle ditte concorrenti. UniGe deve indicare i commissari di gara per la valutazione delle offerte tecniche. La richiesta dei commissari da parte della Regione è pervenuta il 10.06.2025. A oggi non è stato possibile indicare i nominativi in quanto tra le imprese ve ne sono alcune che hanno contratti di collaborazione con i dipartimenti di ingegneria, e pertanto i docenti potrebbero avere profili di conflitti di interesse.

Visti i tempi necessari per la difficile valutazione tecnica delle offerte per un progetto di tale complessità, difficilmente si potrà giungere all'aggiudicazione entro i tempi previsti.

La progettazione della variante coordinata dai direttori dei dipartimenti ha avuto la necessità di giungere ad un progetto condiviso, presentato il 16.06.2025 al Rettore.

A causa di criticità derivanti dalla gestione degli scavi da parte dell'impresa e della Direzione Lavori, con ritrovamenti di elementi amiantiferi inattesi nel progetto esecutivo, si è data autorizzazione ad effettuare una variante in corso d'opera per lo smaltimento di rifiuti pericolosi. Tale variante, una volta definitiva, inciderà economicamente sulle somme a disposizione accantonate.

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Essendo in gran parte le motivazioni esogene è stata prevista la rimodulazione dell'obiettivo al fine di armonizzarsi con l'azione degli altri enti coinvolti.

Risultato finale previsto

Raggiunto parzialmente

Scheda obiettivo modificata a seguito di monitoraggio in itinere (vigente dal 23.7.2025)⁵

Azioni e finalità

Il progetto Erzelli relativo al trasferimento dei dipartimenti di Ingegneria della Scuola Politecnica sulla collina degli Erzelli, in un campus moderno, dotato di elevati standard di servizi, è nato nel 2006, ma solo nell'ultimo triennio ha avuto una forte accelerazione. L'iniziativa è giunta al livello della progettazione esecutiva e, dopo aver superato l'iter autorizzativo, sono state risolte con le leggi di bilancio 2022 e 2024 le criticità legate al finanziamento complessivo dell'opera. È stata quindi attivata una convenzione con Regione Liguria perché quest'ultima potesse supportare l'Ateneo quale stazione appaltante per le diverse procedure di gara da attuare.

La realizzazione del nuovo polo tecnologico è stata suddivisa in due lotti:

- il lotto A dedicato alla realizzazione di aule e dipartimenti
- il lotto B dedicato alla realizzazione dei laboratori.

Attualmente è stato aggiudicato il servizio di Direzione Lavori e Coordinamento della Sicurezza di entrambi i lotti. Per il lotto B sono inoltre concluse le procedure di affidamento dei lavori e quelle per l'affidamento del servizio di collaudo.

I lavori sono stati avviati a luglio 2024, con un cronoprogramma di 28 mesi per la loro conclusione.

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.

⁵ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

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

In particolare, a seguito di delibera del Consiglio di Amministrazione in data 30.12.2024, le principali attività previste riguardano:

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

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale, istituzioni, comunità locale

Utenti

Studentesse e studenti e loro famiglie, personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 11 Riquilibrare e progettare gli spazi e le infrastrutture garantendone la sicurezza, la sostenibilità finanziaria e la qualità della manutenzione

Obiettivo Operativo 11.2 Concludere l'operazione Erzelli e gli interventi di riqualificazione degli spazi per la didattica e la ricerca previsti dal Piano edilizio

Strutture responsabili**Principale struttura responsabile**

Area tecnica

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio sviluppo edilizio, Servizio amministrazione e contabilità

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse**Risorse economiche**

€ 52.912.049

Risorse umane

5 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma**Deliverable***Deliverable 1*

Costituzione della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A

Deliverable 2

Conclusione della progettazione per la variante ai lavori del lotto B

Deliverable 3

Aggiudicazione della gara per il lotto A

Specifiche*Deliverable 1*

Stipula definitiva del contratto della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A

Deliverable 2

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

Deliverable 3

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione dell'aggiudicazione della gara per l'affidamento dei lavori per il lotto A da parte della SUAR

Fonte*Deliverable 1*

Contratto della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A

Deliverable 2-3

Verballi del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori*Deliverable 1-2-3*

1.2.2025

Fine lavori*Deliverable 1*

31.12.2025

Deliverable 2

28.2.2026

Deliverable 3

30.4.2026

Livello di performance*Deliverable 1*

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0% (anno 2025).

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10% (anno 2026).

Deliverable 3

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10% (anno 2026).

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito relazione al cronoprogramma concordato con le istituzioni locali

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- I lavori del Lotto B (Laboratori) sono proseguiti secondo cronoprogramma
- Si è conclusa con successo la procedura di gara per il Lotto A. L'avvio del cantiere è programmato per giugno 2026, con una durata stimata dell'intervento di 36 mesi

Risorse utilizzate

Risorse economiche*

Costi diretti

-

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

-

Costo pieno

-

*I costi sono stati considerati solo nell'ambito dell'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, al fine di evitare duplicazioni.

Risorse umane

4 FTE

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1

Costituzione della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A

Concluso entro il termine

Deliverable 2

Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della variante ai lavori del lotto B. Fine lavori 28.2.2026

Deliverable 3

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione dell'aggiudicazione della gara per l'affidamento dei lavori per il lotto A da parte della SUAR. Fine lavori 30.4.2026

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Verbale del Consiglio di Amministrazione del 22.12.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

Deliverable 1: 100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Proseguire con il cronoprogramma previsto per il 2026

Area strategica Servizi informatici

Obiettivo esecutivo INF-05-I Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione⁶

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

L'attività dell'Area ICT, per quanto riguarda il supporto alla didattica e i servizi a studentesse e studenti, nel 2025 si focalizzerà soprattutto sui seguenti interventi:

1. realizzazione di un nuovo servizio online per gli studenti per la presentazione dei piani di studio, sia standard che personalizzati
2. realizzazione di un nuovo servizio online per la presentazione di documenti da parte degli studenti e relativo servizio di backoffice
3. dematerializzazione del badge studenti⁷
4. upgrade servizi online (HW, SW).

Al fine di misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo si ritiene necessario monitorare l'effettiva effettuazione dei 4 interventi entro le scadenze previste attraverso un apposito indicatore, il cui valore finale verrà confrontato con il target previsto, pari alla totalità dei 4 interventi.

Oltre agli interventi menzionati sarà attivato un nuovo portale per i moduli online, acquisito tramite il riuso che, oltre che essere a disposizione dei servizi agli studenti, potrà essere utilizzato anche per gli altri servizi.

Stakeholder

Studentesse e studenti e loro famiglie

Utenti

Studentesse e studenti

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

OBBIETTIVO 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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area ICT

Altre strutture responsabili

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Unità organizzative di riferimento

Servizio applicativi per la missione, Servizio studenti, Servizio e-learning, multimedia e strumenti web, Servizio applicativi di supporto e transizione digitale

⁶ Obiettivo modificato in sede di monitoraggio in itinere.

⁷ Servizio introdotto in sede di monitoraggio in itinere.

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse**Risorse economiche**

€ 614.074

Risorse umane

4 FTE

Tipologia obiettivo

Miglioramento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

15%

Situazione iniziale e risultati attesi*A Servizi online***Peso**

60%

Indicatore

Percentuale servizi implementati entro la scadenza

Motivazione della scelta

L'indicatore consente di verificare che gli aggiornamenti siano effettuati nei tempi

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Servizi attivati entro la scadenza/servizi previsti

Specifiche dati

Numeratore: sono considerati i seguenti servizi Implementati entro la rispettiva scadenza:

servizi per studenti per presentazione piano di studi	15.09.2025
dematerializzazione badge studenti ⁸	30.09.2025
servizio upload documenti per studenti	31.10.2025
upgrade servizi online (HW, SW)	31.12.2025

I servizi si considerano implementati quando disponibili all'utente

Denominatore: 4 (totale servizi sopra indicati)

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Servizi on line agli studenti, ai docenti e al personale TA

Struttura di riferimento per il dato

Servizio applicativi per la missione

ValoriValore iniziale
0Target 2025
100%Target 2026
-Target 2027
-**Criteri di definizione dei target**

I target sono definiti in modo tale da prevedere la conclusione di tutti gli interventi durante il primo anno di programmazione

⁸ Servizio introdotto in sede di monitoraggio in itinere.

B Portale moduli**Peso**

40%

Cronoprogramma**Deliverable**

Implementazione di un nuovo portale per i moduli online in riuso

Specifiche

L'implementazione si considera avvenuta con comunicazione agli uffici della possibilità di utilizzare i moduli per i servizi agli utenti

Fonte

Sito web

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.12.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere a disposizione i servizi per l'inizio del nuovo anno accademico 2025- 2026

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento**

A Servizi online

2/3

Cronoprogramma**B Portale moduli****Deliverable**Implementazione di un nuovo portale per i moduli online in riuso
In linea coi tempi previsti**Esito del monitoraggio**

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Sono stati implementati i nuovi applicativi per la presentazione dei piani di studio e per la gestione dematerializzata della documentazione studentesca previsti dall'obiettivo

- Sono stati aggiornati i sistemi hardware e software a supporto dei servizi online
- È stato dematerializzato il badge studenti

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
614.074,00	-	41.925,42	655.999,42

Risorse umane

7 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

A Servizi online

Indicatore

Percentuale servizi implementati entro la scadenza

- servizi per studenti per presentazione piano di studi
- dematerializzazione badge studenti
- servizio upload documenti per studenti
- upgrade servizi online (HW, SW)

4 servizi sui 4 previsti completati entro i termini previsti

Cronoprogramma

B Portale moduli

Deliverable

Implementazione di un nuovo portale per i moduli online in riuso: servizio "Moduli online" reso disponibile entro il termine previsto

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Comunicazione in data 26.1.2026 da parte del dirigente Area ICT, contenente le rispettive comunicazioni agli uffici competenti in merito alla messa in opera dei servizi entro i termini previsti

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Proseguire con l'aggiornamento dei sistemi e degli applicativi

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

Scheda obiettivo al momento del monitoraggio in itinere (vigente fino al 22.7.2025)

Finalità e azioni

Anche nel monitoraggio del PIAO 2024-2026, è emersa l'importanza di implementare un programma nuovo e più "user friendly" per la corretta tenuta del registro delle lezioni ai fini della verifica del carico didattico dei docenti; inoltre è necessario che il nuovo programma tenga conto della seguente suddivisione:

- attività didattiche curriculari
- attività didattica di servizio agli studenti

Tale divisione è funzionale ad allineare le voci a quanto proposto nella revisione del "Regolamento per lo svolgimento di attività didattica e il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di laurea, laurea magistrale e di specializzazione" e a chiudere la compilazione delle due diverse tipologie di attività in momenti diversi tenendo presente che solo la prima sarà obbligatoria ai fini dell'approvazione da parte dei Direttori:

- 30 giugno per attività didattiche curriculari
- 31 marzo dell'a.a. successivo per l'attività didattica di servizio agli studenti

Il software dovrà anche prevedere la generazione automatica di un'autocertificazione con la quale i docenti potranno dichiarare di aver svolto le ore di attività didattica di servizio agli studenti come da "Regolamento per lo svolgimento di attività didattica e il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di laurea, laurea magistrale e di specializzazione".

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area ICT

Altre strutture responsabili

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Unità organizzative di riferimento

Servizio applicativi per la missione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse**Risorse economiche**

€ 419.074

Risorse umane

4 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi**Cronoprogramma****Deliverable**

Implementazione del nuovo "Registro attività didattiche docenti"

Specifiche

L'implementazione si considera avvenuta con comunicazione ai docenti della possibilità di utilizzare il registro

Fonte

Servizi online

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.12.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere a disposizione dei docenti prima del 31 marzo 2026 per la certificazione dell'attività didattica di servizio agli studenti

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento****Deliverable**

Implementazione del nuovo "Registro attività didattiche docenti"

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda obiettivo modificata a seguito di monitoraggio in itinere (vigente dal 23.7.2025)⁹

Finalità e azioni

Anche nel monitoraggio del PIAO 2024-2026, è emersa l'importanza di implementare un programma nuovo e più "user friendly" per la corretta tenuta del registro delle lezioni ai fini della verifica del carico didattico dei docenti; inoltre è necessario che il nuovo programma tenga conto della seguente suddivisione:

- attività didattiche curriculari
- attività didattica di servizio agli studenti

Tale divisione è funzionale ad allineare le voci a quanto proposto nella revisione del "Regolamento per lo svolgimento di attività didattica e il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di laurea, laurea magistrale e di specializzazione" e a chiudere la compilazione delle due diverse tipologie di attività in momenti diversi tenendo presente che solo la prima sarà obbligatoria ai fini dell'approvazione da parte dei Direttori:

- 30 giugno per attività didattiche curriculari
- 31 marzo dell'a.a. successivo per l'attività didattica di servizio agli studenti

Il software dovrà anche prevedere la generazione automatica di un'autocertificazione con la quale i docenti potranno dichiarare di aver svolto le ore di attività didattica di servizio agli studenti come da "Regolamento per lo svolgimento di attività didattica e il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di laurea, laurea magistrale e di specializzazione".

Per il 2025 è prevista l'analisi delle esigenze e la definizione delle specifiche del Registro, per il 2026, l'effettiva implementazione.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale docente

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

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

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area ICT

Altre strutture responsabili

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Unità organizzative di riferimento

Servizio applicativi per la missione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

⁹ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Risorse

Risorse economiche

€ 419.074

Risorse umane

4 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma**Deliverable***Deliverable 1*

Redazione del documento di specifica dei requisiti del nuovo Registro attività didattiche docenti

Deliverable 2

Implementazione del nuovo "Registro attività didattiche docenti" in base alle specifiche definite

Specifiche*Deliverable 1*

Le specifiche devono essere approvate dall'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Deliverable 2

L'implementazione si considera avvenuta con comunicazione ai docenti della possibilità di utilizzare il registro

Fonte*Deliverable 1*

Titulus

Deliverable 2

Servizi online

Inizio lavori*Deliverable 1*

1.2.2025

Deliverable 2

1.1.2026

Fine lavori*Deliverable 1*

31.12.2025

Deliverable 2

31.8.2026

Livello di performance*Deliverable 1*

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0% (anno 2025).

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10% (anno 2026).

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito in ragione della possibilità di mettere il servizio a disposizione dei docenti prima del 31 agosto 2026, in tempo per l'inizio delle attività didattiche curriculari dell'A.A. 2026/2027

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Sono state definite le specifiche per l'adeguamento del registro

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
419.074,00	-	28.611,95	447.685,95

Risorse umane

4 FTE

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable

Deliverable 1

Redazione del documento di specifica dei requisiti del nuovo Registro attività didattiche docenti: concluso entro i termini

Deliverable 2

Implementazione del nuovo "Registro attività didattiche docenti" in base alle specifiche definite: fine lavori 31.8.2026

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Nota su Titulus prot. n. 141912 del 23.12.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

Deliverable 1: 100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Implementare, come previsto dal PIAO 2026-2028, il registro secondo le specifiche

Obiettivo esecutivo INF-07-I Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

I servizi ICT a livello di Ateneo dal 1.1.2024 sono erogati dall'Area ICT. La loro riconduzione a un'Area Dirigenziale ha reso più trasparente la definizione delle priorità operative, accorciando la catena delle decisioni e rendendo più efficienti le procedure amministrativo-contabili. Inoltre, la piena implementazione dei Poli territoriali di facility management consente di rilevare le esigenze e le priorità dei Dipartimenti, di coinvolgere il relativo personale referente, per il quale nel 2024 è stata svolta specifica formazione e al quale sono state fornite linee guida, al fine di fornire in loco i servizi, attuando una forma di ulteriore decentramento e assicurando, allo stesso tempo, l'omogeneità di erogazione dei servizi a tutte le strutture.

Tramite i questionari unici di customer satisfaction rivolti agli studenti, alle studentesse, al personale docente e al personale tecnico-amministrativo si intende misurare e valutare i miglioramenti che interverranno. L'obiettivo riguarda sia i servizi infrastrutturali (rete) che software (didattica a distanza e servizi online, applicativi) e assistenza che nel corso del 2025 verranno erogati con nuove modalità organizzative.

Al fine di misurare separatamente il gradimento dei diversi servizi degli studenti e del personale (docente e tecnico-amministrativo) sono previsti più indicatori, in relazione ai risultati del questionario rivolto alle studentesse e agli studenti e due in relazione ai questionari rivolti al personale docente e tecnico amministrativo.

È previsto un target di soddisfazione degli utenti in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, personale

Utenti

Studentesse, studenti, personale docente, personale tecnico amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correttezza, 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**

€ 419.074

Risorse umane

12 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi*A - Studentesse e studenti – didattica a distanza***Peso**

20%

IndicatoreSoddisfazione delle **studentesse e degli studenti** per i servizi ICT di supporto alla didattica a distanza**Motivazione della scelta**

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

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

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,55	3,60	4,40	4,60	4,80

Criteri di definizione dei target

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

*B - Studentesse e studenti – servizi online***Peso**

20%

IndicatoreSoddisfazione **delle studentesse e degli studenti** per i servizi online**Motivazione della scelta**

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,29	3,50	4,20	4,40	4,60

Criteri di definizione dei target

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

*C - Studentesse e studenti – rete***Peso**

20%

Indicatore

Soddisfazione delle **studentesse e degli studenti** per la rete

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

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

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,11	3,60	4,10	4,30	4,50

Criteri di definizione dei target

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

*D - Personale docente – didattica a distanza***Peso**

5%

Indicatore

Soddisfazione del **personale docente** per i servizi di supporto alla didattica a distanza

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,65	3,80	4,50	4,70	4,90

Criteri di definizione dei target

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

*E - Personale docente – servizi online***Peso**

5%

Indicatore

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,57	3,70	4,40	4,60	4,80

Criteri di definizione dei target

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

*F - Personale docente – dispositivi client***Peso**

5%

Indicatore

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,50	3,60	4,40	4,60	4,80

Criteri di definizione dei target

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

*G - Personale docente – rete***Peso**

5%

IndicatoreSoddisfazione del **personale docente** per la rete**Tipologia**

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale docente**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,16	3,60	4,20	4,40	4,60

Criteri di definizione dei target

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

*H - Personale tecnico-amministrativo - applicativi***Peso**

10%

IndicatoreSoddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per i servizi di assistenza agli applicativi**Tipologia**

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,98	3,90	4,80	5,00	5,20

Criteri di definizione dei target

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

*I - Personale tecnico-amministrativo - dispositivi client***Peso**

10%

IndicatoreSoddisfazione del **personale tecnico-amministrativo** per i servizi di assistenza ai dispositivi client**Tipologia**

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche dati

Rilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato al **personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,64	3,70	4,50	4,70	4,90

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento****Valore indicatori***A - Studentesse e studenti – didattica a distanza*

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
3,88				

B - Studentesse e studenti – servizi online

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,09				

C - Studentesse e studenti – rete

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,06				

D - Personale docente – didattica a distanza

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,39				

E - Personale docente – servizi online

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,12				

F - Personale docente – dispositivi client

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,10				

G - Personale docente – rete

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,08				

H - Personale tecnico-amministrativo - applicativi

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,21				

I - Personale tecnico-amministrativo - dispositivi client

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,18				

Esito del monitoraggio

Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

La principale criticità riguarda la didattica a distanza per gli studenti.

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

Considerando che attualmente l'Ateneo non offre corsi prevalentemente o integralmente a distanza, ma solo un limitato numero di corsi in modalità mista, verranno analizzati i commenti formulati dai rispondenti al questionario al fine di individuare le problematiche e risolverle prima dell'inizio dell'anno accademico.

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Sono stati aggiornati i servizi online e gli applicativi di cui agli obiettivi INF-05_i e INF-06-I
- Il badge studenti è stato dematerializzato
- Sono stati resi disponibili strumenti di intelligenza artificiale al personale docente e tecnico-amministrativo, il cui utilizzo è regolato dalle relative Linee Guida

Risorse utilizzate**Risorse economiche**

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
419.074,00	-	28.611,95	447.685,95

Risorse umane

12 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori***A - Studentesse e studenti – didattica a distanza*

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,55	3,60	4,33	4,40	91,25%

B - Studentesse e studenti – servizi online

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,29	3,50	4,30	4,20	100,00%

C - Studentesse e studenti – rete

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,11	3,60	4,02	4,10	84,00%

D - Personale docente – didattica a distanza

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,65	3,80	4,68	4,50	100,00%

E - Personale docente – servizi online

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,57	3,70	4,58	4,40	100,00%

F - Personale docente – dispositivi client

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,50	3,60	4,53	4,40	100,00%

G - Personale docente – rete

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,16	3,60	4,00	4,20	66,67%

H - Personale tecnico-amministrativo - applicativi

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,98	3,90	5,01	4,80	100,00%

I - Personale tecnico-amministrativo - dispositivi client

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,64	3,70	4,75	4,50	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

93,38%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

La soddisfazione non è piena per studentesse e studenti in relazione alla didattica a distanza e alla rete. La rete è l'unico item negativo per i docenti.

Eventuali azioni di miglioramento

- Analizzare le cause della percezione non positiva da parte del solo personale docente della rete wi-fi
- Verificare la necessità di eventuali adeguamenti

Prospettiva Risorse

Peso nella Balanced Scorecard

10%

Area strategica Programmazione e monitoraggio

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

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

A partire dal PIAO 2023-2025 l'Ateneo ha introdotto un obiettivo volto a incentivare il rispetto dei tempi di pagamento, in ottemperanza all'art. 4 bis del D.L. n. 13 del 24.2.2023. Tale decreto, convertito con modifiche dalla L. n. 41 del 21.4.2023, prevede infatti che tutte le pubbliche amministrazioni, nell'ambito del sistema di valutazione delle performance, assegnino uno specifico obiettivo ai dirigenti responsabili del pagamento delle fatture (e ai dirigenti apicali delle rispettive strutture) relativo al rispetto dei tempi di pagamento, in riferimento all'indicatore di ritardo annuale.

L'obiettivo incide sulla performance complessiva di Ateneo, e su quella complessiva di tutti i dirigenti, e viene misurato tramite la Piattaforma dei Crediti Commerciali.

Stakeholder

Sistema sociale e produttivo

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Ateneo

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

-

Eventuali altre strutture coinvolte

Tutte le Aree dirigenziali, Dipartimenti, Centri

Risorse**Risorse economiche**

€ 186.656

Risorse umane

10 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi**Indicatore**

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti

Motivazione della scelta

L'indicatore è obbligatorio per legge

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture

Specifiche dati

Si considerano le fatture scadute e pagate nell'anno (dal giorno della scadenza al giorno di pagamento).

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Piattaforma dei Crediti Commerciali

Validazione del Collegio dei Revisori dei Conti

Struttura di riferimento per il dato

Area risorse e bilancio

Valori**Valore iniziale**

-14

Target 2025

0

Target 2026

0

Target 2027

0

Criteri di definizione dei target

Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento***Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti*

Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio

Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato effettuato il monitoraggio dei tempi di pagamento

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
186.656,00	-	12.743,79	199.399,79

Risorse umane

10 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
Valore iniziale				
-14		-14	0	100%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Relazione al bilancio del Collegio dei Revisori dei Conti

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Continuare il monitoraggio dei tempi di pagamento

Obiettivo esecutivo RIS-02-P Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Nell'ambito del PIAO 2023-2025, è stato previsto un obiettivo che ha consentito di implementare nel 2024 l'utilizzo della contabilità analitica al fine del controllo di gestione con un sistema basato sull'Activity Based Costing (ABC), che prevede la rilevazione dei costi indiretti per le diverse attività e la loro imputazione tramite driver.

Le attività individuate sono:

- didattica
- orientamento, inclusione e placement
- servizi agli studenti
- internazionalizzazione
- servizi bibliotecari
- ricerca competitiva
- risultati della ricerca
- trasferimento tecnologico
- apprendimento permanente
- public engagement, attività sociali e culturali
- rapporti con il servizio sanitario
- servizi generali e logistici
- servizi ICT
- servizi istituzionali
- approvvigionamenti
- gestione contabile
- gestione del personale
- gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro.

Con la prima applicazione, nel 2024, è emersa l'opportunità di apportare alcuni miglioramenti, soprattutto in relazione ai costi attribuiti alle seguenti attività:

- orientamento
- ricerca competitiva
- approvvigionamenti
- gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro

anche al fine di includere le risorse classificate come progetti un U-Gov.

L'obiettivo è propedeutico all'obiettivo RIS-04-S - Ottimizzare i costi unitari dei servizi.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area direzionale

Altre strutture responsabili

Area risorse e bilancio

Unità organizzative di riferimento

Servizio bilancio, Servizio organizzazione e programmazione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse**Risorse economiche**

€ 186.656

Risorse umane

3 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi**Cronoprogramma****Deliverable**

1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso
2. Implementazione delle modifiche su U-Gov
3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di Amministrazione con un esempio di utilizzo concreto

Specifiche

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del report conseguente alle prime due attività

Fonte

Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.7.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito con una tempistica tale da poter rendere completamente operativa la procedura dal 1.1.2026

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento****Deliverable**

1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso
2. Implementazione delle modifiche su U-Gov
3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di amministrazione con un esempio di utilizzo concreto

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione
30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto
Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Il sistema per attribuire i costi pieni agli obiettivi del Piano Strategico e del PIAO è stato applicato sperimentalmente
- Si è proceduto ad aggiornare il calcolo dei costi unitari per servizio
- Si è proceduto ad analizzare i risultati della sperimentazione
- È stata introdotta la definizione di controllo di gestione nel Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione
- Si è proceduto alla revisione, alla luce della prima applicazione sperimentale, del controllo di gestione
- A valle di tale revisione, sono state emanate le Linee Guida sull'Utilizzo della Contabilità Analitica per il Controllo di Gestione
- Sono state presentate applicazioni pratiche del sistema al Consiglio di Amministrazione

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
186.656,00	-	12.743,79	199.399,79

Risorse umane
3 FTE

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable

1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso
 2. Implementazione delle modifiche su U-Gov
 3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di amministrazione con un esempio di utilizzo concreto
- Concluso nei termini

Data di rilevazione
31.12.2025

Documentazione a supporto

Verbale del Consiglio di amministrazione del 23.7.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare il sistema e utilizzarlo quale supporto decisionale, come previsto dal PIAO 2026-2028

Obiettivo esecutivo RIS-03-P Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

La riduzione del FFO percepito dall'Ateneo nel 2024 e il concomitante adeguamento all'inflazione della retribuzione del personale docente, superiore alle medie degli ultimi anni, ha reso necessaria, oltre a una variazione di bilancio in corso d'anno, una accurata e prudentiale redazione del bilancio di previsione 2025- 2027.

Considerato che permangono notevoli incertezze sia sulle risorse a disposizione del MUR per il finanziamento degli Atenei, sia sui loro criteri di distribuzione, appare necessario adottare ogni strumento utile a una più informata e consapevole gestione delle risorse.

L'obiettivo prevede la presentazione agli Organi di Governo di un preconsuntivo al 30 settembre di ciascun anno, da condividere nella seduta del mese di ottobre, che consenta, anche tramite il raffronto con l'anno precedente, di verificare la sostenibilità economica dell'Ateneo, al fine di una redazione consapevole del successivo bilancio di previsione.

L'obiettivo è collegato all'obiettivo individuale del Direttore Generale IND-01-DG, il quale dovrà definire la procedura e gli elementi di tale preconsuntivo.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area risorse e bilancio

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio bilancio, Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale, Servizio trattamento economico del personale

Eventuali altre strutture coinvolte

Tutte le strutture

Risorse

Risorse economiche

€ 186.656

Risorse umane

2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

30%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma**Deliverable**

Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di Amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

Specifiche

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del preconsuntivo

Fonte

Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.10.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito con una tempistica tale da poter utilizzare i risultati per la redazione del bilancio 2026-2028

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento**

Deliverable

Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Sono state definiti i criteri per effettuare il preconsuntivo nel mese di luglio
- Il preconsuntivo è stato presentato agli Organi di Governo nel mese di ottobre

Risorse utilizzate**Risorse economiche****Costi diretti**

186.656,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

12.743,79

Costo pieno

199.399,79

Risorse umane

3 FTE

Avanzamento del cronoprogramma**Deliverable**

Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di Amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale; presentato nel Consiglio di Amministrazione del 29.10.2025

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Verbale del Consiglio di amministrazione del 29.10.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare e migliorare il processo di preconsuntivazione, come previsto dal PIAO 2026-2028

Area strategica Sostenibilità

Obiettivo esecutivo RIS-04-S Ottimizzare i costi unitari dei servizi

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

L'obiettivo RIS-03-P del PIAO 2024-2026 ha consentito l'adeguamento dell'applicativo U-Gov alla riclassificazione dei costi unitari dei servizi, ai fini del monitoraggio degli stessi.

Tale adeguamento ha consentito un primo monitoraggio dei costi unitari utilizzando i driver indicati nella menzionata proposta, per le attività individuate nella stessa, secondo un sistema di Activity Based Costing (ABC):

- didattica
- orientamento, inclusione e placement
- servizi agli studenti
- internazionalizzazione
- servizi bibliotecari
- ricerca competitiva
- risultati della ricerca
- trasferimento tecnologico
- apprendimento permanente
- public engagement, attività sociali e culturali
- rapporti con il servizio sanitario
- servizi generali e logistici
- servizi ICT
- servizi istituzionali
- approvvigionamenti
- gestione contabile
- gestione del personale
- gestione degli spazi e dell'ambiente di lavoro.

A seguito delle attività previste dall'obiettivo RIS-02-P, si intende migliorare questo sistema e continuare il monitoraggio dei menzionati costi, con la presentazione periodica di report al Consiglio di Amministrazione.

Stakeholder

-

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area direzionale

Altre strutture responsabili

Area risorse e bilancio

Unità organizzative di riferimento

Servizio bilancio, Servizio organizzazione e programmazione

Eventuali altre strutture coinvolte

-

Risorse**Risorse economiche**

€ 186.656

Risorse umane

3 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi**Indicatore**

Costo unitario di ciascuna attività

Motivazione della scelta

L'indicatore consente di verificare il costo dei servizi per unità di prodotto o di servizio e di monitorare la spesa

Tipologia

Efficienza

Formula di calcolo

costo totale / valore cost driver

Specifiche dati

Diverse a seconda dell'attività

Periodo di riferimento

Anno solare. I valori saranno rilevati al 31.10 dell'anno solare di riferimento e aggiornati al 31.12 del medesimo anno successivamente all'approvazione del Bilancio unico di Ateneo di esercizio, che è prevista entro il 30.04 dell'anno seguente

Fonte

U-Gov

Struttura di riferimento per il dato

Settore programmazione e controllo

Valori**Valore iniziale**

Rilevazione baseline

Target 2025

Aggiornamento baseline

Target 2026

Da definire

Target 2027

Da definire

Criteri di definizione dei target

Il target è definito in modo tale da aggiornare la baseline a seguito della verifica e delle modifiche previste dall'obiettivo RIS-02-P

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento***Costo unitario di ciascuna attività*

Rilevati i valori al 30.6.2025

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

-

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Si è proceduto ad aggiornare il calcolo dei costi unitari per servizio
- Si è proceduto ad analizzare i risultati della sperimentazione
- È stata introdotta la definizione di controllo di gestione nel Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione
- Si è proceduto alla revisione, alla luce della prima applicazione sperimentale, del controllo di gestione
- A valle di tale revisione, sono state emanate le Linee Guida sull'Utilizzo della Contabilità Analitica per il Controllo di Gestione
- Sono state presentate applicazioni pratiche del sistema al Consiglio di Amministrazione

Risorse utilizzate**Risorse economiche****Costi diretti**

186.656,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

12.743,79

Costo pieno

199.399,79

Risorse umane

3 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori**

Costo unitario di ciascuna attività: aggiornata baseline

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

In Portale Trasparenza – Servizi Erogati – Costi contabilizzati

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare il sistema di controllo di gestione e utilizzarlo quale supporto decisionale per analisi costi-benefici

Obiettivo esecutivo RIS-05-S Ridurre i consumi energetici

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

Benché il prezzo dell'energia sia diminuito, pur a fronte di una crisi internazionale ancora non risolta, la riduzione delle risorse assegnate in sede di FFO, rende opportuna l'individuazione di soluzioni atte a mitigare l'aumento dei costi di luce, riscaldamento e raffreddamento.

Tali soluzioni possono essere di riqualificazione edile, contrattuali, funzionali od organizzative e contribuiscono alla riduzione della carbon footprint dell'Ateneo e alla sostenibilità ambientale complessiva.

È, quindi, obiettivo dell'Ateneo mantenere nell'ambito del budget previsto i costi per l'energia elettrica, il riscaldamento e il raffreddamento.

Tale obiettivo, come anche suggerito dalla circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione Pubblica, era già stato inserito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 e i risultati raggiunti potranno essere propedeutici, tramite la reiterazione degli strumenti, a un consolidamento del risparmio anche negli anni successivi, una volta risolta la crisi energetica.

Al fine di misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo è previsto un indicatore che misuri il consumo energetico in kWh di gas complessivo.

Stakeholder

Comunità locale

Utenti

Comunità locale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

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

Obiettivo Operativo 9.1 Gestire l'Ateneo limitando l'impatto ambientale, diffondendone la cultura della sostenibilità ambientale all'interno e all'esterno

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Ateneo

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

-

Eventuali altre strutture coinvolte

Tutte le Aree dirigenziali, Dipartimenti, Centri

Risorse

Risorse economiche

€ 1.435.395

Risorse umane

2 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

20%

Situazione iniziale e risultati attesi**Indicatore**

Consumo in kWh di gas complessivo

Motivazione della scelta

L'indicatore consente di monitorare i costi per l'energia, in relazione al possibile risparmio di spesa e alla riduzione delle emissioni

Tipologia

Economicità

Formula di calcolo

-

Specifiche dati

Consumo in kWh di gas complessivo

Periodo di riferimento

Aprile a.a.-marzo a.a.+1

Fonte

Database interno - Area Tecnica

Struttura di riferimento per il dato

Servizio energia

Valori

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

Criteri di definizione dei target

Il target è definito in base a una progressiva riduzione sostenibile

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento***Consumo in kWh di gas complessivo*

Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio

Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Persiste il ritardo di certificazione dei consumi

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti

1.435.395,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

98.000,47

Costo pieno

1.533.395,47

Risorse umane

2 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

Valore iniziale

39.000.000

Valore minimo

-

Valore 2025

ND

Target 2025

38.500.000

% raggiungimento

ND

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

-

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

0%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Non è disponibile la rilevazione dell'indicatore previsto

Eventuali azioni di miglioramento

- Verificare la procedura di certificazione
- Utilizzare la spesa per i consumi energetici quale indicatore, come previsto dal PIAO 2026-2028

Obiettivo esecutivo RIS-06-S Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile

Scheda obiettivo

Finalità e azioni

L'Area risorse e bilancio svolge un ruolo essenziale nel supportare le Strutture fondamentali nelle loro attività contabili, quali la gestione del budget, gli adempimenti fiscali e l'utilizzo della reportistica, anche in vista dell'entrata in vigore del sistema *Accrual* dal 2026.

I miglioramenti relativi a queste attività potranno essere misurati e valutati in base al questionario di customer satisfaction al personale tecnico-amministrativo incaricato di operare gli adempimenti contabili e fiscali.

È previsto un target di soddisfazione in base al quale misurare e valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Stakeholder

-

Utenti

Dirigenti, personale tecnico-amministrativo con responsabilità di un centro autonomo di gestione o di un'unità organizzativa, personale tecnico-amministrativo abilitato all'utilizzo di U-Gov

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 10 Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione identificando le migliori relazioni funzionali tra gli uffici, nell'ottica della semplificazione e della fluidità, correttezza, 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
€ 186.656

Risorse umane
3 FTE

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

10%

Situazione iniziale e risultati attesi**Indicatore**

Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi di supporto contabile

Motivazione della scelta

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

Tipologia

Efficacia percepita

Formula di calcolo

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

Specifiche datiRilevazione della qualità percepita tramite il questionario unico di customer satisfaction somministrato **al personale tecnico-amministrativo**, scala da 1 a 6**Periodo di riferimento**

Anno solare

Fonte

Indagine su sondaggi.unige.it

Struttura di riferimento per il dato

Settore sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Valore minimo	Target 2025	Target 2026	Target 2027
4,87	3,80	4,70	4,90	5,10

Criteri di definizione dei target

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

Scheda monitoraggio in itinere**Stato di avanzamento***Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi di supporto contabile*

4,48

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda risultato**Esito delle principali azioni svolte**

- Oltre a consolidare il supporto alle strutture, si è provveduto a organizzare uno specifico corso di formazione teorico-operativo per il personale che opera su U-Gov, aperto anche al restante personale

Risorse utilizzate**Risorse economiche**

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
186.656,00	-	12.743,79	199.399,79

Risorse umane

3 FTE

Valori finali degli indicatori**Valore indicatori***Soddisfazione del personale tecnico-amministrativo per i servizi di supporto contabile*

Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
4,87	3,80	4,85	4,70	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Limesurvey

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato completamente raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare gli interventi formativi anche in relazione all'introduzione di *Accrual*

B.2 Schede Strutture e Unità Organizzative

Struttura	Obiettivo esecutivo	Indicatore	Risultato Indicatore	Peso	Risultato Area/Obiettivo
AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE				100,00%	96,32%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			25,00%	90,29%
	A	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi segreteria	88,33%	7,35%	
	B	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi orientamento	100,00%	3,68%	
	C	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di placement e orientamento al lavoro	90,00%	3,68%	
	D	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-supporto all'internazionalizzazione	74,00%	3,68%	
	E	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-diritto allo studio	96,67%	1,84%	
	G	Dottorande e dottorandi-servizi di segreteria	100,00%	1,10%	
	H	Specializzande e specializzandi-servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
	I	Studentesse e studenti dei master-servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
	L	Personale docente-servizi di supporto amministrativo alla didattica	100,00%	3,68%	
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale			15,00%	100,00%
	Deliverable	Approvazione da parte del Senato Accademico di Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita	100,00%	15,00%	
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			10,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità			5,00%	75,00%
	A	Studentesse e studenti-accessibilità	100,00%	3,75%	
	B	Personale docente-accessibilità	0,00%	1,25%	
PRO-05-O	Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona			10,00%	100,00%
	Deliverable	Stipula di un accordo con Direzione Ufficio Scolastico Regionale della Liguria	100,00%	10,00%	
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione			25,00%	100,00%
	A	Percentuale servizi implementati entro la scadenza	100,00%	15,00%	
	B	Portale moduli (peso 40%), Deliverable: Implementazione di un nuovo portale per i moduli online	100,00%	10,00%	
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti			10,00%	100,00%
	Deliverable 1	Redazione del documento di specifica dei requisiti del nuovo Registro attività didattiche docenti	100,00%	10,00%	
AREA DIREZIONALE				100,00%	100,00%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			30,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	15,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	15,00%	
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo			35,00%	100,00%
		1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso			
		2. Implementazione delle modifiche su U-Gov			
	Deliverable	3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di Amministrazione con un esempio di utilizzo concreto	100,00%	35,00%	
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi			35,00%	100,00%
		Costo unitario di ciascuna attività	100,00%	35,00%	
AREA ICT				100,00%	97,17%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			10,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità			5,00%	76,40%
	A	Studentesse e studenti-accessibilità	100,00%	3,00%	
	B	Personale docente-accessibilità	0,00%	1,00%	
	C	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%	1,00%	
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione			40,00%	100,00%
	A	Percentuale servizi implementati entro la scadenza	100,00%	24,00%	
	B	Portale moduli (peso 40%), Deliverable: Implementazione di un nuovo portale per i moduli online	100,00%	16,00%	
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti			20,00%	100,00%
	Deliverable 1	Redazione del documento di specifica dei requisiti del nuovo Registro attività didattiche docenti	100,00%	20,00%	
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT			25,00%	93,38%
	A	Studentesse e studenti-didattica a distanza	91,25%	5,00%	
	B	Studentesse e studenti-servizi online	100,00%	5,00%	
	C	Studentesse e studenti-rete	84,00%	5,00%	
	D	Personale docente-didattica a distanza	100,00%	1,25%	
	E	Personale docente-servizi online	100,00%	1,25%	
	F	Personale docente-dispositivi client	100,00%	1,25%	
	G	Personale docente-rete	66,67%	1,25%	
	H	Personale tecnico-amministrativo-applicativi	100,00%	2,50%	
	I	Personale tecnico-amministrativo-dispositivi client	100,00%	2,50%	

Struttura	Obiettivo esecutivo	Indicatore	Risultato Indicatore	Peso	Risultato Area / Obiettivo
AREA LEGALE E GENERALE				100,00%	98,24%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza				
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità				
	A	Studentesse e studenti-accessibilità	100,00%	3,00%	
	B	Personale docente-accessibilità	0,00%	1,00%	
	C	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%	1,00%	
PRO-04-O	Consolidare la tempestività della consulenza giuridica				
		Tempo medio rilascio pareri	100,00%	40,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici				
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	5,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	2,50%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	2,50%	
INF-03-A	Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità				
		1. Verifica e adeguamento delle informazioni contenute nella banca dati sugli spazi (REFTree) 2. Relazione al Consiglio di Amministrazione sugli assegnatari 3. Definizione di una procedura di aggiornamento delle informazioni in tempo reale	100,00%	35,00%	
	Deliverable		100,00%	35,00%	
AREA NEGOZIALE				100,00%	97,05%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza				
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità				
	B	Personale docente-accessibilità	0,00%	2,50%	
	C	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%	2,50%	
PRO-03-O	Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento				
	A	Procedure in affidamento diretto	100,00%	9,00%	
	B	Procedure di gara (peso 80%) Deliverable: Emanazione di Linee Guida per la predisposizione dei capitolati di gara	100,00%	36,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici				
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	20,00%	
	E	Personale tecnico-amministrativo-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	20,00%	
AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI				100,00%	97,35%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione				
	F	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di supporto tecnico alla didattica	75,00%	2,50%	
	M	Personale docente-servizi di supporto tecnico alla didattica	100,00%	2,50%	
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari				
	A	Studentesse e studenti-servizi bibliotecari	100,00%	14,00%	
	B	Personale docente-servizi bibliotecari	100,00%	6,00%	
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza				
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità				
	A	Studentesse e studenti-accessibilità	100,00%	3,00%	
	B	Personale docente-accessibilità	0,00%	1,00%	
	C	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%	1,00%	
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca				
	A	Personale docente-supporto amministrativo alla ricerca	100,00%	10,00%	
	B	Personale docente-supporto tecnico alla ricerca	98,57%	10,00%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione				
	A	Personale docente-supporto al trasferimento tecnologico	100,00%	7,50%	
	B	Personale docente-supporto al public engagement	100,00%	7,50%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale				
	A	Personale docente-servizi amministrativi	100,00%	3,00%	
	B	Personale docente-servizi economici	100,00%	2,00%	
	C	Personale tecnico-amministrativo-servizi amministrativi	100,00%	3,00%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi economici	100,00%	2,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici				
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	6,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	3,00%	
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	1,50%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	3,00%	
	E	Personale tecnico-amministrativo-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	1,50%	

Struttura	Obiettivo esecutivo	Indicatore	Risultato Indicatore	Peso	Risultato Area / Obiettivo
AREA PERSONALE				100,00%	97,05%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza				
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità				
	B	Personale docente-accessibilità	0,00%	2,50%	
	C	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%		
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale				
	A	Reclutamento di personale docente	100,00%	22,50%	
	B	Reclutamento di personale tecnico-amministrativo	100,00%	22,50%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale				
	A	Personale docente-servizi amministrativi	100,00%	20,00%	
	C	Personale tecnico-amministrativo-servizi amministrativi	100,00%	20,00%	
AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE				100,00%	98,57%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione				
	J	Studentesse e studenti dei corsi di formazione e perfezionamento -servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
	K	Studentesse e studenti di UniGeSenior -servizi di segreteria	100,00%	10,00%	
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza				
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità				
	A	Studentesse e studenti-accessibilità	100,00%	3,75%	
	B	Personale docente-accessibilità	0,00%	1,25%	
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione				
	A	A – Ricerca nazionale e internazionale Indice di successo della consulenza per la partecipazione a bandi competitivi di ricerca nazionale e internazionale	100,00%	18,00%	
	B	B – Ricerca industriale e innovazione Indice di successo della consulenza per la partecipazione a bandi di ricerca industriale e innovazione	100,00%	12,00%	
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca				
	A	Personale docente-supporto amministrativo alla ricerca	100,00%	12,50%	
	B	Personale docente-supporto tecnico alla ricerca	98,57%	12,50%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione				
	A	Personale docente-supporto al trasferimento tecnologico	100,00%	10,00%	
	B	Personale docente-supporto al public engagement	100,00%	10,00%	
AREA RISORSE E BILANCIO				100,00%	99,10%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza				
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo				
	Deliverable	1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso 2. Implementazione delle modifiche su U-Gov 3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di Amministrazione con un esempio di utilizzo concreto	100,00%	15,00%	
	Deliverable	Generale Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore	100,00%	35,00%	
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione				
	Deliverable	Generale Ottimizzare i costi unitari dei servizi	100,00%	15,00%	
	Deliverable	Costo unitario di ciascuna attività	100,00%	15,00%	
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile				
	Deliverable	Personale tecnico-amministrativo-servizi di supporto contabile	100,00%	10,00%	
	Deliverable	Personale tecnico-amministrativo-servizi di supporto contabile	100,00%	10,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità				
	C	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%	5,00%	
	Deliverable	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%	5,00%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale				
	B	Personale docente-servizi economici	100,00%	5,00%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi economici	100,00%	5,00%	
AREA TECNICA				100,00%	97,36%
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente				
	Deliverable	Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati	100,00%	40,00%	
	Deliverable	Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati	100,00%	40,00%	
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza				
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	5,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	5,00%	
SER-04-D	Monitorare e sviluppare l'accessibilità dei servizi per gli utenti ultrasessantacinquenni e con disabilità				
	A	Studentesse e studenti-accessibilità	100,00%	3,00%	
	B	Personale docente-accessibilità	0,00%	1,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici				
	C	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%	1,00%	
	Deliverable	Personale tecnico-amministrativo-accessibilità	82,00%	1,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici				
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	12,50%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	6,25%	
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli				
	Deliverable	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	6,25%	
	Deliverable	Costituzione della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A	100,00%	20,00%	

Struttura	Obiettivo esecutivo	Indicatore	Risultato Indicatore	Peso	Risultato Area / Obiettivo
Scuole				100,00%	91,07%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			70,00%	90,58%
	A	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi segreteria	88,33%	22,22%	
	B	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi orientamento	100,00%	11,11%	
	C	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di placement e orientamento al lavoro	90,00%	11,11%	
	D	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di supporto all'internazionalizzazione	74,00%	11,11%	
	G	Dottorande e dottorandi-servizi di segreteria	100,00%	3,33%	
	H	Specializzande e specializzandi-servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
	I	Studentesse e studenti dei master-servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
	L	Personale docente-servizi di supporto amministrativo alla didattica	100,00%	11,11%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			30,00%	92,22%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	20,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	10,00%	
Dipartimenti				100,00%	96,07%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			30,00%	89,84%
	A	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi segreteria	88,33%	7,23%	
	B	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi orientamento	100,00%	3,61%	
	C	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di placement e orientamento al lavoro	90,00%	3,61%	
	D	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di supporto all'internazionalizzazione	74,00%	3,61%	
	F	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di supporto tecnico alla didattica	75,00%	3,61%	
	G	Dottorande e dottorandi-servizi di segreteria	100,00%	1,08%	
	H	Specializzande e specializzandi-servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
	I	Studentesse e studenti dei master-servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
	L	Personale docente-servizi di supporto amministrativo alla didattica	100,00%	3,61%	
	M	Personale docente-servizi di supporto tecnico alla didattica	100,00%	3,61%	
	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca			30,00%	
	A	Personale docente-servizi di supporto amministrativo alla ricerca	100,00%	15,00%	
	B	Personale docente-servizi di supporto tecnico alla ricerca	98,57%	15,00%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione			20,00%	100,00%
	A	Personale docente-servizi di supporto al trasferimento tecnologico	100,00%	10,00%	
	B	Personale docente-servizi di supporto al public engagement	100,00%	10,00%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale			10,00%	100,00%
	B	Personale docente-servizi economici	100,00%	10,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			10,00%	93,33%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	5,71%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	2,86%	
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	1,43%	
Centri				100,00%	98,45%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca			30,00%	99,29%
	A	Personale docente-servizi di supporto amministrativo alla ricerca	100,00%	15,00%	
	B	Personale docente-servizi di supporto tecnico alla ricerca	98,57%	15,00%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione			30,00%	100,00%
	A	Personale docente-servizi di supporto al trasferimento tecnologico	100,00%	15,00%	
	B	Personale docente-servizi di supporto al public engagement	100,00%	15,00%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale			20,00%	100,00%
	B	Personale docente-servizi economici	100,00%	20,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			20,00%	93,33%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	11,43%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	5,71%	
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	2,86%	
Biblioteche				100,00%	98,44%
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari			80,00%	100,00%
	A	Studentesse e studenti-servizi bibliotecari	100,00%	56,00%	
	B	Personale docente-servizi bibliotecari	100,00%	24,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			20,00%	92,22%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	13,33%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	6,67%	

Struttura/UO	Obiettivo esecutivo	Indicatore	Risultato indicatore	Peso Obiettivi	Risultato UO/Obiettivo
AREA DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI, ORIENTAMENTO E INTERNAZIONALIZZAZIONE					
Servizio alta formazione				100,00%	100,00%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			100,00%	100,00%
	G	Dottorande e dottorandi-servizi di segreteria	100,00%	100,00%	
	H	Specializzande e specializzandi-servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
	I	Studentesse e studenti dei master-servizi di segreteria	100,00%	0,00%	
Servizio internazionalizzazione				100,00%	81,80%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			70,00%	74,00%
	D	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-supporto all'internazionalizzazione	74,00%	70,00%	
SER-02-D	Definire una policy di Ateneo per promuovere e gestire la mobilità internazionale			30,00%	100,00%
	Deliverable	Approvazione da parte del Senato Accademico di Linee Guida per la mobilità delle studentesse e degli studenti in uscita	100,00%	30,00%	
Servizio orientamento, career service e inclusione				100,00%	96,50%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			70,00%	95,00%
	B	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi orientamento	100,00%	35,00%	
	C	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di placement e orientamento al lavoro	90,00%	35,00%	
PRO-05-O	Costituire un tavolo permanente con gli Uffici Scolastici Regionali di Genova, Imperia, La Spezia e Savona			30,00%	100,00%
	Deliverable	Stipula di un accordo con Direzione Ufficio Scolastico Regionale della Liguria	100,00%	30,00%	
Servizio studenti				100,00%	91,83%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			70,00%	88,33%
	A	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi segreteria	88,33%	70,00%	
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione			30,00%	100,00%
	A	Percentuale servizi implementati entro la scadenza	100,00%	30,00%	
AREA DIREZIONALE					
Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche				100,00%	100,00%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			100,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	50,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	50,00%	
Servizio informazione istituzionale				100,00%	100,00%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			100,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	50,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	50,00%	
Servizio organizzazione e programmazione				100,00%	100,00%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			40,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	20,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	20,00%	
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo			40,00%	100,00%
		1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso, 2. Implementazione delle modifiche su U-Gov, 3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di Amministrazione con un esempio di utilizzo concreto			
	Deliverable		100,00%	40,00%	
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi			20,00%	100,00%
		Costo unitario di ciascuna attività	100,00%	20,00%	
Servizio sorveglianza sanitaria e valutazione dei rischi				100,00%	100,00%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			100,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	50,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	50,00%	
AREA ICT					
Servizio applicativi di supporto e transizione digitale				100,00%	100,00%
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione			70,00%	100,00%
	B	Portale moduli (peso 40%), Deliverable: Implementazione di un nuovo portale per i moduli online	100,00%	70,00%	
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT			30,00%	100,00%
	H	Personale tecnico-amministrativo-applicativi	100,00%	30,00%	
Servizio applicativi per la missione				100,00%	100,00%
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione			50,00%	100,00%
	A	Percentuale servizi implementati entro la scadenza	100,00%	50,00%	
INF-06-I	Implementare nuove modalità elettroniche per monitorare l'attività didattica dei docenti			40,00%	100,00%
	Deliverable 1	Redazione del documento di specifica dei requisiti del nuovo Registro attività didattiche docenti	100,00%	40,00%	
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT			10,00%	100,00%
	B	Studentesse e studenti-servizi online	100,00%	8,00%	
	E	Personale docente-servizi online	100,00%	2,00%	
Servizio e-learning, multimedia e strumenti web				100,00%	98,25%
INF-05-I	Aggiornare i servizi ICT di supporto alla formazione			75,00%	100,00%
	B	Portale moduli (peso 40%), Deliverable: Implementazione di un nuovo portale per i moduli online	100,00%	75,00%	
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT			25,00%	93,00%
	A	Studentesse e studenti-didattica a distanza	91,25%	20,00%	
	D	Personale docente-didattica a distanza	100,00%	5,00%	
Servizio infrastrutture IT				100,00%	80,53%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT			100,00%	80,53%
	C	Studentesse e studenti-rete	84,00%	80,00%	
	G	Personale docente-rete	66,67%	20,00%	
Servizio tecnologie per i poli territoriali				100,00%	93,38%
INF-07-I	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi ICT			100,00%	93,38%
	A	Studentesse e studenti-didattica a distanza	91,25%	20,00%	
	B	Studentesse e studenti-servizi online	100,00%	20,00%	
	C	Studentesse e studenti-rete	84,00%	20,00%	
	D	Personale docente-didattica a distanza	100,00%	5,00%	
	E	Personale docente-servizi online	100,00%	5,00%	
	F	Personale docente-dispositivi client	100,00%	5,00%	
	G	Personale docente-rete	66,67%	5,00%	
	H	Personale tecnico-amministrativo-applicativi	100,00%	10,00%	
	I	Personale tecnico-amministrativo-dispositivi client	100,00%	10,00%	

Struttura/UO	Obiettivo esecutivo	Indicatore	Risultato indicatore	Peso Obiettivi	Risultato UO/Obiettivo
AREA LEGALE E GENERALE					
Servizio affari giuridici e istituzionali				100,00%	100,00%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			30,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	15,00%	
	Deliverable 2	Adeguamento di almeno un regolamento o atto normativo per il quale sono state individuate criticità	100,00%	15,00%	
PRO-04-O	Consolidare la tempestività della consulenza giuridica			70,00%	100,00%
		Tempo medio rilascio pareri	100,00%	70,00%	
Servizio flussi documentali e trasparenza				100,00%	100,00%
PRO-06-O	Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza			100,00%	100,00%
	Deliverable 1	Analisi dei regolamenti e degli atti normativi redatti dall'Area o dal Servizio	100,00%	100,00%	
Servizio patrimonio e partecipazioni				100,00%	97,96%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			35,00%	94,17%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	17,50%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	8,75%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	8,75%	
INF-03-A	Effettuare una ricognizione dell'assegnazione degli spazi per individuarne le titolarità			65,00%	100,00%
		1. Verifica e adeguamento delle informazioni contenute nella banca dati sugli spazi (REFTree) 2. Relazione al Consiglio di Amministrazione sugli assegnatari 3. Definizione di una procedura di aggiornamento delle informazioni in tempo reale			
	Deliverable		100,00%	65,00%	
AREA NEGOZIALE					
Servizio gare				100,00%	100,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			40,00%	100,00%
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	20,00%	
	E	Personale tecnico-amministrativo-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	20,00%	
	Consolidare la tempestività dei processi di approvvigionamento			60,00%	100,00%
PRO-03-O		Procedure di gara (peso 80%)			
	B	Deliverable: Emanazione di Linee Guida per la predisposizione dei capitolati di gara	100,00%	60,00%	
AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI					
Servizi coordinamento amministrativo				100,00%	98,13%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca			40,00%	100,00%
	A	Personale docente-supporto amministrativo alla ricerca	100,00%	40,00%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione			10,00%	100,00%
	A	Personale docente-supporto al trasferimento tecnologico	100,00%	5,00%	
	B	Personale docente-supporto al public engagement	100,00%	5,00%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale			10,00%	100,00%
	B	Personale docente-servizi economici	100,00%	10,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			40,00%	95,33%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	16,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	8,00%	
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	4,00%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	8,00%	
	E	Personale tecnico-amministrativo-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	4,00%	
Servizio sistema bibliotecario di Ateneo				100,00%	100,00%
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari			60,00%	100,00%
	A	Studentesse e studenti-servizi bibliotecari	100,00%	42,00%	
	B	Personale docente-servizi bibliotecari	100,00%	18,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			40,00%	100,00%
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	40,00%	
AREA PERSONALE					
Servizio personale docente				100,00%	100,00%
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale			60,00%	100,00%
	A	Reclutamento di personale docente	100,00%	60,00%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale			40,00%	100,00%
	A	Personale docente-servizi amministrativi	100,00%	40,00%	
Servizio personale tecnico amministrativo				100,00%	100,00%
PRO-01-H	Consolidare l'efficacia del reclutamento del personale			60,00%	100,00%
	B	Reclutamento di personale tecnico-amministrativo	100,00%	60,00%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale			40,00%	100,00%
	C	Personale tecnico-amministrativo-servizi amministrativi	100,00%	40,00%	
AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE					
Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze				100,00%	99,00%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			10,00%	90,00%
	J	Studentesse e studenti dei corsi di formazione e perfezionamento -servizi di segreteria	90,00%	10,00%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione			30,00%	100,00%
	A	Personale docente-supporto al trasferimento tecnologico	100,00%	30,00%	
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione			60,00%	100,00%
		B – Ricerca industriale e innovazione			
	B	Indice di successo della consulenza per la partecipazione a bandi di ricerca industriale e innovazione	100,00%	60,00%	
Servizio responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione				100,00%	100,00%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			30,00%	100,00%
	K	Studentesse e studenti di UnigeSenior -servizi di segreteria	100,00%	30,00%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione			70,00%	100,00%
	B	Personale docente-supporto al public engagement	100,00%	70,00%	
Servizio ricerca				100,00%	100,00%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca			30,00%	100,00%
	A	Personale docente-supporto amministrativo alla ricerca	100,00%	30,00%	
SER-05-R	Consolidare l'efficacia del supporto alla ricerca e all'innovazione			70,00%	100,00%
		A – Ricerca nazionale e internazionale			
	A	Indice di successo della consulenza per la partecipazione a bandi competitivi di ricerca nazionale e internazionale	100,00%	70,00%	

			Risultato indicatore	Peso Obiettivi	Risultato UO / Obiettivo
Struttura/UO	Obiettivo esecutivo	Indicatore			
AREA RISORSE E BILANCIO					
Servizio bilancio				100,00%	100,00%
RIS-02-P	Verificare e semplificare il sistema di controllo di gestione al fine di un concreto efficace utilizzo	1. Relazione sulle necessità di adeguamento del sistema attualmente in uso, 2. Implementazione delle modifiche su U-Gov, 3. Presentazione di un report dei dati rilevati al Consiglio di Amministrazione con un esempio di utilizzo concreto		15,00%	100,00%
	Deliverable		100,00%	15,00%	
RIS-04-S	Ottimizzare i costi unitari dei servizi	Costo unitario di ciascuna attività	100,00%	15,00%	100,00%
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale	100,00%	70,00%	100,00%
	Deliverable		100,00%	70,00%	
Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale				100,00%	100,00%
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale	100,00%	60,00%	100,00%
	Deliverable		100,00%	60,00%	
RIS-06-S	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto contabile	Personale tecnico-amministrativo-servizi di supporto contabile	100,00%	40,00%	100,00%
				40,00%	
Servizio trattamento economico del personale				100,00%	100,00%
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale			30,00%	100,00%
	B	Personale docente-servizi economici	100,00%	15,00%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi economici	100,00%	15,00%	
RIS-03-P	Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione	Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale	100,00%	70,00%	100,00%
	Deliverable		100,00%	70,00%	
AREA TECNICA					
Servizio amministrazione e contabilità				100,00%	97,67%
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati	100,00%	40,00%	100,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			40,00%	94,17%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	20,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	10,00%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	10,00%	
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli			20,00%	100,00%
	Deliverable 1	Costituzione della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A	100,00%	20,00%	
Servizio energia				100,00%	98,25%
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati	100,00%	70,00%	100,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			30,00%	94,17%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	15,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	7,50%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	7,50%	
Servizio manutenzione				100,00%	98,25%
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati	100,00%	70,00%	100,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			30,00%	94,17%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	15,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	7,50%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	7,50%	
Servizio sviluppo edilizio				100,00%	98,25%
INF-01-A	Conservare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	Percentuale di interventi nell'elenco annuale dei lavori effettivamente avviati	100,00%	30,00%	100,00%
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			30,00%	94,17%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	15,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	7,50%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	7,50%	
INF-04-A	Contribuire a proseguire positivamente l'operazione Erzelli			40,00%	100,00%
	Deliverable 1	Costituzione della Commissione di Collaudo dei Lavori del Lotto A	100,00%	40,00%	
STRUTTURE FONDAMENTALI					
Biblioteche				100,00%	98,83%
SER-03-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi bibliotecari			80,00%	100,00%
	A	Studentesse e studenti-servizi bibliotecari	100,00%	56,00%	
	B	Personale docente-servizi bibliotecari	100,00%	24,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			20,00%	94,17%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	10,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	5,00%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	5,00%	
Dipartimenti				100,00%	96,71%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			30,00%	90,58%
	A	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi segreteria	88,33%	9,52%	
	B	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi orientamento	100,00%	4,76%	
	C	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di placement e orientamento al lavoro	90,00%	4,76%	
	D	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di supporto all'internazionalizzazione	74,00%	4,76%	
	G	Dottorande e dottorandi-servizi di segreteria	100,00%	1,43%	
	H	Specializzande e specializzandi-servizi di segreteria*	100,00%	0,00%	
	I	Studentesse e studenti dei master-servizi di segreteria*	100,00%	0,00%	
	L	Personale docente-servizi di supporto amministrativo alla didattica	100,00%	4,76%	
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca			30,00%	100,00%
	A	Personale docente-servizi di supporto amministrativo alla ricerca	100,00%	30,00%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione			20,00%	100,00%
	A	Personale docente-servizi di supporto al trasferimento tecnologico	100,00%	10,00%	
	B	Personale docente-servizi di supporto al public engagement	100,00%	10,00%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale			10,00%	100,00%
	B	Personale docente-servizi economici	100,00%	10,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			10,00%	95,33%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	4,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	2,00%	
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	1,00%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	2,00%	
	E	Personale tecnico-amministrativo-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	1,00%	

Struttura/UO	Obiettivo esecutivo	Indicatore	Risultato indicatore	Peso Obiettivi	Risultato UO/Obiettivo
Scuole				100,00%	91,66%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			70,00%	90,58%
	A	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi segreteria	88,33%	22,22%	
	B	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi orientamento	100,00%	11,11%	
	C	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di placement e orientamento al lavoro	90,00%	11,11%	
	D	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-supporto all'internazionalizzazione	74,00%	11,11%	
	G	Dottorande e dottorandi-servizi di segreteria	100,00%	3,33%	
	H	Specializzande e specializzandi-servizi di segreteria*	100,00%	0,00%	
	I	Studentesse e studenti dei master-servizi di segreteria*	100,00%	0,00%	
	L	Personale docente-servizi di supporto amministrativo alla didattica	100,00%	11,11%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			30,00%	94,17%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	15,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	7,50%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	7,50%	
Unità tecnica di Dipartimento				100,00%	93,04%
SER-01-D	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi di supporto alla formazione			50,00%	87,50%
	F	Studentesse e studenti dei corsi di laurea-servizi di supporto tecnico alla didattica	75,00%	25,00%	
	M	Personale docente-servizi di supporto tecnico alla didattica	100,00%	25,00%	
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca			50,00%	98,57%
	B	Personale docente-supporto tecnico alla ricerca	98,57%	50,00%	
Centri				100,00%	98,64%
SER-06-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alla ricerca			30,00%	98,57%
	B	Personale docente-supporto tecnico alla ricerca	98,57%	30,00%	
SER-07-R	Monitorare e sviluppare la qualità del supporto alle attività di terza missione			30,00%	100,00%
	A	Personale docente-supporto al trasferimento tecnologico	100,00%	15,00%	
	B	Personale docente-supporto al public engagement	100,00%	15,00%	
PRO-02-H	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi al personale			20,00%	100,00%
	B	Personale docente-servizi economici	100,00%	20,00%	
INF-02-A	Monitorare e sviluppare la qualità dei servizi generali e logistici			20,00%	95,33%
	A	Studentesse e studenti-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	8,00%	
	B	Personale docente-servizi logistici e stato degli spazi	76,67%	4,00%	
	C	Personale docente-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	2,00%	
	D	Personale tecnico-amministrativo-servizi logistici e stato degli spazi	100,00%	4,00%	
	E	Personale tecnico-amministrativo-acquisizione di beni e di servizi	100,00%	2,00%	

B.3 Risultati della performance individuale

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 indicato¹.

¹ Inserito a seguito di monitoraggio in itinere.

Direttore Generale

Obiettivo individuale IND-01-DG Definire modalità per l'effettuazione di un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione

Scheda obiettivo

Peso²

50%

Azioni e finalità

La riduzione del FFO percepito dall'Ateneo nel 2024 e il concomitante adeguamento all'inflazione della retribuzione del personale docente, superiore alle medie degli ultimi anni, ha reso necessaria, oltre a una variazione di bilancio in corso d'anno, una accurata e prudentiale redazione del bilancio di previsione 2025-2027.

Considerato che permangono notevoli incertezze sia sulle risorse a disposizione del MUR per il finanziamento degli Atenei, sia sui loro criteri di distribuzione, appare necessario adottare ogni strumento utile a una più informata e consapevole gestione delle risorse.

L'obiettivo prevede la definizione da parte del Direttore Generale delle modalità per la redazione di un preconsuntivo al 30 settembre di ciascun anno, da condividere con gli Organi di Governo nella seduta del mese di ottobre, il quale consenta, anche tramite il raffronto con l'anno precedente, di verificare la sostenibilità economica dell'Ateneo, al fine di una redazione consapevole del successivo bilancio di previsione.

L'obiettivo è propedeutico all'obiettivo esecutivo RIS-03-P, assegnato all'Area Risorse e Bilancio, il quale prevede l'effettiva redazione e presentazione del menzionato preconsuntivo per l'anno 2025.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Definizione dei criteri per la redazione di un report preconsuntivo in relazione a:

- indicazioni alle Aree Dirigenziali su modalità e tempi delle informazioni da fornire all'Area risorse e bilancio
- stato del budget dell'anno in corso al 30.9, con particolare riferimento alle spese di personale
- proiezione del budget al 31.12, con particolare riferimento alle spese di personale

² Peso introdotto in sede di monitoraggio in itinere.

- elementi utili per la redazione del bilancio unico di previsione per l'anno successivo

Specifiche

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione di una relazione finale

Circolare alle Aree Dirigenziali

Fonte

Risultati del Consiglio di Amministrazione

Titulus

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.07.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito con una tempistica tale da poter rendere completamente operativa la procedura dal 30.9.2025

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio**Deliverable**

Definizione dei criteri per la redazione di un report preconsuntivo in relazione a:

- indicazioni alle Aree Dirigenziali su modalità e tempi delle informazioni da fornire all'Area risorse e bilancio
- stato del budget dell'anno in corso al 30.9, con particolare riferimento alle spese di personale
- proiezione del budget al 31.12, con particolare riferimento alle spese di personale
- elementi utili per la redazione del bilancio unico di previsione per l'anno successivo

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Sono state definiti i criteri per effettuare il preconsuntivo nel mese di luglio 2025
- Il preconsuntivo è stato presentato agli Organi di Governo nel mese di ottobre 2025

Avanzamento del cronoprogramma**Deliverable**

Presentazione al Consiglio di Amministrazione dei criteri per il preconsuntivo in data 23.7.2025

Concluso nei termini

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Verbale del Consiglio di Amministrazione del 23.7.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

-

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare e migliorare il processo di preconsuntivazione, come previsto dal PIAO 2026-2028

Obiettivo esecutivo RIS-03-P Effettuare un preconsuntivo al fine di una più consapevole redazione del successivo bilancio di previsione³

Scheda obiettivo

Peso

50%

Finalità e azioni

La riduzione del FFO percepito dall'Ateneo nel 2024 e il concomitante adeguamento all'inflazione della retribuzione del personale docente, superiore alle medie degli ultimi anni, ha reso necessaria, oltre a una variazione di bilancio in corso d'anno, una accurata e prudentiale redazione del bilancio di previsione 2025- 2027.

Considerato che permangono notevoli incertezze sia sulle risorse a disposizione del MUR per il finanziamento degli Atenei, sia sui loro criteri di distribuzione, appare necessario adottare ogni strumento utile a una più informata e consapevole gestione delle risorse.

L'obiettivo prevede la presentazione agli Organi di Governo di un preconsuntivo al 30 settembre di ciascun anno, da condividere nella seduta del mese di ottobre, che consenta, anche tramite il raffronto con l'anno precedente, di verificare la sostenibilità economica dell'Ateneo, al fine di una redazione consapevole del successivo bilancio di previsione.

L'obiettivo è collegato all'obiettivo individuale del Direttore Generale IND-01-DG, il quale dovrà definire la procedura e gli elementi di tale preconsuntivo.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Strutture responsabili

Principale struttura responsabile

Area risorse e bilancio

Altre strutture responsabili

-

Unità organizzative di riferimento

Servizio bilancio, Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale, Servizio trattamento economico del personale

Eventuali altre strutture coinvolte

Tutte le strutture

³ Obiettivo introdotto in sede di monitoraggio in itinere.

Risorse

Risorse economiche comprensive dei costi indiretti e di personale

€ 186.656

Risorse umane

2 FTE

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Peso nella prospettiva della Balanced Scorecard

30%

Situazione iniziale e risultati attesi

Cronoprogramma

Deliverable

Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di Amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

Specifiche

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del preconsuntivo

Fonte

Risultati del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.10.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine è definito con una tempistica tale da poter utilizzare i risultati per la redazione del bilancio 2026-2028

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Presentazione di un report preconsuntivo al 30.9.2025 al Consiglio di amministrazione redatto secondo le indicazioni del Direttore Generale

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Sono stati definiti i criteri per effettuare il preconsuntivo nel mese di luglio 2025
- Il preconsuntivo è stato presentato agli Organi di Governo nel mese di ottobre 2025

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti

186.656,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

12.743,79

Costo pieno

199.399,79

Risorse umane

3 FTE

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable

Presentazione al Consiglio di Amministrazione del preconsuntivo in data 29.10.2025

Concluso nei termini

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Verbale del Consiglio di amministrazione del 29.10.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare e migliorare il processo di preconsuntivazione, come previsto dal PIAO 2026-2028

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

Scheda obiettivo

Azioni e finalità

A partire dal PIAO 2023-2025 l'Ateneo ha introdotto un obiettivo volto a incentivare il rispetto dei tempi di pagamento, in ottemperanza all'art. 4 bis del D.L. n. 13 del 24.2.2023. Tale decreto, convertito con modifiche dalla L. n. 41 del 21.4.2023, prevede infatti che tutte le pubbliche amministrazioni, nell'ambito del sistema di valutazione delle performance, assegnino uno specifico obiettivo ai dirigenti responsabili del pagamento delle fatture (e ai dirigenti apicali delle rispettive strutture) relativo al rispetto dei tempi di pagamento, in riferimento all'indicatore di ritardo annuale.

L'obiettivo incide sulla performance complessiva di Ateneo, e su quella complessiva di tutti i dirigenti, e viene misurato tramite la Piattaforma dei Crediti Commerciali.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti

Motivazione della scelta

L'indicatore è obbligatorio per legge

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture

Specifiche dati

Si considerano le fatture scadute e pagate nell'anno (dal giorno della scadenza al giorno di pagamento).

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Piattaforma dei Crediti Commerciali

Validazione del Collegio dei Revisori dei Conti

Valori

Valore iniziale 2023	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-14	0	0	0

Criteri di definizione dei target

Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti

Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio

Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato effettuato il monitoraggio dei tempi di pagamento

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti

186.656,00

Costi indiretti specifici

-

Costi indiretti generali

12.743,79

Costo pieno

199.399,79

Risorse umane

10 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori

Valore iniziale

-14

Valore minimo

Valore 2025

-14

Target 2025

0

% raggiungimento

100%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Relazione al bilancio del Collegio dei Revisori dei Conti

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Continuare il monitoraggio dei tempi di pagamento

Dirigenti

Dirigente dell'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Obiettivo individuale IND-02-DIR Adeguare il Regolamento didattico di Ateneo alle linee guida del MUR per l'offerta formativa a distanza

Scheda obiettivo

Peso

95%

Azioni e finalità

L'Ateneo partecipa alla programmazione triennale MUR 2024-2026 con un progetto denominato ampliamento dell'offerta formativa a corsi erogati a distanza.

Attualmente presso l'Ateneo sono attivati 2 corsi di laurea con modalità di erogazione mista e, nell'ambito del menzionato progetto, vi è l'intenzione di incrementare i corsi di tale tipologia e di introdurre corsi prevalentemente e integralmente a distanza, valorizzando anche la partecipazione al progetto nazionale EduNext.

L'unica normativa interna vigente in materia è rappresentata dalle Disposizioni regolamentari provvisorie per i corsi in e-learning dell'Ateneo emanate, con D.R. n. 4021 del 2015.

Recentemente sono state introdotte dal MUR, con D.M. n. 1835 del 6.12.2024, le linee guida per l'offerta formativa a distanza, che ridefiniscono i requisiti per l'accreditamento iniziale e periodico delle menzionate tipologie di corso, introducendo significative novità.

L'art. 4 di tale decreto prevede che il Regolamento didattico di Ateneo debba contenere una serie di elementi e integrare una specifica Carta dei Servizi.

È, quindi, evidente la necessità di adeguare la normativa interna alle menzionate linee guida MUR, al fine di fornire indicazioni omogenee e coerenti con la normativa nazionale per l'istituzione e la trasformazione dei corsi erogati in modalità diversa da quella convenzionale, supportando così il progetto presentato dall'Ateneo nell'ambito della programmazione ministeriale.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie

Utenti

Studentesse e studenti

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

Obiettivo Operativo 1.2 Adottare metodologie didattiche innovative che pongano le studentesse e gli studenti al centro del processo formativo anche ampliando l'offerta formativa a corsi erogati a distanza

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Revisione, secondo la procedura prevista, del Regolamento Didattico di Ateneo - Parte Generale, adeguandolo a quanto previsto dal D.M. n. 1835/2024, integrando gli elementi previsti dal relativo art. 4 e, in particolare, definendo la prevista Carta dei Servizi

Specifiche

Emanazione del Regolamento da parte del Rettore

Fonte

Titulus

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.10.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

Il termine tiene conto della procedura aggravata necessaria per le modifiche del Regolamento Didattico di Ateneo-Parte Generale

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Revisione, secondo la procedura prevista, del Regolamento Didattico di Ateneo - Parte Generale, adeguandolo a quanto previsto dal D.M. n. 1835/2024, integrando gli elementi previsti dal relativo art. 4 e, in particolare, definendo la prevista Carta dei Servizi

Deliverable raggiunto

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

11.7.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Sono state emanate le modifiche al Regolamento Didattico di Ateneo - Parte Generale
- È stata emanata la prevista Carta dei Servizi per la didattica a distanza

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable

Revisione, secondo la procedura prevista, del Regolamento Didattico di Ateneo - Parte Generale, adeguandolo a quanto previsto dal D.M. n. 1835/2024, integrando gli elementi previsti dal relativo art. 4 e, in particolare, definendo la prevista Carta dei Servizi

Deliverable raggiunto, con emanazione del D.R. 2881 del 10.7.2025

Concluso nei termini

Data di rilevazione
31.12.2025

Documentazione a supporto

Albo web di Ateneo

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Dare applicazione al regolamento nell'istituzione dei Corsi di Studio in modalità mista, parzialmente a distanza, prevalentemente a distanza
- Applicare la Carta dei Servizi nell'erogazione di detti corsi

Dirigente dell'Area ICT *

Obiettivo individuale IND-03-DIR Adeguare l'Agenda Digitale di Ateneo al Piano Strategico per il triennio 2025-2027

Scheda obiettivo

Peso

95%

Azioni e finalità

Il Piano Triennale per l'informatica nella PA 2024-2026 evidenzia l'importanza della figura del Responsabile della Transizione Digitale (RTD), identificato per l'Ateneo nel Dirigente dell'Area ICT, e del suo ufficio di supporto (UTD), al fine di definire i criteri di progettazione dei processi digitali, in collegamento con la pianificazione strategica e la programmazione operativa.

Inoltre, il sistema AVA 3 di ANVUR prevede tra gli indicatori qualitativi per la valutazione della sede due documenti:

- Documento di pianificazione di Ateneo sulla gestione delle attrezzature;
- Documento di pianificazione di Ateneo sulla gestione delle informazioni e delle conoscenze.

A novembre 2023, gli Organi di Governo, su proposta di CeDIA, ora Area ICT, hanno approvato l'Agenda Digitale dell'Università degli Studi di Genova 2023-2025, che, in conformità con il Piano Triennale per l'informatica dell'AGID, indica i progetti in corso o previsti, le modalità di gestione delle attrezzature (ad esempio per la Didattica Digitale Integrata), delle infrastrutture (ad es. datacenter) e delle tecnologie (ad esempio applicativi).

Tale documento definisce, infatti, gli obiettivi specifici di questo ambito, evidenziando il riferimento a quelli strategici e operativi del Piano Strategico, e le risorse necessarie.

Tenuto conto delle modifiche organizzative e dell'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026, si ritiene necessario l'adeguamento 2025-2027 del documento.

Stakeholder

Studentesse, studenti e loro famiglie, personale, istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Approvazione dell'Agenda digitale 2025-2027 che pianifichi per il periodo di riferimento:

- la gestione delle attrezzature (hardware)
- la gestione degli applicativi (software)
- la gestione delle informazioni e delle conoscenze (architettura del sistema informativo)
- policy di utilizzo degli strumenti informatici
- policy per la sicurezza informatica

Specifiche

Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione su parere del Senato Accademico

Fonte

Verbale degli Organi di Governo

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.7.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

I termini sono definiti affinché l'Agenda sia approvata a valle del prossimo aggiornamento del Piano Strategico

*l'obiettivo verrà assegnato al Dirigente dell'Area quando nominato e non concorrerà alla performance individuale del dirigente attualmente nominato ad interim

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio**Deliverable**

Approvazione dell'Agenda digitale 2025-2027 che pianifichi per il periodo di riferimento:

- la gestione delle attrezzature (hardware)
- la gestione degli applicativi (software)
- la gestione delle informazioni e delle conoscenze (architettura del sistema informativo)
- policy di utilizzo degli strumenti informatici
- policy per la sicurezza informatica

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato emanato, in coerenza con il Piano Strategico, Piano di trasformazione digitale UniGe 2025-2027

Avanzamento del cronoprogramma**Deliverable**

Approvazione dell'Agenda digitale 2025-2027 che pianifichi per il periodo di riferimento:

- la gestione delle attrezzature (hardware)
- la gestione degli applicativi (software)
- la gestione delle informazioni e delle conoscenze (architettura del sistema informativo)
- policy di utilizzo degli strumenti informatici
- policy per la sicurezza informatica

Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del Piano di trasformazione digitale UniGe 2025-2027 in data 23.7.2025

Concluso nei termini

Data di rilevazione
31.12.2025

Documentazione a supporto

Verbale del Consiglio di amministrazione del 23.7.2025, pratica n. 186

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Dare attuazione al Piano di trasformazione digitale UniGe 2025-2027

Dirigente dell'Area legale e generale

Obiettivo individuale IND-04-DIR Monitorare e adeguare i regolamenti per i quali sono state rilevate criticità nell'ambito del riesame effettuato

Scheda obiettivo

Peso

95%

Azioni e finalità

Nel 2024, al Dirigente dell'Area legale e generale è stato assegnato l'obiettivo INDDIR-09 Definire e implementare una procedura di riesame del Sistema di Governance con particolare riferimento ai Regolamenti interni vigenti nell'Ateneo.

Tale obiettivo ha consentito la presentazione agli Organi di Governo di una relazione nella quale sono stati evidenziati, tra gli altri, i regolamenti che necessitano di adeguamenti.

Nel corso del 2025, anche in collegamento con l'obiettivo esecutivo PRO-06-O Analizzare e adeguare i regolamenti al fine della prevenzione della corruzione e della trasparenza, si inizierà a procedere a una verifica in relazione a questo elemento e ai necessari aggiornamenti per i regolamenti ritenuti di prioritaria modifica.

L'Area legale e generale nell'ambito del compito di assicurare il presidio giuridico all'Ateneo, supporterà le altre Aree Dirigenziali, assicurando l'omogeneità degli interventi, e informerà gli Organi di Governo sugli adeguamenti effettuati

Oltre a questo compito generale, il Dirigente dell'Area legale e generale provvederà all'adeguamento del Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti, la cui modifica non appare più procrastinabile.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Deliverable 1

Aggiornamento del Report presentato agli Organi di Governo nel 2024 relativo al censimento dei Regolamenti vigenti e delle loro criticità

Deliverable 2

Emanazione delle modifiche al Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti

Specifiche

Deliverable 1

Comunicazione agli Organi di Governo

Deliverable 2

Emanazione del regolamento con Decreto Rettorale

Fonte

Deliverable 1

Verbali degli Organi di Governo

Deliverable 2

Titulus

Inizio lavori

Deliverable 1-2

1.2.2025

Fine lavori

Deliverable 1-2

31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

I termini sono definiti in modo tale da poter disporre delle informazioni e dell'aggiornamento dall'inizio del 2026

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1

Aggiornamento del Report presentato agli Organi di Governo nel 2024 relativo al censimento dei Regolamenti vigenti e delle loro criticità

In linea coi tempi previsti

La tabella relativa al censimento dei regolamenti vigenti è in continuo aggiornamento a cura dell'Area Legale e Generale. Nel mese di giugno 2025 detta tabella è stata trasmessa a tutti i Dirigenti per raccogliere eventuali proposte relative sia a regolamenti di nuova emanazione sia inerenti a possibili aggiornamenti dei regolamenti di rispettiva competenza. È stata inoltre predisposta una proposta di aggiornamento della pagina web del sito istituzionale "Statuto e regolamenti". Detta proposta è stata condivisa con l'Area ICT. Nel mese di ottobre si prevede di comunicare agli organi l'esito dell'aggiornamento riferito all'anno 2025.

Deliverable 2

Emanazione delle modifiche al Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti

Deliverable raggiunto

Il testo del nuovo Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti e delle studentesse è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 ed emanato con D.R. n.2728 del 1.7.2025. Esso entrerà in vigore a decorrere dal 16.7.2025.

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

01.07.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato aggiornato il monitoraggio dei regolamenti vigenti
- È stato adeguato il Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable 1

Aggiornamento del Report presentato agli Organi di Governo nel 2024 relativo al censimento dei Regolamenti vigenti e delle loro criticità

Concluso nei termini

Deliverable 2

Emanazione delle modifiche al Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti in data del 01.07.2025

Concluso nei termini

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Regolamento in materia di procedimento disciplinare nei confronti degli studenti e delle studentesse emanato con D.R. n. 2728 del 01.07.2025

Verbale del Consiglio di amministrazione del 26.11.2025 – Comunicazione inerente al monitoraggio e all'aggiornamento del report relativo al censimento dei Regolamenti vigenti e delle loro criticità

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Continuare il monitoraggio dei regolamenti vigenti

Dirigente dell'Area negoziale

Dirigente dell'Area per le Strutture Fondamentali

Obiettivo individuale IND-05-DIR Formare il personale sulle procedure negoziali e sull'uso delle piattaforme di e-procurement

Scheda obiettivo

Peso

95%

Azioni e finalità

Il nuovo codice degli appalti, emanato con il D. Lgs 36/2023, ha introdotto numerose novità, sulle quali l'Ateneo ha svolto formazione teorica in occasione della sua entrata in vigore.

A partire dal 2024 è attiva una Comunità Professionale di formazione, gestita dall'Area Negoziiale, che supporta e forma il personale tecnico-amministrativo che si occupa di procedure negoziali. Tale comunità è stata attivata a seguito dell'analisi dei fabbisogni formativi, la quale ha rilevato una notevole esigenza per le procedure negoziali e l'utilizzo delle piattaforme di e-procurement, motivato anche dal notevole turnover di personale degli ultimi anni.

Considerati i costi di una formazione massiva del personale esterna, la quale comunque non potrebbe tenere conto delle specifiche esigenze dell'Ateneo, per il 2025 si prevede, nell'ambito della menzionata Comunità Professionale, di aggiornare tramite formazione a distanza, sincrona, le competenze del personale in relazione alle procedure negoziali e all'uso delle piattaforme di e-procurement con l'esame di casi pratici.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Erogazione del corso di formazione a distanza Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni, previsto per il 2025 dal Piano di Formazione 2025-2027 in modalità sincrona

Specifiche

Specifiche previste dal Piano di Formazione

Fonte

Piattaforme integrate Microsoft

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori
30.6.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

I termini sono definiti in base alla programmazione dell'offerta del Piano di Formazione 2025-2027

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable

Erogazione del corso di formazione a distanza Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni, previsto per il 2025 dal Piano di Formazione 2025-2027 in modalità sincrona

Deliverable raggiunto

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato erogato il corso previsto

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable

Erogazione del corso di formazione a distanza Utilizzo piattaforma MePA: novità, criticità, soluzioni, previsto per il 2025 dal Piano di Formazione 2025-2027 in modalità sincrona

Concluso nei termini

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Comunicazione della dirigente in data 27.6.2025 – Calendario, programmi e convocazioni al corso.

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Proseguire con la formazione sulle tematiche

Dirigente dell'Area personale

Obiettivo individuale IND-06-DIR Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo

Scheda obiettivo

Peso

95%

Azioni e finalità

La mobilità interna del personale tecnico-amministrativo costituisce un efficace strumento di gestione per lo sviluppo delle competenze e un'efficace distribuzione dei carichi di lavoro in relazione ai fabbisogni delle diverse strutture.

L'ultima normativa in materia approvata è la Normativa di attuazione sperimentale dell'art. 32 del CCI, contratto collettivo integrativo non più in vigore dal 2011.

Considerata anche la stipula del CCNL nazionale di comparto non appare più prorogabile l'introduzione di una normativa che tenga conto delle nuove esigenze dell'Ateneo e del personale.

In particolare, nel questionario sul benessere organizzativo somministrato nel 2024, il personale ha manifestato una percezione al di sotto delle attese per quanto riguarda la sezione Carriera e sviluppo professionale, che al suo interno prevede domande sull'utilizzo e lo sviluppo delle competenze.

Nel 2025, si provvederà, quindi, alla definizione di una nuova normativa, applicando gli strumenti di relazione sindacale previsti dal CCNL, tesa a coniugare efficacia ed efficienza con la trasparenza e lo sviluppo delle competenze del personale.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Emanazione di un regolamento sulla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo che normi:

- Mobilità su richiesta del dipendente
- Mobilità su posto disponibile
- Mobilità d'ufficio
- Distacco

Specifiche

Emanazione del regolamento con Decreto Rettorale

Fonte

Titulus

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

31.12.2025

Livello di performance

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 100%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

I termini sono definiti in modo tale da poter disporre della nuova normativa dall'inizio del 2026

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio**Deliverable**

Emanazione di un regolamento sulla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo che normi:

- Mobilità su richiesta del dipendente
- Mobilità su posto disponibile
- Mobilità d'ufficio
- Distacco

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stata predisposta nel mese di dicembre una bozza sottoposta per l'esperimento dei necessari strumenti di contrattuali, alle Rappresentanze Sindacali
- L'esito degli incontri sindacali è stato negativo

Avanzamento del 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

Non concluso nei termini

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

-

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

0%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

La bozza presentata non è stata ritenuta adeguata dalle Rappresentanze Sindacali.

La tempistica di presentazione non ha consentito l'approvazione del regolamento entro il mese di dicembre

Eventuali azioni di miglioramento

- Approvare il regolamento entro il 30.4.2026, come previsto dal PIAO 2026-2028

Dirigente dell'Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Obiettivo individuale IND-07-DIR Monitorare e migliorare la gestione dei progetti collegati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Scheda obiettivo

Peso

95%

Azioni e finalità

L'Ateneo prende parte a numerosi progetti di Ricerca e Innovazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che rappresentano una notevole opportunità anche per l'attrazione di nuove risorse, ma si concentrano in un periodo di tempo definito.

In particolare, UniGe partecipa, oltre che a centri nazionali, partenariati estesi ed ecosistemi, a 24 progetti finanziati dal PNRR (21 sulla Missione 4 - Componente 2, 2 sulla Missione 2 - Componente 2 e 1 sulla Missione 1 - componente 2) e 3 progetti finanziati dal PNC di cui:

- 3 nell'ambito dell'Investimento 1.4 (M4C2) "Potenziamento strutture di ricerca e creazione di 'campioni nazionali di R&S' su alcune Key Enabling Technologies"
- 4 relativi all'Investimento 1.3 (M4C2) "Partenariati estesi a Università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca"
- 1 in riferimento all'Investimento 1.5 (M4C2) "Creazione e rafforzamento di Ecosistemi dell'innovazione per la sostenibilità"
- 8 in risposta ai bandi dell'Investimento 3.1 (M4C2) "Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione"
- 5 per l'Investimento 1.2 (M4C2) "Finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori"
- 2 in riferimento all'Investimento 3.5 (M2C2) "Ricerca e sviluppo sull'idrogeno"
- 3 in riferimento all'Ecosistema innovativo della salute (PNC)
- 1 relativo all'Investimento 6 (M1C2) "Sistema della proprietà industriale"

Considerato l'avvicinarsi della conclusione dei progetti, appare necessario uno specifico monitoraggio, che si aggiunge a quello effettuato dalla cabina di regia, dello stato di avanzamento dei progetti, al fine di individuare eventuali criticità e di attuare interventi correttivi che consentano all'Ateneo di raggiungere i risultati attesi e conservare i finanziamenti ricevuti.

Stakeholder

Comunità scientifica, sistema sociale e produttivo, istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

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

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

OBBIETTIVO STRATEGICO 4 Potenziare l'attività di ricerca di base e applicata in sinergia con le iniziative locali, nazionali, europee e internazionali, in chiave interdisciplinare e di contaminazione delle competenze

Obiettivo Operativo 4.1 Consolidare il tasso di partecipazione e successo a bandi competitivi per la ricerca, in particolare, internazionali

Obiettivo Operativo 4.2 Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca, anche completando le attività dei progetti finanziati dal PNRR e PNC

Obiettivo Operativo 4.3 Rafforzare l'attrattività della ricerca per il sistema produttivo territoriale

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Deliverable 1

Report sullo stato di avanzamento al 30.6.2025 dei progetti menzionati nella descrizione in relazione a:

- analisi dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi
- analisi delle risorse utilizzate e disponibili rispetto a quelle finanziate
- analisi degli aspetti giuridici, economici e fiscali dei rapporti con i soggetti terzi
- individuazione di eventuali criticità
- individuazione dei conseguenti interventi correttivi

Deliverable 2

Report sugli interventi correttivi attuati

Nel caso nel Deliverable 1 non individui la necessità di interventi correttivi, il Deliverable è sostituito da un aggiornamento al 30.11.2025 del Deliverable 1.

Specifiche

Deliverable 1-2

Comunicazione al Consiglio di Amministrazione

Fonte

Deliverable 1-2

Verbalì del Consiglio di Amministrazione

Inizio lavori

Deliverable 1

1.2.2025

Deliverable 2

1.8.2025

Fine lavori

Deliverable 1

31.7.2025

Deliverable 2

31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%.

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

I termini sono definiti in modo tale da concludere il processo di analisi e intervento entro l'anno solare

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1

Report sullo stato di avanzamento al 30.6.2025 dei progetti menzionati nella descrizione in relazione a:

- analisi dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi
- analisi delle risorse utilizzate e disponibili rispetto a quelle finanziate
- analisi degli aspetti giuridici, economici e fiscali dei rapporti con i soggetti terzi
- individuazione di eventuali criticità
- individuazione dei conseguenti interventi correttivi

In linea coi tempi previsti

Deliverable 2

Report sugli interventi correttivi attuati.

Nel caso nel Deliverable 1 non individuò la necessità di interventi correttivi, il Deliverable è sostituito da un aggiornamento al 30.11.2025 del Deliverable 1.

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Nei casi di criticità evidenziate in merito all'attuazione di bandi a cascata emanati da UniGe, si è provveduto ad accompagnare i beneficiari nella rimodulazione progettuale

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Sono state svolte le analisi previste senza rilevare criticità
- È stata fornita agli Organi di Governo la reportistica prevista

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable 1

Report sullo stato di avanzamento al 30.6.2025 dei progetti menzionati nella descrizione in relazione a:

- analisi dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi
- analisi delle risorse utilizzate e disponibili rispetto a quelle finanziate
- analisi degli aspetti giuridici, economici e fiscali dei rapporti con i soggetti terzi
- individuazione di eventuali criticità
- individuazione dei conseguenti interventi correttivi

Comunicazione al Consiglio di amministrazione del 24.9.2025, oltre il termine del 30.6.2025. Deliverable raggiunto al 30%

Deliverable 2

Report sugli interventi correttivi attuati. Nel caso nel Deliverable 1 non individuò la necessità di interventi correttivi, il Deliverable è sostituito da un aggiornamento al 30.11.2025 del Deliverable 1.

Comunicazione al Consiglio di amministrazione del 22.12.2025, entro il termine del 31.12.2025. Deliverable raggiunto al 50%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Comunicazioni al Consiglio di amministrazione in data 24.9.2025 e 22.12.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

80%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Vi è stato un ritardo nella presentazione della reportistica relativo alla prima analisi

Eventuali azioni di miglioramento

- Continuare analisi e monitoraggio dei progetti

Dirigente dell'Area risorse e bilancio

Obiettivo individuale IND-08-DIR Formare il personale sulla contabilità economico patrimoniale in vista dell'introduzione di accrual

Scheda obiettivo

Peso

95%

Azioni e finalità

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

In particolare, il 26 giugno 2024 è stato completato il set di standard contabili previsto dalla Riforma 1.15, raggiungendo in tal modo l'obiettivo della prima Milestone della Riforma 1.15 (M1C1-108).

Successivamente al raggiungimento della milestone M1C1-108, è stata adottata dal MEF una disposizione normativa per disciplinare gli adempimenti relativi all'elaborazione degli schemi di bilancio accrual, con riferimento all'esercizio 2025, da parte di un numero di amministrazioni che coprano almeno il 90% della spesa pubblica primaria (milestone M1C1-118); ciò come fase preparatoria e propedeutica all'adozione, entro il secondo trimestre 2026 (pilot phase), del provvedimento legislativo che disciplinerà l'introduzione della riforma stessa a partire dal 2027.

Benché il MEF provvederà ad una specifica formazione per la transizione al nuovo sistema, è necessario che il personale dell'Ateneo vi giunga con la consapevolezza e la padronanza del sistema contabile economico patrimoniale.

Dal 2024 è attiva una Comunità Professionale di formazione, gestita dall'Area Risorse e Bilancio, al fine di supportare e formare il personale dell'Ateneo che si occupa di contabilità. Tale comunità è stata attivata a seguito dell'analisi dei fabbisogni formativi, la quale ha rilevato una significativa esigenza per la contabilità e l'utilizzo dell'applicativo U-Gov, motivata anche dal notevole turnover di personale degli ultimi anni.

Considerati i costi non sostenibili per l'effettuazione di una formazione massiva sull'applicativo del personale da parte di CINECA, per il 2025 si prevede, nell'ambito della menzionata Comunità Professionale, di aggiornare tramite formazione a distanza, sincrona e asincrona, le competenze del personale che utilizza l'applicativo in relazione al sistema contabile di Ateneo e agli aspetti informatici.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale tecnico-amministrativo

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Deliverable 1

Erogazione di un corso a distanza in modalità sincrona aperto a tutti i componenti della Comunità Professionale "Contabilità" sulle seguenti tematiche:

- contabilità economico patrimoniale
- adempimenti fiscali
- utilizzo di U-Gov

Deliverable 2

Messa a disposizione del medesimo corso in modalità asincrona a tutto il personale tecnico-amministrativo

Specifiche

Deliverable 1

Effettuazione in modalità sincrona e registrazione del corso su Teams

Deliverable 2

Messa a disposizione del corso su Stream o Sharepoint

Fonte

Deliverable 1-2

Piattaforme integrate Microsoft

Inizio lavori

Deliverable 1-2

1.2.2025

Fine lavori

Deliverable 1-2

31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

I termini sono definiti in modo tale da concludere la formazione entro l'anno

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Deliverable 1

Erogazione di un corso a distanza in modalità sincrona aperto a tutti i componenti della Comunità Professionale "Contabilità" sulle seguenti tematiche:

- contabilità economico patrimoniale
- adempimenti fiscali
- utilizzo di U-Gov

In linea coi tempi previsti

Deliverable 2

Messa a disposizione del medesimo corso in modalità asincrona a tutto il personale tecnico-amministrativo

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato erogato il corso previsto
- Il corso è stato reso disponibile a tutto il personale in modalità asincrona

Avanzamento del cronoprogramma

Deliverable 1

Erogazione di un corso a distanza in modalità sincrona aperto a tutti i componenti della Comunità Professionale "Contabilità" sulle seguenti tematiche:

- contabilità economico patrimoniale
- adempimenti fiscali
- utilizzo di U-Gov

Deliverable 2

Messa a disposizione del medesimo corso in modalità asincrona a tutto il personale tecnico-amministrativo

Conclusi nei termini

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Comunicazioni in data 15 e 16.12.2025

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Consolidare gli interventi formativi anche in relazione all'introduzione di *Accrual*

Dirigente dell'Area Tecnica

Obiettivo individuale IND-09-DIR Dare attuazione alla formazione obbligatoria in materia di Building Information Modeling, come previsto dal relativo piano

Scheda obiettivo

Peso

95%

Azioni e finalità

Dal 2025, per una vasta gamma di progetti pubblici è previsto l'uso obbligatorio del Building Information Modeling (BIM). Il Codice degli Appalti (D.lgs. 36/2023) conferma, infatti, l'impostazione del vecchio codice e del D.M. 312/2021.

Le pubbliche amministrazioni sono state chiamate ad adeguarsi in tempi brevi, in particolare, prevedendo l'adozione di un atto organizzativo con procedure di gestione e controllo del BIM e la formazione specifica del personale.

A tal fine, nel 2024, con l'ausilio di terzi è stato redatto un piano di formazione che prevede una specifica formazione per ogni tipologia di figura, in quanto tale tipologia di corso, essendo obbligatorio, non rientra nel Piano di Formazione 2025-2027 inserito nel PIAO e grava su risorse specifiche. È, altresì, in fase di completamento un atto organizzativo, anch'esso specifico per il BIM, che individua, tra l'altro, gli uffici interessati e di conseguenza i destinatari degli interventi informativi. Nel corso del 2025 è necessario procedere alla formazione prevista.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Progetto con data fine lavori

Situazione iniziale e risultati attesi

Deliverable

Deliverable 1

Formazione di BIM manager e CDE manager

Deliverable 2

Formazione BIM coordinator

Specifiche

Deliverable 1-2

Figure individuate dall'atto organizzativo BIM

Formazione prevista dal Piano di Formazione BIM

Fonte

Attestati depositati presso il Settore welfare e sviluppo del personale

Inizio lavori

1.2.2025

Fine lavori

Deliverable 1

30.4.2025

Deliverable 2

31.12.2025

Livello di performance

Deliverable 1

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%, per ogni mese di ritardo rispetto al termine è sottratto dal punteggio il 10%.

Deliverable 2

Alla fine dei lavori entro il termine è attribuito un punteggio del 50%. Al raggiungimento oltre il 31.12.2025 è attribuito un punteggio dello 0%

Criteri di definizione del termine

I termini sono definiti in base alla programmazione dell'offerta del Piano di Formazione BIM

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio**Deliverable 1**

Formazione di BIM manager e CDE manager

Deliverable raggiunto

Deliverable 2

Formazione BIM coordinator

In linea coi tempi previsti

Esito del monitoraggio

In linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto**Azioni correttive messe in atto o progettate**

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Si sono regolarmente svolti i corsi previsti dal piano di formazione BIM
- Dal 1.1.2026, è stata costituita una specifica unità organizzativa per presidiare i processi di digitalizzazione degli spazi

Avanzamento del cronoprogramma**Deliverable 1**

Formazione di BIM manager e CDE manager

Deliverable 2

Formazione BIM coordinator

Conclusi entro i termini

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Attestati di frequenza per BIM e CDE manager e BIM Coordinator

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Implementare la metodologia BIM nell'Ateneo

Tutti i dirigenti

Obiettivo individuale IND-10-FOR Formarsi prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skill

Scheda obiettivo

Peso

5%

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”, proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR, valorizzando ulteriormente la formazione dei dirigenti con particolare riferimento all'acquisizione di ulteriori competenze in materia di leadership e soft skills.

Da questo punto di vista, appare prescrittiva l'indicazione dell'obbligo per i dirigenti di formarsi per almeno 40 ore con priorità per la leadership e le soft skills.

L'Ateneo ha previsto specifici interventi su tali aree di competenza, rivolti ai dirigenti, e corsi su altre tematiche, rivolti a tutto il personale, nel Piano di Formazione 2025-2027.

Al fine di realizzare quanto indicato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, i dirigenti dovranno assicurarsi di partecipare a 40 ore di formazione, che potranno essere fruite nell'ambito degli interventi ad essi destinati e di quelli destinati a tutto il personale dal Piano di Formazione o nell'ambito della partecipazione a corsi esterni.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Ore di formazione fruita dal dirigente

Motivazione della scelta

L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

-

Specifiche dati

Sono considerati tutti gli eventi formativi per i quali è prevista una attestazione, anche di mera partecipazione.

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Database Area Personale

Struttura di riferimento per il dato

Settore Welfare e sviluppo del personale

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
0	40	40	40

Criteri di definizione dei target

Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Ore di formazione fruita dal dirigente

Area del Dirigente	Ore fruita
Area ICT	
Area negoziale - Area per le strutture fondamentali	6
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione	6
Area legale e generale	6
Area personale	6
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	6
Area risorse e bilancio	6
Area tecnica	6

Il dato tiene conto soltanto degli interventi inseriti nel Piano di Formazione

Esito del monitoraggio

Parzialmente in linea con le attese

Motivazione dell'eventuale scostamento

È stato svolto un solo evento tra quelli previsti nel Piano di Formazione. Il valore monitorato non tiene conto di eventuali corsi cui i dirigenti hanno partecipato individualmente.

Data di rilevazione

30.06.2025

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

In fase di organizzazione – in programma nei mesi di ottobre/novembre 2025 - il Corso CO.IN.FO. “Rafforzare le Soft skills per la gestione e la valorizzazione delle risorse umane – Livello 3: Dirigenti Unige” della durata di 18 ore per tutti i Dirigenti. Dirigente Area Negoziale previsto corso di formazione specifico della durata di 12 ore

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Tutti i Dirigenti hanno raggiunto il target, in conformità alla 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.”

Valori finali degli indicatori

Valore indicatore

Ore di formazione fruita dal dirigente

Area del Dirigente	Ore fruita
Area ICT *	33,00
Area negoziale - Area per le strutture fondamentali	44,45
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione	42,15
Area legale e generale	47,00
Area personale	50,00
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	45,00
Area risorse e bilancio	40,00
Area tecnica	54,00

* In servizio dal 19.3.2025

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Database del Settore Welfare e sviluppo del personale

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Proseguire con le attività formative

Tutti i dirigenti a capo di una struttura

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

Scheda obiettivo

Azioni e finalità

A partire dal PIAO 2023-2025 l'Ateneo ha introdotto un obiettivo volto a incentivare il rispetto dei tempi di pagamento, in ottemperanza all'art. 4 bis del D.L. n. 13 del 24.2.2023. Tale decreto, convertito con modifiche dalla L. n. 41 del 21.4.2023, prevede infatti che tutte le pubbliche amministrazioni, nell'ambito del sistema di valutazione delle performance, assegnino uno specifico obiettivo ai dirigenti responsabili del pagamento delle fatture (e ai dirigenti apicali delle rispettive strutture) relativo al rispetto dei tempi di pagamento, in riferimento all'indicatore di ritardo annuale.

L'obiettivo incide sulla performance complessiva di Ateneo, e su quella complessiva di tutti i dirigenti, e viene misurato tramite la Piattaforma dei Crediti Commerciali.

Stakeholder

Istituzioni

Utenti

-

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

L'obiettivo è collegato agli indirizzi generali per il bilancio di previsione

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti

Motivazione della scelta

L'indicatore è obbligatorio per legge

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture

Specifiche dati

Si considerano le fatture scadute e pagate nell'anno (dal giorno della scadenza al giorno di pagamento).

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Piattaforma dei Crediti Commerciali

Validazione del Collegio dei Revisori dei Conti

Struttura di riferimento per il dato

Area Risorse e bilancio

Valori				
	Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
	-14	0	0	0

Criteri di definizione dei target

Il target è stabilito in relazione al limite previsto dalla legge

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti

Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio

Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

-

Risultato finale previsto

Raggiunto

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- È stato effettuato il monitoraggio dei tempi di pagamento

Risorse utilizzate

Risorse economiche

Costi diretti	Costi indiretti specifici	Costi indiretti generali	Costo pieno
186.656,00	-	12.743,79	199.399,79

Risorse umane

10 FTE

Valori finali degli indicatori

Valore indicatori				
Valore iniziale	Valore minimo	Valore 2025	Target 2025	% raggiungimento
-14		-14	0	100%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Relazione al bilancio del Collegio dei Revisori dei Conti

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

L'obiettivo è stato raggiunto

Eventuali azioni di miglioramento

- Continuare il monitoraggio dei tempi di pagamento

Competenze organizzative

Genere	Numero Valutati	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Deviazione Standard
Donne	6	82,83	82,5	81	86	1,77
Uomini	2					
TOTALE	8	83,50				

Al fine di garantire il rispetto della privacy, vengono omessi i dati relativi al genere maschile, in quanto il numero di valutati è inferiore a 5.

Personale tecnico-amministrativo

Capi Servizio

IND-11-PTA Sviluppare le competenze dei propri collaboratori previste dal PNRR

Scheda obiettivo al momento del monitoraggio in itinere (vigente fino al 22.7.2025)

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”, proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR. Le cinque aree di competenza raggruppano:

1. le competenze di leadership e i soft skill
2. le competenze per la transizione amministrativa
3. le competenze per la transizione digitale
4. le competenze per la transizione ecologica
5. le competenze relative ai valori e principi della PA.

Con specifico riguardo allo sviluppo di tali competenze, è previsto l'utilizzo della piattaforma “Syllabus” (<https://syllabus.gov.it>), mediante la quale ad ogni dipendente sono assegnati uno o più corsi, raggruppati per ambiti tematici coerenti con le aree di competenza citate.

L'obiettivo prevede che ogni dipendente concluda almeno un corso per ciascuno dei 4 ambiti tematici 2-5, scegliendolo tra quelli assegnati sulla piattaforma.

Infatti, non sono al momento presenti sulla piattaforma syllabus corsi sulle competenze di leadership e sui soft skill, tematiche per le quali sono, tuttavia, presenti corsi nel Piano di Formazione 2025-2027.

Il raggiungimento dell'obiettivo verrà misurato a livello di Servizio, al fine di incentivare il contributo dei quadri intermedi allo sviluppo delle competenze dei propri collaboratori.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

OBBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus

Motivazione della scelta

L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Numero di unità di personale che consegue l'attestato di un corso nei 4 ambiti tematici tra i corsi assegnati su Syllabus /
Numero di unità di personale totali

Specifiche dati

Numeratore

Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025 che ha conseguito l'attestato di almeno un corso in ciascuno dei 4 ambiti tematici indicati in descrizione ed evidenziati su Syllabus.

Il personale che abbia conseguito almeno un attestato per un numero di ambiti tematici inferiore a 4 sarà conteggiato come:

n. di ambiti tematici per i quali è stato conseguito almeno un attestato/4

Denominatore

Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025

I dati verranno rilevati a livello di Servizio. Verrà considerata la sede al 31.12.2025

I dipendenti per i quali, ai sensi dell'art. 38 del SMVP 2025, sia previsto un accomodamento ragionevole, nel caso l'accomodamento lo preveda, non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore.

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Piattaforma Syllabus

Struttura di riferimento per il dato

Settore Sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-	75%	80%	90%

Criteri di definizione dei target

Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus

Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio

Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Modifica delle specifiche ai fini di consentire la rilevazione

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda obiettivo modificata a seguito di monitoraggio in itinere (vigente dal 23.7.2025)⁴

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”, proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR. Le cinque aree di competenza raggruppano:

1. le competenze di leadership e i soft skill
2. le competenze per la transizione amministrativa
3. le competenze per la transizione digitale
4. le competenze per la transizione ecologica
5. le competenze relative ai valori e principi della PA.

Con specifico riguardo allo sviluppo di tali competenze, è previsto l'utilizzo della piattaforma “Syllabus” (<https://syllabus.gov.it>), mediante la quale ad ogni dipendente sono assegnati uno o più programmi/percorsi formativi o corsi singoli, raggruppati per ambiti tematici coerenti con le aree di competenza citate.

Nell'ambito dei programmi/percorsi formativi assegnati sulla piattaforma sono previsti dei test sulle competenze, superando i quali è possibile ottenere un digital badge o open badge. I test possono essere preliminari e/o successivi alla fruizione dei corsi.

L'obiettivo prevede che, per 4 ambiti tematici su 5, ogni dipendente concluda almeno un corso, scegliendolo tra quelli assegnati sulla piattaforma, o consegua almeno un digital badge o un open badge, partecipando ai test previsti nell'ambito dei programmi/percorsi formativi assegnati.

Il raggiungimento dell'obiettivo verrà misurato a livello di Servizio, al fine di incentivare il contributo dei quadri intermedi allo sviluppo delle competenze dei propri collaboratori.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Percentuale di dipendenti formati in 4 ambiti tematici su 5 sulla piattaforma Syllabus

⁴ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Motivazione della scelta

L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Numero di unità di personale che su Syllabus, in 4 ambiti tematici su 5, consegue l'attestato di un corso o un digital badge o un open badge / Numero di unità di personale totali

Specifiche dati

Numeratore

Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025 che ha conseguito l'attestato di almeno un corso o ottenuto un digital badge o un open badge in 4 ambiti tematici su 5 tra quelli indicati in descrizione ed evidenziati su Syllabus.

Il personale che abbia conseguito almeno un attestato o un digital badge o un open badge per un numero di ambiti tematici inferiore a 4 sarà conteggiato come:

n. di ambiti tematici per i quali è stato conseguito almeno un attestato o un digital badge o un open badge / 4

Ai fini del conteggio degli attestati, digital badge o open badge conseguiti in 4 ambiti tematici su 5 tra quelli indicati in descrizione, saranno considerati i seguenti programmi/percorsi formativi e corsi singoli assegnati su Syllabus, fatta salva la possibilità di conteggiarne ulteriori assegnati successivamente, nel corso del 2025⁵:

Ambito tematico	Programmi/percorsi formativi e corsi singoli
1. Leadership e soft skills	Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di valore pubblico
2. Transizione amministrativa	Il nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)
	Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi
	Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti
3. Transizione digitale	Adottare l'Intelligenza Artificiale nella PA
	BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici
	Competenze digitali per la PA
	Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA
4. Transizione ecologica	Introdurre all'intelligenza artificiale (corso singolo)
	La trasformazione sostenibile per la Pubblica Amministrazione
5. Principi e valori della PA	La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa
	La cultura del rispetto
	La difesa dell'integrità pubblica: un pilastro del Governo Aperto
	RIFORMA Mentis (corso singolo)

Denominatore

Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025

I dati verranno rilevati a livello di Servizio. Verrà considerata la sede al 31.12.2025

I dipendenti per i quali, ai sensi dell'art. 38 del SMVP 2025, sia previsto un accomodamento ragionevole, nel caso l'accomodamento lo preveda, non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore.

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Piattaforma Syllabus

⁵ L'elenco dei corsi e dei percorsi è stato aggiornato successivamente all'approvazione delle modifiche all'obiettivo da parte del Consiglio di Amministrazione. L'elenco aggiornato in tempo reale è disponibile a questo indirizzo: <https://intranet.unige.it/personale/obiettivi-2025-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

Struttura di riferimento per il dato

Settore Sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-	75%	80%	90%

Criteri di definizione dei target

Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Nel corso del 2025 sono state realizzate diverse azioni di informazione, accompagnamento e supporto finalizzate a favorire il conseguimento dell'obiettivo IND-11-PTA e, congiuntamente, dell'obiettivo GRP-01-PTA, anche alla luce delle modifiche introdotte in sede di monitoraggio in itinere
- Con la Circolare n. 30/2025 "Modifica e chiarimenti sugli obiettivi di performance IND-11-PTA e GRP-01-PTA - Sviluppo competenze PNRR" sono state chiarite le modalità aggiornate di conseguimento e misurazione dei risultati ed è stato promosso il coinvolgimento attivo di tutti i responsabili, con l'obbligo di svolgere entro il 30 settembre 2025 un colloquio intermedio di illustrazione e monitoraggio degli obiettivi
- Le informazioni e la documentazione aggiornata (schede obiettivo, istruzioni operative, anche in forma di video tutorial, e riepilogo percorsi formativi disponibili) sono state rese disponibili sulla intranet di Ateneo e sono state accompagnate da un incontro informativo online aperto a tutto il personale, con sessione di domande e risposte, successivamente reso disponibile in modalità asincrona, finalizzato a fornire anche indicazioni operative sull'utilizzo di Syllabus
- A supporto del monitoraggio, è stato inoltre messo a disposizione su Aulaweb un report che ha consentito a ciascun dipendente di verificare il proprio stato di avanzamento e ai responsabili di struttura di monitorare i progressi dei propri collaboratori, anche al fine di intervenire in presenza di criticità
- Nel corso di tutto l'anno sono stati trasmessi promemoria periodici con indicazioni operative e richiami alle scadenze, al fine di favorire il completamento delle attività formative e la verifica della correttezza dei dati

Valori finali degli indicatori

Valore indicatore

Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus

Servizio	%	% raggiungimento obiettivo
Servizio orientamento, career service e inclusione	100,00%	100,00%
Servizio per il trasferimento tecnologico e delle conoscenze	96,00%	100,00%
Servizio ricerca	94,44%	100,00%
Servizio trattamento economico del personale	96,59%	100,00%
Servizio personale docente	98,75%	100,00%
Servizio personale tecnico amministrativo	100,00%	100,00%
Servizio manutenzione	100,00%	100,00%
Servizio energia	100,00%	100,00%
Servizio sviluppo edilizio	81,25%	100,00%
Servizio informazione istituzionale	100,00%	100,00%
Servizio sistema bibliotecario di ateneo	100,00%	100,00%
Servizio sorveglianza sanitaria e valutazione dei rischi	92,31%	100,00%
Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze MFN e politecnici	89,58%	100,00%
Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze mediche e farmaceutiche	100,00%	100,00%
Servizio coordinamento amministrativo delle scuole e dei dipartimenti di scienze sociali e scienze umanistiche	100,00%	100,00%
Servizio alta formazione	87,50%	100,00%
Servizio internazionalizzazione	94,70%	100,00%
Servizio bilancio	100,00%	100,00%
Servizio affari giuridici e istituzionali	100,00%	100,00%

Servizio	%	% raggiungimento obiettivo
Servizio gare	100,00%	100,00%
Servizio amministrazione e contabilità	100,00%	100,00%
Servizio infrastrutture IT	100,00%	100,00%
Servizio applicativi per la missione	100,00%	100,00%
Servizio e-learning, multimedia e strumenti web	97,92%	100,00%
Servizio centri autonomi di gestione e attività commerciale	100,00%	100,00%
Servizio studenti	100,00%	100,00%
Servizio responsabilità sociale, culturale e ambientale di terza missione	100,00%	100,00%
Servizio patrimonio e partecipazioni	92,31%	100,00%
Servizio organizzazione e programmazione	100,00%	100,00%
Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche	100,00%	100,00%
Servizio flussi documentali e trasparenza	100,00%	100,00%
Servizio tecnologie per i poli territoriali	94,12%	100,00%
Servizio applicativi di supporto e transizione digitale	96,15%	100,00%
Servizio progetti strategici e digitalizzazione del patrimonio	100,00%	100,00%

Data di rilevazione
31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati da Aulaweb

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Proseguire con le attività di formazione

Restante personale

GRP-01-PTA Sviluppare le competenze del personale previste dal PNRR

Scheda obiettivo al momento del monitoraggio in itinere (vigente fino al 22.7.2025)

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”, proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR. Le cinque aree di competenza raggruppano:

1. le competenze di leadership e i soft skill
2. le competenze per la transizione amministrativa
3. le competenze per la transizione digitale
4. le competenze per la transizione ecologica
5. le competenze relative ai valori e principi della PA

Con specifico riguardo allo sviluppo di tali competenze, è previsto l'utilizzo della piattaforma “Syllabus” (<https://syllabus.gov.it>), mediante la quale ad ogni dipendente sono assegnati uno o più corsi, raggruppati per ambiti tematici coerenti con le aree di competenza citate.

L'obiettivo prevede che ogni dipendente concluda almeno un corso per ciascuno dei 4 ambiti tematici 2-5, scegliendolo tra quelli assegnati sulla piattaforma.

Infatti, non sono al momento presenti sulla piattaforma syllabus corsi sulle competenze di leadership e sui soft skill, tematiche per le quali sono, tuttavia, presenti corsi nel Piano di Formazione 2025-2027.

Il raggiungimento dell'obiettivo verrà misurato a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale), al fine di misurare la partecipazione del personale.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus

Motivazione della scelta

L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Numero di unità di personale che consegue l'attestato di un corso nei 4 ambiti tematici tra i corsi assegnati su Syllabus / Numero di unità di personale totali

Specifiche dati

Numeratore

Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025 che ha conseguito l'attestato di almeno un corso in ciascuno dei 4 ambiti tematici indicati in descrizione ed evidenziati su Syllabus.

Il personale che abbia conseguito almeno un attestato per un numero di ambiti tematici inferiore a 4 sarà conteggiato come:

n. di ambiti tematici per i quali è stato conseguito almeno un attestato / 4

Denominatore

Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025

I dati verranno rilevati a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale). Verrà considerata la sede al 31.12.2025

I dipendenti per i quali, ai sensi dell'art. 38 del SMVP 2025, sia previsto un accomodamento ragionevole, nel caso l'accomodamento lo preveda, non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore.

Periodo di riferimento

Anno solare

Fonte

Piattaforma Syllabus

Struttura di riferimento per il dato

Settore Sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-	75%	80%	90%

Criteri di definizione dei target

Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Scheda monitoraggio in itinere

Monitoraggio

Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus

Non rilevabile in sede di monitoraggio

Esito del monitoraggio

Non rilevabile

Motivazione dell'eventuale scostamento

-

Data di rilevazione

-

Azioni correttive e risultato finale previsto

Azioni correttive messe in atto o progettate

Modifica delle specifiche ai fini di consentire la rilevazione

Risultato finale previsto

Non prevedibile

Scheda obiettivo modificata a seguito di monitoraggio in itinere (vigente dal 23.7.2025)⁶

Azioni e finalità

La Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 14.1.2025 “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”, proseguendo nella direzione dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (Direttiva 23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (Direttiva 28 novembre 2023), ribadisce i principi cardine della formazione, quale leva strategica per la crescita della PA.

La Direttiva richiama il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in particolare, declina attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa -e, quindi, nella generazione di valore pubblico- promossa dal PNRR. Le cinque aree di competenza raggruppano:

1. le competenze di leadership e i soft skill
2. le competenze per la transizione amministrativa
3. le competenze per la transizione digitale
4. le competenze per la transizione ecologica
5. le competenze relative ai valori e principi della PA.

Con specifico riguardo allo sviluppo di tali competenze, è previsto l'utilizzo della piattaforma “Syllabus” (<https://syllabus.gov.it>), mediante la quale ad ogni dipendente sono assegnati uno o più programmi/percorsi formativi o corsi singoli, raggruppati per ambiti tematici coerenti con le aree di competenza citate.

Nell'ambito dei programmi/percorsi formativi assegnati sulla piattaforma sono previsti dei test sulle competenze, superando i quali è possibile ottenere un digital badge o open badge. I test possono essere preliminari e/o successivi alla fruizione dei corsi.

L'obiettivo prevede che, per 4 ambiti tematici su 5, ogni dipendente concluda almeno un corso, scegliendolo tra quelli assegnati sulla piattaforma, o consegua almeno un digital badge o un open badge, partecipando ai test previsti nell'ambito dei programmi/percorsi formativi assegnati.

Il raggiungimento dell'obiettivo verrà misurato a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale), al fine di misurare la partecipazione del personale.

Stakeholder

Personale

Utenti

Personale

Collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico

L'obiettivo contribuisce alla creazione di Valore Pubblico in senso ampio

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 12 Ottimizzare le politiche per il reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo e favorire lo sviluppo delle professionalità in una dimensione inclusiva e di continua crescita

Tipologia obiettivo

Consolidamento dei processi

Situazione iniziale e risultati attesi

Indicatore

Percentuale di dipendenti formati in 4 ambiti tematici su 5 sulla piattaforma Syllabus

⁶ Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

Motivazione della scelta

L'indicatore è scelto in coerenza a quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica

Tipologia

Efficacia oggettiva

Formula di calcolo

Numero di unità di personale che su Syllabus, in 4 ambiti tematici su 5, consegue l'attestato di un corso o un digital badge o un open badge / Numero di unità di personale totali

Specifiche dati

Numeratore

Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025 che ha conseguito l'attestato di almeno un corso o ottenuto un digital badge o un open badge in 4 ambiti tematici su 5 tra quelli indicati in descrizione ed evidenziati su Syllabus.

Il personale che abbia conseguito almeno un attestato o un digital badge o un open badge per un numero di ambiti tematici inferiore a 4 sarà conteggiato come:

n. di ambiti tematici per i quali è stato conseguito almeno un attestato o un digital badge o un open badge / 4

Ai fini del conteggio degli attestati, digital badge o open badge conseguiti in 4 ambiti tematici su 5 tra quelli indicati in descrizione, saranno considerati i seguenti programmi/percorsi formativi e corsi singoli assegnati su Syllabus, fatta salva la possibilità di conteggiarne ulteriori assegnati successivamente, nel corso del 2025⁷:

Ambito tematico	Programmi/percorsi formativi e corsi singoli
1. Leadership e soft skills	Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di valore pubblico
2. Transizione amministrativa	Il nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)
	Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi
	Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti
3. Transizione digitale	Adottare l'Intelligenza Artificiale nella PA
	BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici
	Competenze digitali per la PA
	Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA
4. Transizione ecologica	Introdurre all'intelligenza artificiale (corso singolo)
	La trasformazione sostenibile per la Pubblica Amministrazione
5. Principi e valori della PA	La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa
	La cultura del rispetto
	La difesa dell'integrità pubblica: un pilastro del Governo Aperto
	RIFORMA MENTIS (corso singolo)

Denominatore

Numero di unità di personale in servizio al 31.12.2025 e assunto entro il 1.9.2025

I dati verranno rilevati a livello di Struttura (Area Dirigenziale, Struttura Fondamentale). Verrà considerata la sede al 31.12.2025

I dipendenti per i quali, ai sensi dell'art. 38 del SMVP 2025, sia previsto un accomodamento ragionevole, nel caso l'accomodamento lo preveda, non saranno conteggiati né al denominatore, né al numeratore.

Periodo di riferimento

Anno solare

⁷ L'elenco dei corsi e dei percorsi è stato aggiornato successivamente all'approvazione delle modifiche all'obiettivo da parte del Consiglio di Amministrazione. L'elenco aggiornato in tempo reale è disponibile a questo indirizzo: <https://intranet.unige.it/personale/obiettivi-2025-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

Fonte

Piattaforma Syllabus

Struttura di riferimento per il dato

Settore Sviluppo organizzativo

Valori

Valore iniziale	Target 2025	Target 2026	Target 2027
-	75%	80%	90%

Criteri di definizione dei target

Il target è stabilito in relazione alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica

Scheda risultato

Esito delle principali azioni svolte

- Nel corso del 2025 sono state realizzate diverse azioni di informazione, accompagnamento e supporto finalizzate a favorire il conseguimento dell'obiettivo IND-11-PTA e, congiuntamente, dell'obiettivo GRP-01-PTA, anche alla luce delle modifiche introdotte in sede di monitoraggio in itinere
- Con la Circolare n. 30/2025 "Modifica e chiarimenti sugli obiettivi di performance IND-11-PTA e GRP-01-PTA - Sviluppo competenze PNRR" sono state chiarite le modalità aggiornate di conseguimento e misurazione dei risultati ed è stato promosso il coinvolgimento attivo di tutti i responsabili, con l'obbligo di svolgere entro il 30 settembre 2025 un colloquio intermedio di illustrazione e monitoraggio degli obiettivi
- Le informazioni e la documentazione aggiornata (schede obiettivo, istruzioni operative, anche in forma di video tutorial, e riepilogo percorsi formativi disponibili) sono state rese disponibili sulla intranet di Ateneo e sono state accompagnate da un incontro informativo online aperto a tutto il personale, con sessione di domande e risposte, successivamente reso disponibile in modalità asincrona, finalizzato a fornire anche indicazioni operative sull'utilizzo di Syllabus
- A supporto del monitoraggio, è stato inoltre messo a disposizione su Aulaweb un report che ha consentito a ciascun dipendente di verificare il proprio stato di avanzamento e ai responsabili di struttura di monitorare i progressi dei propri collaboratori, anche al fine di intervenire in presenza di criticità
- Nel corso di tutto l'anno sono stati trasmessi promemoria periodici con indicazioni operative e richiami alle scadenze, al fine di favorire il completamento delle attività formative e la verifica della correttezza dei dati

Valori finali degli indicatori

Valore indicatore

Percentuale di dipendenti formati nei 4 ambiti tematici sulla piattaforma Syllabus

Area	%	% raggiungimento obiettivo
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione	96,45%	100,00%
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	95,24%	100,00%
Area risorse e bilancio	98,53%	100,00%
Area personale	99,02%	100,00%
Area legale e generale	97,67%	100,00%
Area negoziale	100,00%	100,00%
Area direzionale	97,92%	100,00%
Area per le strutture fondamentali	93,29%	100,00%
Area tecnica	97,58%	100,00%
Area ICT	97,50%	100,00%

Strutture	% effettiva	% raggiungimento obiettivo
Dipartimenti	92,87%	100,00%
Biblioteche	87,72%	100,00%
Scuole - IANUA	100,00%	100,00%
Centri	94,32%	100,00%

Data di rilevazione

31.12.2025

Documentazione a supporto

Estrazione dati Aulaweb

Grado di raggiungimento dell'obiettivo

100%

Motivazione dell'eventuale non completo raggiungimento

Obiettivo raggiunto nei termini

Eventuali azioni di miglioramento

- Proseguire con le attività di formazione

Competenze organizzative

Genere, area, settore professionale*	Numero valutati	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Deviazione standard
Donne	803	93,31	93,00	70	99	3,08
Area degli Operatori	65	92,60	93,00	86	98	2,68
Settore amministrativo	38	93,34	93,00	88	98	2,23
Settore dei servizi generali e tecnici	22	91,09	91,00	86	98	2,83
Settore socio-sanitario	5					
Area dei Collaboratori	426	92,88	93,00	70	99	3,05
Settore amministrativo	338	92,86	93,00	70	99	3,14
Settore della comunicazione e informazione	7	95,43	96,00	92	97	1,76
Settore delle biblioteche	24	92,92	93,00	87	97	2,63
Settore socio-sanitario	4					
Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	53	92,72	93,00	87	98	2,71
Area dei Funzionari	288	93,93	95,00	79	98	3,02
Settore amministrativo - dipartimentale	33	94,45	95,00	88	98	2,20
Settore amministrativo - gestionale	120	93,96	95,00	79	98	3,05
Settore della comunicazione e informazione	5					
Settore delle biblioteche	15	94,73	96,00	86	97	2,67
Settore scientifico - tecnologico	73	92,66	93,00	80	98	3,39
Settore socio-sanitario	8	93,63	93,50	89	98	3,35
Settore tecnico - informatico	34	95,44	95,00	92	98	1,40
Area delle Elevate Professionalità	24	95,42	96,00	81	99	3,24
Settore amministrativo - gestionale	12	94,83	96,00	81	97	4,26
Settore della comunicazione e informazione	1					
Settore delle biblioteche	2					
Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	2					
Settore scientifico - tecnologico	2					
Settore tecnico - informatico	5					
Uomini	467	92,12	93	59	99	4,40
Area degli Operatori	44	88,41	90,00	71	96	5,12
Settore amministrativo	10	90,90	92,00	78	96	5,19
Settore dei servizi generali e tecnici	34	87,68	89,00	71	94	4,87
Area dei Collaboratori	244	91,52	92,00	59	98	4,18
Settore amministrativo	84	91,20	92,00	59	97	4,65
Settore della comunicazione e informazione	6	93,00	93,00	89	96	2,31
Settore delle biblioteche	15	92,73	93,00	89	97	2,32
Settore socio-sanitario	2					
Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	137	91,56	92,00	71	98	3,95
Area dei Funzionari	152	93,63	94,50	64	99	3,77
Settore amministrativo - dipartimentale	15	95,13	95,00	92	97	1,31
Settore amministrativo - gestionale	24	93,17	94,50	82	97	3,58
Settore della comunicazione e informazione	3					
Settore delle biblioteche	1					
Settore scientifico - tecnologico	58	92,64	92,00	81	98	2,93
Settore socio-sanitario	1					
Settore tecnico - informatico	50	94,52	96,00	64	99	4,85
Area delle Elevate Professionalità	27	95,22	96,00	88	99	2,54
Settore amministrativo - gestionale	10	95,40	96,00	90	99	2,33
Settore scientifico - tecnologico	9	94,78	95,00	91	98	2,20
Settore tecnico - informatico	8	95,50	96,00	88	99	3,04
Ateneo	1.270	92,87	93,00	59	99	3,67

*Al fine di garantire il rispetto della privacy, vengono omessi i dati relativi alle strutture per le quali il numero di valutati è inferiore a 5.

Struttura*	Numero valutati	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Deviazione standard
Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione	150	91,37	92,00	59,00	98,00	4,71
Area direzionale	49	94,67	96,00	87,00	99,00	2,58
Area ICT	69	95,55	96,00	89,00	99,00	1,99
Area legale e generale	53	92,91	93,00	84,00	97,00	3,10
Area negoziale	19	93,16	95,00	84,00	97,00	3,88
Area per le strutture fondamentali	75	93,27	94,00	78,00	98,00	3,69
Area personale	52	92,40	92,00	80,00	97,00	2,60
Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	63	93,03	94,00	71,00	97,00	4,22
Area risorse e bilancio	54	93,74	93,00	90,00	97,00	1,65
Area tecnica	64	94,53	95,00	87,00	97,00	1,91
Biblioteca della Scuola di scienze matematiche, fisiche e naturali	4					
Biblioteca della Scuola di scienze mediche e farmaceutiche	7	91,00	94,00	71,00	96,00	8,19
Biblioteca della Scuola di scienze sociali	24	92,04	93,00	86,00	96,00	2,56
Biblioteca della Scuola di scienze umanistiche	17	93,41	93,00	86,00	97,00	3,24
Biblioteca della Scuola politecnica	8	92,38	92,50	89,00	96,00	3,16
Centro di servizi per i Giardini Botanici Hanbury (GBH&HBG)	26	89,35	90,00	80,00	95,00	3,91
Centro di servizio di Ateneo di simulazione e formazione avanzata - SIMAV	7	93,43	94,00	91,00	95,00	1,68
Centro italiano di eccellenza sulla logistica, i trasporti e le infrastrutture - CIELI	3					
Centro servizi di Ateneo territoriale (CeSAT)	10	88,90	91,50	64,00	96,00	8,48
Dipartimento architettura e design - DAD	21	92,86	93,00	88,00	97,00	1,91
Dipartimento di antichità, filosofia e storia - DAFIST	13	90,08	90,00	83,00	95,00	3,41
Dipartimento di chimica e chimica industriale - DCCI	22	92,45	92,50	88,00	96,00	2,19
Dipartimento di economia	19	92,74	94,00	85,00	98,00	3,81
Dipartimento di farmacia - DIFAR	16	94,63	94,50	90,00	97,00	2,18
Dipartimento di fisica - DIFI	22	93,95	95,00	86,00	98,00	3,08
Dipartimento di giurisprudenza	15	91,47	92,00	82,00	97,00	4,08
Dipartimento di informatica, bioingegneria, robotica e ingegneria dei sistemi - DIBRIS	32	93,16	93,00	89,00	97,00	1,64
Dipartimento di ingegneria civile, chimica e ambientale - DICCA	30	90,87	91,00	81,00	96,00	3,08
Dipartimento di ingegneria meccanica, energetica, gestionale e dei trasporti - DIME	24	91,46	91,50	81,00	99,00	4,43
Dipartimento di ingegneria navale, elettrica, elettronica e delle telecomunicazioni - DITEN	31	92,16	92,00	86,00	96,00	2,59
Dipartimento di italianistica, romanistica, antichistica, arti e spettacolo - DIRAAS	9	94,33	94,00	91,00	98,00	2,16
Dipartimento di lingue e culture moderne	8	92,25	96,00	70,00	98,00	8,80
Dipartimento di matematica - DIMA	13	92,23	93,00	80,00	98,00	4,21
Dipartimento di medicina interna e specialità mediche - DIMI	44	94,52	95,00	87,00	98,00	2,44
Dipartimento di medicina sperimentale - DIMES	29	93,86	95,00	88,00	98,00	2,60
Dipartimento di neuroscienze, riabilitazione, oftalmologia, genetica e scienze materno-infantili - DINOGMI	38	91,92	91,00	85,00	98,00	3,03
Dipartimento di scienze chirurgiche e diagnostiche integrate - DISC	28	92,71	92,00	80,00	98,00	3,80
Dipartimento di scienze della formazione - DISFOR	22	92,91	93,00	91,00	95,00	1,04
Dipartimento di scienze della salute - DISSAL	22	95,09	95,50	89,00	98,00	2,83
Dipartimento di scienze della terra, dell'ambiente e della vita - DISTAV	43	91,95	91,00	87,00	98,00	2,48
Dipartimento di scienze politiche e internazionali - DiSPI	13	93,00	93,00	91,00	95,00	1,18
Scuola superiore dell'Università degli Studi di Genova - IANUA	2					
Ateneo	1270	92,87	93,00	59,00	99,00	3,67

**Al fine di garantire il rispetto della privacy, vengono omissi i dati relativi ai generi, alle aree e settori professionali per i quali il numero di valutati è inferiore a 5.

Relazione sulla Performance 2025

Allegato C – Key Performance Indicators

Monitoraggio

Servizi

Supporto alla didattica

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Media	Trend
CS	CS01	Soddisfazione per i servizi per la didattica	4,25	4,39	4,23	4,29	
CS	CS02	Soddisfazione per i servizi Bibliotecari	4,84	4,90	4,90	4,88	

Supporto alla ricerca e alla terza missione

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Media	Trend
CS	CS03	Soddisfazione per i servizi di supporto alla Ricerca	4,48	4,66	4,63	4,59	
CS	CS04	Soddisfazione per i servizi di supporto alla Terza Missione	4,72	4,77	4,79	4,76	

Processi

Capitale umano

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Media	Trend
RE	RE06	Realizzazione delle procedure di reclutamento previste dalla programmazione	100%	91%	91,00%	94,00%	
CS	CS06	Soddisfazione per i servizi al personale	4,72	4,85	4,85	4,81	
AVA3	B.1.2.B	Rapporto tra risorse per la formazione del personale TAB e numero di unità di personale TAB di ruolo.					
		Ateneo	155,14	206,42	204,91	180,78	
		Media nazionale Atenei non telematici	322,09	334,05	ND	328,07	
		Scostamento	-51,83%	-38,21%	ND	-45,02%	

Organizzazione

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Media	Trend
AVA3	B.1.3.A	Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione					
		Ateneo	46,31	52,36	ND	49,34	
		Media nazionale Atenei non telematici	28,92	29,82	ND	29,37	
		Scostamento	+60,13%	+75,59%	ND	+67,86%	
TM	TM07A	Tempi medi degli acquisti		54,00	60,00	57,00	
TM	TM07B	Tempi medi della consulenza giuridica		13,00	9,00	11,00	

Infrastrutture

Ambienti e attrezzature

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	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	3,85	4,01	4,22	4,02

Servizi ICT

Set	Cod.	Indicatore		Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025		Trend
AVA3	B.4.2.A	Livello di copertura delle aule con il sistema wi-fi	Ateneo	0,95	0,96	ND	0,96	
			Media nazionale Atenei non telematici	0,97	0,98	ND	0,98	
			Scostamento	-2,06%	-2,04%		-2,05%	
CS	CS08	Soddisfazione per i servizi ICT		4,44	4,45	4,40		

Risorse

Programmazione

Set	Cod.	Indicatore	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Trend
CU	CU01A	Costo per studente della didattica		3.429,44	3.419,46	
CU	CU01B	Costo per studente dei servizi di orientamento, inclusione e placement		1.130,34	1.095,09	
CU	CU01C	Costo per studente dei servizi agli studenti		1.443,65	1.366,71	
CU	CU01D	Costo per studente dei servizi di internazionalizzazione		5.650,88	5.842,06	
CU	CU02	Costo per fruitore dei servizi bibliotecari		298,83	270,58	
CU	CU03A	Costo per euro finanziato dei servizi per la ricerca competitiva		1,41	0,99	
CU	CU03B	Costo per docente dei servizi per la produzione scientifica		21.911,22	25.400,02	
CU	CU04A	Costo per spinoff e brevetto dei servizi al trasferimento tecnologico		62.518,00	55.031,15	
CU	CU04B	Costo per studente dei servizi all'apprendimento permanente		1.720,05	889,88	
CU	CU04C	Costo per attività dei servizi per il public engagement, attivita' sociali e culturali		2.094,69	2.178,88	
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	1.120,57	
CU	CU07A	Costo per mq servizi generali e logistici		764,69	780,13	
CU	CU07B	Costo per fruitore dei servizi istituzionali		285,03	340,63	
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	84,47	
CU	CU08	Costo per fruitore dei servizi ICT		383,76	387,54	

Sostenibilità

Set Cod. Indicatore			Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Trend	
AVA3	B.2.1.A	ISEF - Indicatore di sostenibilità economico finanziaria	Ateneo	1,16	ND	ND	1,16
		Media nazionale Atenei non telematici	1,25	ND	ND	1,25	
		Scostamento	-7,20%	ND	ND	-7,20%	
AVA3	B.2.1.B	IDEB - Indicatore Spese di indebitamento	Ateneo	1,45	ND	ND	1,45
		Media nazionale Atenei non telematici	2,16	ND	ND	2,16	
		Scostamento	-32,87%	ND	ND	-32,87%	
AVA3	B.2.1.C	IP - Indicatore Spese di Personale	Ateneo	70,02	ND	ND	70,02
		Media nazionale Atenei non telematici	64,48	ND	ND	64,48	
		Scostamento	+8,59%	ND	ND	+8,59%	
CS	CS05	Soddisfazione per i servizi di supporto alla gestione contabile	4,70	4,87	4,85		

I risultati di customer satisfaction degli indicatori "CS" sono stati aggregati diversamente a partire dal 2025

Relazione sulla Performance 2025

Allegato D -Processi

D.1 Ricognizione dei processi

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

Negoziare 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

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, University, 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. Verifica sostenibilità della didattica 3. Eventuali proposte istituzione/attivazione nuovi CdS 4. Eventuali proposte modifiche ordinamento 5. Parere della Scuola 6. Parere della CPDS 7. Approvazione Dipartimento proposta offerta formativa	2 3 4	1 5 6 7
Approvazione offerta formativa	1. Parere della Commissione Didattica di Ateneo 2. Parere del Presidio per la Qualità di Ateneo (solo CdS nuova istituzione/attivazione) 3. Parere Co.Re.Co (solo CdS nuova istituzione/attivazione) 4. Approvazione delle proposte di nuova istituzione/attivazione da parte del Senato Accademico 5. Parere del Nucleo di Valutazione (solo CdS nuova istituzione/attivazione) 6. Parere del Senato Accademico sull'offerta formativa 7. Approvazione dell'Offerta Formativa da parte del Consiglio di Amministrazione		1 2 3 4 5 6 7
Accreditamento e pubblicazione dell'offerta formativa	1. Compilazione SUA-CdS 2. Parere CUN (solo CdS nuova istituzione/attivazione - modifiche ordinamento) 3. Parere ANVUR (solo CdS nuova istituzione/attivazione - alcune modifiche ordinamento) 4. Accreditamento MUR (solo CdS nuova istituzione/attivazione - modifiche ordinamento) 5. Attivazione annuale Corsi di Studio (compresi i corsi di nuova istituzione) 6. Compilazione UniGeDidattica 7. Approvazione dei regolamenti didattici dei CdS 8. Pubblicazione Offerta Formativa 9. Verifica ex post dei requisiti di docenza dei corsi già accreditati	1 2 3 4 5 6 7 8 9	

Sottoprocesso

Offerta formativa Scuole di specializzazione

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Proposta	1. Verifica delle esigenze 2. Definizione profilo professionale, obiettivi formativi e metodologie didattiche 3. Proposta del Dipartimento 4. Parere della Scuola	1 2	3 4
Approvazione	1. Approvazione Senato Accademico		1
Accreditamento	1. Accreditamento (Scuole di area medica e sanitaria) 2. Pubblicazione offerta formativa	1 2	

Sottoprocesso

Offerta formativa Corsi di Dottorato di ricerca

Formazione e servizi agli studenti

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	

Formazione e servizi agli studenti

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		

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	1
	2. Pubblicazione offerta formativa		

Meso processo Erogazione dei corsi di studio

Il processo è finalizzato all'erogazione agli studenti dell'offerta formativa programmata

Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti, Unità tecnica dei Dipartimenti
Input	Offerta formativa
Output	Registrazione esami
KPI	Soddisfazione degli studenti (ROS)
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso		Erogazione Corsi di Laurea e Laurea Magistrale	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Copertura insegnamenti	1. Attribuzione degli insegnamenti rientranti nei compiti istituzionali ai professori	1	
	2. Attribuzione degli insegnamenti rientranti nei compiti istituzionali ai ricercatori	2	
	3. Affidamento di ulteriori compiti didattici ai docenti	3	
	4. Affidamento dell'insegnamento a docenti di altri Atenei con procedura comparativa	4	
	5. Stipula dei contratti di insegnamento ex. art. 23 L. 240/2010	5	
	6. Affidamento degli insegnamenti a docenti a contratto per i corsi di lingua straniera outgoing e incoming	6	
	7. Eventuale nomina di Visiting Professor	7	
Organizzazione	1. Definizione del calendario didattico annuale e degli orari delle lezioni	1	3
	2. Gestione delle comunicazioni agli iscritti	2	4
	3. Gestione degli ingressi		
	4. Gestione degli OFA		
Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento)	3	6
	2. Manutenzione dei supporti per la didattica in aula (lavagna, proiettore, pc)		7
	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		
Monitoraggio	1. Rilevazione dell'opinione degli studenti	1	
	2. Rilevazione dell'opinione dei laureati AlmaLaurea	2	

Sottoprocesso		Erogazione Scuole di specializzazione	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Copertura insegnamenti	1. Attribuzione degli insegnamenti rientranti nei compiti istituzionali ai professori	1	
	2. Attribuzione degli insegnamenti rientranti nei compiti istituzionali ai ricercatori	2	
	3. Affidamento di ulteriori compiti didattici ai docenti	3	
	4. Affidamento dell'insegnamento a docenti di altri Atenei con procedura comparativa	4	
	5. Stipula dei contratti di insegnamento ex. art. 23 L. 240/2010	5	
	6. Affidamento degli insegnamenti a docenti a contratto tramite procedura comparativa	6	
	7. Eventuale nomina di Visiting Professor	7	
Organizzazione	1. Definizione del calendario didattico annuale e degli orari delle lezioni	1	
	2. Gestione delle comunicazioni agli iscritti	2	
Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento)	3	5
	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		

Sottoprocesso		Erogazione Corsi di Dottorato di ricerca	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Organizzazione	1. Definizione del progetto di ricerca per ogni dottorando	1	
	2. Definizione dell'attività didattica anche tramite partecipazioni a corsi esterni, seminari, workshops	2	
	3. Gestione delle comunicazioni agli iscritti	3	

Formazione e servizi agli studenti

Erogazione	1. Presidio e manutenzione delle attrezzature di laboratorio	2
	2. Gestione della mobilità estera	3
	3. Valutazione delle relazioni annuali dei dottorandi per il passaggio all'anno successivo da parte del Collegio dei Docenti	4
	4. Gestione sospensioni e mancato passaggio ad anni successivi o all'esame finale	
Monitoraggio	1. Rilevazione dell'opinione dei dottorandi (non ancora attivo)	1
	2. Rilevazione dell'opinione dei Dottori di ricerca AlmaLaurea	2

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

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	
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	1	3
	2. Nomina dei tutor	2	4
	3. Formazione dei tutor	5	6
	4. Promozione del servizio	7	
	5. Presa in carico delle richieste da parte degli studenti	8	
	6. Erogazione del servizio		
	7. Monitoraggio		
	8. Gestione amministrativo contabile		
Colloqui individuali	1. Presa in carico delle richieste	1	2
	2. Svolgimento del colloquio	3	
	3. Monitoraggio		
Colloqui di gruppo	1. Raccolta adesioni	2	1
	2. Svolgimento del colloquio		
Counseling	1. Presa in carico delle richieste	1	3
	2. Calendarizzazione incontri	2	4
	3. Realizzazione del percorso di counseling		
	4. Monitoraggio attività		

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Inclusione
Il processo fornisce assistenza agli studenti con disabilità e DSA ai fini dell'inserimento nel percorso di studi e	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Domanda del servizio
Output	Supporto allo studente
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Accoglienza	1. Erogazione servizi di accoglienza di primo livello 2. Analisi delle istanze degli studenti correlate alle diverse tipologie di disabilità e di DSA 3. Attivazione servizi dedicati		1 2
Colloqui individuali	1. Presa in carico delle richieste 2. Svolgimento del colloquio 3. Attivazione servizi	1	2 3
Accompagnamento alla persona; Interpretariato di lingua dei segni italiana; CAA - Comunicazione aumentativa e alternativa e strategia W.O.C.E. - Written Output Communication Enhancement	1. Presa in carico delle istanze degli studenti 2. Verifica dei requisiti e copertura finanziaria 3. Ordine di attivazione del servizio all'ente esterno aggiudicatario dell'appalto 4. Erogazione del servizio 5. Monitoraggio dei servizi erogati	1 2 3 4	
Tutorato alla pari e tutorato didattico alla pari	1. Colloqui per la selezione dei tutor che rispettano i requisiti previsti dal Bando di reclutamento 2. Corso di formazione specifico e propedeutico allo svolgimento dell'attività 3. Presa in carico delle istanze degli studenti 4. Verifica requisiti e acquisizione autorizzazione da parte dei docenti referenti per gli studenti con disabilità e con DSA di Scuola 5. Assegnazione del tutor allo studente 6. Attività di tutorato 7. Monitoraggio attività di tutorato	3 4 5 7	1 2
Affidamento in comodato d'uso di ausili e software specifici	1. Presa in carico delle istanze degli studenti 2. Verifica dei requisiti e della disponibilità del materiale richiesto 3. Affidamento del bene allo studente 4. Monitoraggio	1 2 4	3
Altri servizi di assistenza	1. Controllo della idoneità delle certificazioni prodotte dagli studenti preimmatricolati e della congruità delle loro richieste di servizi/adattamenti 2. Erogazione dei servizi	1	2

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Orientamento in uscita e placement
Il processo è teso ad orientare lo studente nel mercato del lavoro e a favorire la sua occupazione	
Utenti	Laureandi, laureati
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti
Input	Richiesta di assistenza all'inserimento lavorativo
Output	Occupati
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Organizzazione eventi	1. Progettazione 2. Approvazione 3. Promozione 4. Realizzazione	1 2	3
Accordi con aziende	1. Promozione dei servizi di placement di UniGe 2. Colloqui mirati con aziende interessate 3. Stipula convenzioni	1 3	
Tirocini extracurricolari e professionalizzanti	1. Emanazione eventuale bando 2. Presa in carico delle richieste 3. Stipula convenzione 4. Svolgimento del tirocinio 5. Eventuale gestione amministrativo contabile 6. Attestazione delle competenze	1 2 3 5 6	
Inserimento in azienda	1. Emanazione del bando 3. Individuazione degli idonei 4. Realizzazione attività 5. Gestione amministrativo contabile 6. Monitoraggio degli esiti	1 2 5 6	

Formazione e servizi agli studenti

Servizi agli studenti

Meso processo

Gestione carriera studenti

Il processo riguarda le pratiche amministrative necessarie a formalizzare gli atti di carriera dello studente,

Utenti

Studenti

Area Dirigenziale Process owner

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Strutture/Unità Organizzative coinvolte

Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti

Input

Domanda di iscrizione

Output

Chiusura della carriera

KPI

Soddisfazione degli studenti per il servizio

Mappatura rischio corruzione

IN PARTE

Carta dei servizi

SI

Sottoprocesso

Gestione carriera iscritti ai Corsi di Laurea e Laurea Magistrale

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Preimmatricolazione	1. Pubblicazione bando (per CdL a numero programmato) 2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati 3. Prove di ammissione (per CdL a numero programmato) 4. Ammissione candidati (per CdL a numero programmato)	1 2 4	
Immatricolazione	1. Verifica dei requisiti 2. Conferma immatricolazione 3. Scorrimento graduatorie (per CdL a numero programmato)	1 2 3	
Iscrizione anni successivi	1. Avviso iscrizione anni successivi (CdL a programmazione nazionale) 2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati e rilascio nulla osta 3. Verifiche di regolarità contributiva 4. Iscrizione per tutti i corsi	1 2 3 4	
Piano di studio	1. Verifiche di regolarità delle istanze 2. Approvazione piano di studi da parte del CdL 3. Aggiornamento carriera	1 2 3	
Registrazione esami	1. Svolgimento prova 2. Attestazione superamento 3. Aggiornamento carriera	3	
Istanze di carriera Ripresa degli studi, Trasferimenti in entrata, Trasferimenti in uscita, Sospensione, Rinuncia, Iscrizioni tardive su istanza fuori termine	1. Verifica regolarità istanza 2. Verifiche di regolarità contributiva 3. Aggiornamento carriera 4. Rilascio nulla osta per trasferimenti a corsi a numero programmato	1 2 3 4	
Riconoscimenti attività svolte in mobilità all'estero o in altri percorsi di studio	1. Delibera CdL 2. Aggiornamento carriera	2	1
Rilascio del titolo	1. Verifica dei requisiti 2. Svolgimento prova finale 3. Aggiornamento carriera 4. Consegna pergamena	1 3	
Eventuali esami di abilitazione professionale	1. Organizzazione prove 2. Gestione delle iscrizioni 3. Svolgimento delle prove 4. Aggiornamento carriera 5. Rilascio certificato 6. Consegna pergamena	2 4 5	

Formazione e servizi agli studenti

Sottoprocesso		Gestione carriera iscritti alle Scuole di Specializzazione	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione esami di ammissione	1. Pubblicazione bando 2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati 3. Nomina Commissione d'esame 4. Svolgimento prove di ammissione 5. Formazione e gestione graduatorie 6. Ammissione vincitori 7. Verifiche di regolarità contributiva 8. Conferma iscrizione	1 2 3 5 6 7 8	
Iscrizione anni successivi	1. Verifiche di regolarità contributiva 2. Iscrizione	1 2	
Istanze di carriera (Trasferimenti in entrata, Trasferimenti in uscita, Riconoscimenti attività svolte in altri percorsi di studio, Sospensione, Rinuncia)	1. Verifica regolarità istanza 2. Verifiche di regolarità contributiva 3. Eventuale approvazione 4. Aggiornamento carriera 5. Emissione certificazioni attestanti la carriera/Rilascio nulla osta per trasferimenti	1 2 3 4 5	
Registrazione esami di passaggio	1. Svolgimento prova 2. Attestazione superamento 3. Aggiornamento carriera	3	
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 2. Svolgimento prova finale 3. Aggiornamento carriera 4. Consegna pergamena	1 3	

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 2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati 3. Nomina della commissione di esame 4. Riconoscimento carriera universitaria e pronuncia sulle equipollenze 5. Svolgimento prove di ammissione 6. Formazione e gestione graduatorie 7. Ammissione vincitori	1 2 3 4 5 6 7	
Iscrizione al corso	1. Verifiche di regolarità della domanda di iscrizione 2. Conferma iscrizione 3. Monitoraggio riscossione tasse	1 2 3	
Istanze di carriera (Sospensione, Rinuncia)	1. Verifica regolarità istanza 2. Aggiornamento carriera	1 2	
Rilascio del titolo	1. Presa in carico domanda di svolgimento della prova finale 2. Svolgimento prova finale 3. Aggiornamento carriera 4. Consegna pergamena	1 3	

Sottoprocesso		Gestione carriera iscritti ai Master	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Immatricolazione	1. Pubblicazione bando 2. Verifica possesso requisiti da parte dei candidati 3. Svolgimento eventuali prove di ammissione 4. Ammissione candidati 5. Verifiche di regolarità contributiva 6. Conferma immatricolazione	1 2 4 5 6	
Rilascio del titolo	1. Svolgimento prova finale 2. Aggiornamento carriera 3. Consegna pergamena	2	

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Diritto allo studio
Il processo riguarda tutte le forme di supporto economico e logistico agli studenti	
Utenti	Studenti
Area Dirigenziale Process owner	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Domanda dell'interessato
Output	Erogazione del beneficio
KPI	Soddisfazione degli studenti per il servizio
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Contributi studenteschi	1. Istruttoria per la definizione della manovra contributiva (verifica normativa, previsione di entrata sulla base dei dati storici e previsionali)	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

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 2. Definizione proposta di accordo 3. Stipula accordo	1 2 3	
Emanazione bandi	1. Pubblicazione bando 2. Selezione dei candidati 3. Assegnazione sedi di destinazione 4. Stipula accordi individuali con gli studenti vincitori	1 3	
Gestione	1. Supporto agli studenti in mobilità 2. Erogazione contributi finanziari alla mobilità 3. Registrazione della carriera all'estero	1 2 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

Utenti Studenti

Area Dirigenziale Process owner

Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione

Strutture/Unità Organizzative coinvolte

Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti

Input

Sottoscrizione di accordi internazionali/Partecipazione a progetti internazionali

Output

Registrazione della carriera in Italia

KPI

Soddisfazione degli studenti per il servizio

Mappatura rischio corruzione

NO

Carta dei servizi

SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Stipula accordi di mobilità	1. Individuazione potenziali partner 2. Definizione proposta di accordo 3. Stipula accordo	1 2 3	
Gestione	1. Convalida application form 2. Accoglienza e iscrizione studenti stranieri in mobilità 3. Supporto per l'organizzazione corsi di lingua italiana	1 2	

Formazione e servizi agli studenti

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	1	2
	2. Delibera del CdL	3	
	3. Definizione eventuale integrazione di carriera	4	
	4. Eventuale emanazione D.R. di equipollenza		
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
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Catalogazione	1. Catalogazione 2. Etichettatura, timbratura, antitaccheggio, barcode 3. Collocazione a scaffale		
Scarto	1. Ricognizione del patrimonio bibliografico 2. Catalogazione del pregresso 3. Razionalizzazione del patrimonio 4. Scarto		
Trasloco	1. Ricognizione delle esigenze di riorganizzazione degli spazi 2. Segnalazione alla ditta incaricata 3. Movimentazione del patrimonio		

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo	Consultazione, prestito e fornitura documentazione
Il processo è finalizzato a consentire agli studenti e ai docenti la consultazione di materiale librario	
Utenti	Studenti e docenti
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Biblioteche
Input	Domanda di consultazione o prestito
Output	Consegna del materiale bibliografico di interesse
KPI	Soddisfazione studenti e docenti sul servizio
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione sale di lettura	1. Apertura spazi al pubblico 2. Sorveglianza, attività di front office 3. Distribuzione e ricollocazione volumi a scaffale aperto o a deposito, per consultazione		
Prestito al pubblico	1. Accettazione richiesta 2. Apertura prestito 3. Consegna materiale 4. Chiusura prestito		
Prestito interbibliotecario	1. Gestione richieste in entrata (da altre biblioteche) e in uscita (verso altre biblioteche) 2. Consegna fisica all'utente o spedizione del materiale alla biblioteca richiedente. 3. Chiusura prestito		
Fornitura documenti (DD)	1. Gestione richieste in entrata (da altre biblioteche) e in uscita (verso altre biblioteche) 2. Consegna delle copie richieste all'utente o alla biblioteca richiedente		
Servizi di Reference e Information literacy	1. Consulenza agli utenti nelle attività di ricerca bibliografica 2. Formazione e informazione sulle risorse e i servizi offerti dalle biblioteche	2	

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 2. Procedura negoziale per Attivazione/Rinnovo banche dati, trial e periodici elettronici	1 2	
Gestione piattaforme	1. Catalogazione e importazione nei Cataloghi 2. Gestione servizi di accesso 3. Gestione e aggiornamento strumenti di integrazione 4. Comunicazione agli utenti delle risorse disponibili 5. Misurazione e monitoraggio degli accessi	1 2 3 4 5	

Formazione e servizi agli studenti

Meso processo trasversale		Qualità della didattica e dei servizi agli studenti	
Il processo è finalizzato a individuare le esigenze di modifica nell'offerta formativa e nella sua erogazione			
Utenti		Studenti, Docenti	
Area Dirigenziale Process owner		Area direzionale (Direttore Generale)	
Strutture/Unità Organizzative coinvolte		Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione, Unità di supporto alla didattica di Scuole e Dipartimenti	
Input		Autovalutazione	
Output		Modifiche offerta formativa/erogazione	
KPI		Valutazione adeguatezza del Nucleo di valutazione	
Mappatura rischio corruzione		NO	
Carta dei servizi		SI	
Sottoprocesso		Assicurazione della qualità e valutazione Corsi di Laurea e Laurea Magistrale	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Programmazione	1. Redazione del PmDip 2. Aggiornamento annuale del PmDip	1	2
Riesame	1. Monitoraggio annuale e redazione della Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) 2. Relazione della Commissione Paritetica Docenti Studenti (CPDS) 3. Redazione del Rapporto Ciclico di Riesame (RCR) 4. Monitoraggio dei risultati della didattica in sede di aggiornamento del 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	5	1
	2. Gestione amministrativo contabile e negoziale		2
	3. Gestione laboratori		3
	4. Coordinamento del team di progetto		4
	5. Eventuale nomina di Visiting Researcher		6
	6. Realizzazione delle attività		
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori	2	1
	2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili		3
	3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto		
Sottoprocesso		Progetti UE	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del progetto	1. Stipula del contratto	5	1
	2. Gestione amministrativo contabile e negoziale		2
	3. Gestione laboratori		3
	4. Coordinamento del team di progetto		4
	5. Eventuale nomina di Visiting Researcher		6
	6. Realizzazione delle attività		
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori	2	1
	2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili		3
	3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto		
Sottoprocesso		Progetti extra UE	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del progetto	1. Stipula del contratto	5	1
	2. Gestione amministrativo contabile e negoziale		2
	3. Gestione laboratori		3
	4. Coordinamento del team di progetto		4
	5. Eventuale nomina di Visiting Researcher		6
	6. Realizzazione delle attività		
Monitoraggio	1. Monitoraggio avanzamento lavori	2	1
	2. Monitoraggio del rispetto dei vincoli amministrativo-contabili		3
	3. Aggiornamento timesheet e documentazione di progetto		

Ricerca

Meso processo		Rendicontazione dei progetti finanziati	
Il processo prevede la rendicontazione dei progetti per cui è stato vinto il bando			
Utenti		Personale docente	
Area Dirigenziale Process owner		Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione	
Strutture/Unità Organizzative coinvolte		Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti	
Input		Costi progettuali	
Output		Corretta esposizione dei costi progettuali	
KPI		Costi riconosciuti dall'ente finanziatore/Costi rendicontati	
Mappatura rischio corruzione		NO	
Carta dei servizi		SI	
Sottoprocesso		Progetti nazionali	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rendicontazione	1. Verifica ammissibilità dei costi 2. Acquisizione e controllo documentazione dei costi sostenuti 3. Richiesta di erogazione del finanziamento	1 3	2
Audit	1. Acquisizione e controllo documentazione costi sostenuti 2. Verifica ammissibilità e corretta esposizione dei costi 3. Individuazione di misure compensative in caso di irregolarità 4. Redazione delle dichiarazioni di regolarità/irregolarità per l'ente finanziatore	2 3 4	1
Sottoprocesso		Progetti UE	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rendicontazione	1. Verifica ammissibilità dei costi 2. Acquisizione e controllo documentazione dei costi sostenuti 3. Richiesta di erogazione del finanziamento	1 3	2
Audit	1. Acquisizione e controllo documentazione costi sostenuti 2. Verifica ammissibilità e corretta esposizione dei costi 3. Individuazione di misure compensative in caso di irregolarità 4. Redazione delle dichiarazioni di regolarità/irregolarità per l'ente finanziatore	2 3 4	1
Sottoprocesso		Progetti extra UE	
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rendicontazione	1. Verifica ammissibilità dei costi 2. Acquisizione e controllo documentazione dei costi sostenuti 3. Richiesta di erogazione del finanziamento	1 3	2
Audit	1. Acquisizione e controllo documentazione costi sostenuti 2. Verifica ammissibilità e corretta esposizione dei costi 3. Individuazione di misure compensative in caso di irregolarità 4. Redazione delle dichiarazioni di regolarità/irregolarità per l'ente finanziatore	2 3 4	1

Ricerca

Risultati della ricerca

Meso processo

Pubblicazione dei risultati della ricerca

Il processo prevede il monitoraggio della pubblicazione dei risultati dell'attività scientifica dei docenti

Utenti Personale docente

Area Dirigenziale Process owner

Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Strutture/Unità Organizzative coinvolte

Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti

Input

Prodotti scientifici proposti per la pubblicazione

Output

Prodotti scientifici pubblicati

KPI

Percentuale di docenti inattivi

Mappatura rischio corruzione

NO

Carta dei servizi

SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Monitoraggio dei prodotti della ricerca	1. Pubblicazione di prodotti scientifici	1	
	2. Inserimento della produzione scientifica nel Catalogo di Ateneo dei prodotti della ricerca (IRIS)	2	
	3. Azioni di verifica della qualità del Catalogo di Ateneo dei prodotti della ricerca (IRIS)	3	
	4. Validazione dei prodotti presenti nel Catalogo di Ateneo dei prodotti della ricerca (IRIS)	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	1	4
	2. Definizione delle linee strategiche di Ricerca del Dipartimento	2	
	3. Definizione di obiettivi e indicatori	3	
	4. Approvazione del PMDip		
Monitoraggio dei risultati	1. Monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi	1	3
	2. Monitoraggio della produzione scientifica dei docenti del Dipartimento	2	
	3. Approvazione del PMDip		
Distribuzione delle risorse	1. Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse	1	3
	2. Distribuzione delle risorse	2	
	3. Approvazione del PMDip		

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	1	
	2. Definizione linee guida di Ateneo per la selezione dei prodotti ammessi alla VQR	2	
	3. Autovalutazione della qualità dei prodotti della ricerca	3	
	4. Selezione dei prodotti della ricerca per la VQR	4	
	5. Conferimento dei prodotti per la VQR	5	
Distribuzione di risorse di Ateneo in base ai risultati	1. Comunicazione dei risultati	1	
	2. Applicazione criteri	2	
	3. Distribuzione delle risorse	3	

Terza Missione

Trasferimento tecnologico

Meso processo Creazione spin off

Il processo è finalizzato alla costituzione di spin off

Utenti Personale docente, Aziende

Area Dirigenziale Process owner Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione

Strutture/Unità Organizzative coinvolte Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti

Input Proposta spin off

Output Costituzione spin off

KPI Tasso di sopravvivenza degli spin off:

Spin off attivi nell'anno X+3/Spin off attivati nell'anno X

Mappatura rischio corruzione

NO

Carta dei servizi

SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Proposta spin off	1. Redazione del progetto imprenditoriale e dello schema di convenzione 2. Approvazione CdD	1	2
Approvazione spin off	1. Parere Commissione Ricerca e Trasferimento Tecnologico 2. Approvazione CdA	1	2

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			
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	
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 2. Creazione del team di progetto 3. Redazione della proposta	1 2 3	
Presentazione della proposta	1. Redazione istruttoria per Organi (Dipartimento, Scuola, Organi di Governo) 2. Approvazione proposta 3. Costituzione partenariato 4. Presentazione della proposta	1 2 3 4	
Gestione del partenariato pubblico/ privato	1. Individuazione e valorizzazione delle competenze specifiche presenti 2. Coordinamento di progetto 3. Monitoraggio e valutazione dei risultati 4. Sviluppo del partenariato	1 2 3 4	
Gestione dell'ecosistema formativo	1. Valorizzazione dei risultati della ricerca 2. Gestione dei rapporti con partners e stakeholders	1 2	
Gestione della valorizzazione dei risultati	1. Incrocio domanda offerta di innovazione 2. Creazione di rete con stakeholders 3. Iniziative di diffusione e divulgazione scientifica	1 2 3	

Terza Missione

Prestazioni conto terzi

Meso processo Ricerca finanziata da privati

Il processo è finalizzato ad attrarre e gestire risorse private per la ricerca

Utenti Aziende

Area Dirigenziale Process owner Area per le Strutture Fondamentali

Strutture/Unità Organizzative coinvolte Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla 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
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	

Terza Missione

Meso processo	Prestazioni a pagamento
Il processo è finalizzato a gestire le prestazione a pagamento che l'Ateneo offre ai privati	
Utenti	Aziende
Area Dirigenziale Process owner	Area per le Strutture Fondamentali
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti
Input	Richiesta
Output	Erogazione
KPI	Proventi per attività conto terzi (non ricerca)
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione della richiesta	1. Richiesta di prestazione 2. Verifica della disponibilità	1 2	
Erogazione della prestazione	1. Effettuazione della prestazione 2. Emissione Fattura	2	

Terza Missione

Apprendimento permanente

Meso processo

Corsi di perfezionamento e formazione

Il processo è teso all'erogazione di corsi per diplomati o laureati, occupati e non, non compresi nell'offerta

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	1	
	2. Rilevazione dei fabbisogni	2	
	3. Analisi risultati	3	
Progettazione Corsi di perfezionamento	1. Definizione profilo professionale, obiettivi didattici e metodologie didattiche	1	
	2. Definizione del budget	2	
	3. Ricerca fonti di finanziamento	3	
	4. Stipula accordi di partenariato	4	
	5. Definizione della proposta	5	
	6. Individuazione dei docenti	6	
	7. Approvazione del Consiglio di Dipartimento/Determina del Dirigente	7	
	8. Definizione del calendario didattico	8	
Ammissione dei candidati	1. Istituzione/attivazione del corso	1	
	2. Eventuale emanazione del bando	2	
	3. Eventuale selezione candidati	3	
	4. Iscrizione dei candidati	4	
Erogazione Corsi di perfezionamento	1. Presidio e manutenzione delle aule (impianto elettrico, riscaldamento e raffrescamento)	3	5
	2. Manutenzione dei supporti per la didattica in aula (lavagna, proiettore, pc)	6	
	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		
Monitoraggio e valutazione della qualità	1. Monitoraggio della qualità percepita in itinere, tramite il tutor d'aula	2	
	2. Rilevazione della qualità percepita mediante questionari di customer satisfaction	3	
	3. Diffusione dei risultati		

Terza Missione

Public Engagement, Attività Sociali e Culturali

Meso processo	Realizzazione di eventi di Public Engagement
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 ricerca dei Dipartimenti
Input	Richiesta di opportunità di socializzazione e apprendimento
Output	Soddisfazione delle esigenze di formazione degli utenti
KPI	N. iscritti UniGeSenior
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Offerta formativa	1. Proposta del Comitato Didattico UnigeSenior 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	

Terza Missione

Meso processo	Reinserimento sociale
Il processo è teso a offrire ai detenuti delle case circondariali liguri convenzionate con l'ateneo seminari di	
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

Meso processo	Editoria di Ateneo
Il processo è teso a promuovere e garantire diffusione e visibilità alle pubblicazioni ritenute significative e	
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 2. Valutazione Comitati Scientifico editoriale della Genoa University Press (G.U.P.) 3. Pubblicazione G.U.P. 4. Gestione amministrativo contabile	1 2 3 4	

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 2. Relazioni con gli Alumni dell'Ateneo 3. Fundraising		1 2 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
Negoziiazione	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		
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 2. Organizzazione turni custodi 3. Presidio degli spazi	1 2	
Gestione indiretta	1. Rilevazione esigenze 2. Segnalazione al contraente 3. Presidio degli spazi 4. Controllo di regolare esecuzione del servizio 5. Gestione contabile	1 2 5	4

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 2. Spostamento dei beni	1	
Gestione indiretta	1. Presa in carico richiesta 2. Assegnazione alla ditta titolare dell'incarico 3. Spostamento dei beni 4. Controllo di regolare esecuzione del servizio 5. Gestione contabile	1 2 5	

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 2. Analisi dei requisiti tecnologici		1 2
Acquisizione del bene o servizio	Vedi acquisizione di beni o di servizi		
Implementazione	1. Acquisto degli strumenti 2. Attivazione degli strumenti	1	2
Manutenzione	1. Verifica delle esigenze 2. Interventi di aggiornamento	1	

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 2. Analisi dei requisiti tecnologici	1 2	
Implementazione	1. Implementazione del sistema in ambiente test 2. Verifica del funzionamento 3. Rilascio in ambiente produzione	1 2 3	
Manutenzione	1. Verifica delle esigenze 2. Interventi di aggiornamento	1 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 2. Verifica della coerenza con norme superiori	1 2	
Redazione del testo	1. Analisi della normativa di riferimento 2. Analisi della giurisprudenza 3. Redazione del testo	1 2 3	
Approvazione	1. Presentazione della proposta agli Organi di Governo 2. Parere del SA o CdA a seconda dei regolamenti 3. Approvazione del CdA o SA a seconda dei regolamenti 4. Eventuale parere del Ministero per Statuto e Regolamenti di Ateneo	1 4	2 3
Implementazione	1. Emanazione con D.R. 2. Pubblicazione 3. Entrata in vigore	1 2 3	

Meso processo

Gestione di strutture e organi

Il processo si occupa di costituire le strutture previste dallo Statuto di Ateneo e nominare i relativi organi

Utenti Studenti, personale

Area Dirigenziale Process owner Area legale e generale

Strutture/Unità Organizzative coinvolte Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti, Unità di Presidenza delle Scuole

Input Modifiche statutarie e regolamentari; attivazione; scadenza del mandato; cessazione anticipata di un componente

Output Costituzione, modifica, soppressione strutture e nomina degli organi

KPI Soddisfazione per l'attività di segreteria

Mappatura rischio corruzione NO

Carta dei servizi NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Costituzione/soppressione	1. Analisi delle esigenze 2. Proposta agli Organi di Governo 3. Delibera degli Organi di Governo 4. Costituzione/soppressione della struttura	1 2 4	3
Regolamentazione	1. Analisi delle esigenze 2. Proposta agli Organi di Governo 3. Delibera degli Organi di Governo 4. Emanazione delle norme di funzionamento con D.R.	1 2 4	3
Supporto al funzionamento degli organi	1. Predisposizione dell'ordine del giorno 2. Convocazione delle sedute 3. Verbalizzazione	1 2 3	

Processi di supporto

Meso processo	Nomina degli Organi
Il processo si occupa di eleggere e nominare	gli organi centrali e delle strutture dell'Ateneo
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Unità di supporto alle attività amministrativo contabili e alla ricerca dei Dipartimenti, Unità di Presidenza delle Scuole
Input	Costituzione nuove strutture/Modifiche statutarie/Decadenza organi
Output	Nomina componenti Organi
KPI	Numero medio di ricorsi per procedura di elezione
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Designazione	1. Individuazione degli idonei (se non necessarie elezioni) 2. Proposta del Rettore agli Organi di Governo (se prevista e non necessarie elezioni) 3. Delibera degli Organi di Governo (se prevista e non necessarie elezioni)	1 2	3
Indizione elezioni	1. Redazione del decreto di indizione 2. Emanazione (organi di governo e centrali) 3. Pubblicazione (organi di governo e centrali) 4. Nomina eventuale della commissione elettorale	1 2 3 4	
Definizione elettorato attivo e passivo	1. Verifica dei requisiti per l'elettorato 2. Pubblicazione degli elenchi (organi di governo e centrali; presidi di scuola) 3. Richiesta Ricezione eventuali candidature (organi di governo; presidi di scuola) 4. Verifica dei requisiti delle eventuali candidature 5. Verbalizzazione lavori dell'eventuale commissione per la verifica ammissibilità candidature	1 2 3 4	5
Svolgimento elezioni	1. Operazioni di voto 2. Operazioni di spoglio 3. Definizione /supporto alla definizione della graduatoria degli eletti e dei non eletti 4. Verbalizzazione della Commissione elettorale	3	1 2 4
Nomina Organi	1. Nomina degli eletti (in caso di elezioni) 2. Nomina dei designati	1 2	

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 dei gradi di raggiungimento degli obiettivi
KPI	Soddisfazione degli stakeholder sulla chiarezza di obiettivi e risultati
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Programmazione	1. Definizione obiettivi strategici, azioni e obiettivi esecutivi 2. Valutazione del rischio corruttivo, identificazione e programmazione delle misure di prevenzione 3. Rilevazione dei fabbisogni informativi e individuazione degli indicatori 4. Rilevazione dei valori iniziali e definizione target annuali e triennali 5. Adozione Piano Strategico, Programma triennale e PIAO	1 2 3 4	
Monitoraggio	1. Rilevazione infrannuale degli indicatori delle azioni del Programma triennale e degli obiettivi esecutivi 2. Verifica dell'attuazione e delle singole misure di trattamento del rischio corruttivo 3. Rilevazione infrannuale di altri KPI 4. Adozione di eventuali misure correttive per il conseguimento dei target annuali	1 2 3	
Valutazione	1. Rilevazione dei valori finali degli indicatori 2. Calcolo dei risultati delle azioni, dei risultati degli obiettivi esecutivi, della performance organizzativa di Ateneo 3. Valutazione dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio corruttivo 4. Rendicontazione delle azioni del Programma triennale, approvazione e validazione della Relazione sulla performance	1 2 3	

Processi di supporto

Meso processo	Flussi documentali
Il processo è finalizzato al governo dei flussi documentali di Ateneo	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Ricezione/emissione atti e corrispondenza
Output	Registrazione corrispondenza e atti
KPI	Percentuale di assegnazioni rifiutate
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Protocollo	1. Protocollo documenti in entrata e fascicolazione 2. Protocollo 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	

Meso processo	Gestione di enti partecipati
Il processo è finalizzato a gestire gli enti costituiti o partecipati dall'Ateneo	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area risorse e bilancio
Input	Proposta di adesione/costituzione
Output	Delibera degli Organi di Governo
KPI	Rapporto tra rilievi del Collegio dei Revisori dei Conti e numero di enti partecipati
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Costituzione	1. Eventuale delibera della Struttura interessata 2. Relazione tecnica 3. Delibera del Consiglio di Amministrazione 4. Stipula dell'atto costitutivo	2 4	1 3
Adesione	1. Delibera di interesse e impegno all'assunzione di oneri da parte del Dipartimento o Scuola 2. Relazione tecnica 3. Delibera degli Organi di Governo 4. Nomina dei rappresentanti UniGe	2 4	1 3
Gestione	1. Monitoraggio contabile 2. Approvazione del bilancio	1	2
Dismissione	1. Proposta di razionalizzazione 2. Relazione tecnica 3. Delibera degli Organi di Governo 4. Dismissione 5. Liquidazione del valore delle partecipazioni dismesse	1 2 4 5	3

Processi di supporto

Meso processo	Stipula di convenzioni
Il processo si occupa di gestire gli accordi di carattere generale con altri enti	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area legale e generale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione - Area ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione
Input	Proposta convenzione
Output	Stipula convenzione
KPI	Rapporto tra numero di convenzioni approvate dagli Organi di Governo e numero di quelle proposte
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Negoziiazione	1. Analisi delle esigenze 2. Negoziazione con i terzi 3. Redazione del testo	1 3	2
Autorizzazione	1. Presentazione della convenzione agli Organi di Governo 2. Delibera degli Organi di Governo	1	2
Sottoscrizione	1. Sottoscrizione della convenzione 2. Pubblicazione della convenzione	1 2	

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 2. Identificazione del target 3. Scelta dei mezzi idonei in funzione di obiettivi, target e budget	1 2 3	
Gestione della comunicazione	1. Elaborazione dei contenuti 2. Procedure negoziali (se necessarie) 3. Diffusione dei contenuti 4. Monitoraggio dei feedback	1 2 4	3

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 2. Approvazione del programma triennale degli acquisti di beni e servizi	1 2	
Progettazione	1. Redazione della relazione tecnico-illustrativa 2. Definizione delle disposizioni per la stesura dei documenti inerenti alla sicurezza 3. Redazione del capitolato	1 2 3	
Affidamento	1. Definizione modalità di scelta del contraente (determina a contrarre) 2. Gara 3. Individuazione del contraente 4. Stipula del contratto	1 2 3 4	
Esecuzione	1. Consegna del bene o esecuzione del servizio 2. Attestazione regolare esecuzione o verifica di conformità 3. Gestione contabile	3	1 2

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 2. Definizione delle caratteristiche tecniche del bene/servizio 3. Definizione dell'importo complessivo stimato 4. Individuazione della modalità più adeguata per l'acquisizione	1 2 3 4	
Affidamento	1. Nomina RUP 2. Richiesta di preventivo e relativa acquisizione 3. Individuazione del contraente e relative verifiche ai fini dell'affidamento 4. Stipula del contratto	1 2 3 4	
Esecuzione	1. Consegna del bene o esecuzione del servizio 2. Attestazione regolare esecuzione del contratto 3. Gestione contabile	3	1 2

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

Processi di supporto

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 2. Esame richieste 3. Parere del Collegio dei Revisori dei Conti (quando necessario) 4. Delibera del CdA (quando necessaria) 5. Variazioni di budget	1 2 5	3 4
Gestione dei pagamenti	1. Ricezione fattura 2. Attestazione servizio 3. Richiesta pagamento a dirigente competente 4. Preparazione flussi e gestione firme 5. Invio flussi alla banca	1 3 4 5	2
Gestione delle entrate	1. Riconoscimento entrate bancarie 2. Ricerca Struttura competente 3. Imputazione entrata da parte della struttura competente	1 2 3	
Monitoraggio e gestione dei crediti	1. Rilevazione iniziale del credito 2. Gestione precontenziosa del credito 3. Gestione del contenzioso 4. Monitoraggio dei crediti ai fini elaborazione del Bilancio di esercizio 5. Chiusura del credito 6. Diminuzione e cancellazione dei crediti inesigibili	1 2 3 4 5 6	

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 2. Rilevazione contabile chiusura 3. Chiusura dei registri IVA 4. Gestione dei pagamenti con l'Istituto Tesoriere 5. Chiusura del fondo economale	1 2 3 4 5	
Approvazione del bilancio unico di esercizio	1. Iscrizione saldi nei conti riepilogativi di conto economico e stato patrimoniale 2. Redazione del Bilancio Unico di Esercizio e dei documenti collegati 3. Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti 4. Presentazione agli Organi di Governo 5. Parere del SA 6. Approvazione del CdA	1 2 3 4	5 6

Processi di supporto

Gestione del personale

Meso processo	Programmazione
Il processo si occupa di rilevare le esigenze e programmare il reclutamento del personale	
Utenti	Personale
Area Dirigenziale Process owner	Area personale
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	Tutte
Input	Analisi dei fabbisogni
Output	Approvazione della programmazione da parte degli Organi di Governo
KPI	Percentuale di procedure avviate nell'anno per il reclutamento di personale docente rispetto a quelle programmate
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Sottoprocesso	Personale docente		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Attribuzione risorse ai Dipartimenti	1. Verifica PO disponibili	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

Sottoprocesso	Personale tecnico-amministrativo		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rilevazione esigenze	1. Segnalazione delle esigenze di personale	1	
	2. Raccolta delle segnalazioni delle strutture	2	
Approvazione programma	1. Predisposizione della programmazione nell'ambito del PIAO o con istruttoria separata 2. Approvazione del CdA	1	2

Sottoprocesso	Contratti di ricerca		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Rilevazione esigenze	1. Ricognizione delle esigenze presso i dipartimenti	1	
	2. Raccolta delle delibere di proposta attivazione del posto e loro verifica	2	
Approvazione programma	1. Delibera CdA per importo assegni e calendario procedure		1
	2. Delibere dipartimenti/centri per lo stanziamento di fondi per assegni di tipo B		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

Processi di supporto

Emanazione bando	1. Autorizzazione del CdA alla procedura	1	
	2. Predisposizione del bando	2	
	3. Emanazione del bando con decreto rettorale	3	
	4. Pubblicazione di legge	4	
	5. Pubblicazione sull'Albo informatico di Ateneo	5	
	6. Comunicazione al dipartimento interessato dell'avvenuta pubblicazione	6	
Gestione procedura	1. Verifica dei requisiti dei candidati ed emanazione eventuali provvedimenti di esclusione	1	3
	2. Nomina della Commissione giudicatrice	2	4
	3. Attività della Commissione giudicatrice	5	
	4. Verifica di conformità dei verbali della Commissione	6	
	5. Adozione del provvedimento di accertamento della regolarità degli atti		
	6. Pubblicazione atti concorsuali		
Nomina	1. Delibera di chiamata del vincitore da parte del Dipartimento	3	1
	2. Approvazione della chiamata da parte degli Organi di Governo		2
	3. Stipula del contratto di nomina/emanazione decreto di nomina		

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	1	3
	2. Avviso di mobilità intercompartimentale	2	
	3. Esame degli eventuali candidati alla mobilità intercompartimentale	4	
	4. In caso di esito negativo dell'avviso di mobilità: definizione del programma e delle modalità di svolgimento delle prove	5	
	5. Emanazione bando e pubblicazione di legge		
Gestione procedura	1. Ricezione delle domande, verifica del possesso dei requisiti per la partecipazione alla procedura ed eventuali provvedimenti di esclusione	1	5
	2. Nomina della Commissione esaminatrice	2	
	3. Nomina dell'eventuale Comitato di vigilanza	3	
	4. Svolgimento prove concorsuali	6	
	5. Verifica atti della Commissione	7	
	6. Emanazione decreto approvazione atti/annullamento concorso		
	7. Pubblicazione atti		
Nomina	1. Invito assunzione	1	
	2. Sottoscrizione contratto	3	
	3. Assegnazione alla struttura		

Sottoprocesso	Contratti di ricerca		
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	1	
	2. Attività Commissione giudicatrice	2	
	3. Approvazione atti	3	
Nomina	1. Stipula contratto		1

Processi di supporto

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	1	
	2. Affidamenti e supplenze di insegnamenti nei corsi di studio a docenti dell'Ateneo e di altre Università	2	
	3. Gestione anagrafe delle prestazioni dei pubblici dipendenti per il personale docente	3	
	4. Rilascio della scheda matricolare	4	
Gestione economica	1. Aggiornamento posizione economica dei docenti	1	
	2. Liquidazione competenze	2	
Sottoprocesso	Personale tecnico amministrativo		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione del rapporto di lavoro	1. Aggiornamento stato giuridico del personale TA	1	6
	2. Inserimenti atti di carriera, assenze che comportano riduzioni stipendiali, malattie e permessi retribuiti	3	
	3. Gestione delle presenze	4	
	4. Gestione trattamento accessorio	5	
	5. Gestione welfare		
	6. Gestione formazione		
Gestione economica	1. Aggiornamento posizione economica	1	
	2. Liquidazione competenze	2	
Sottoprocesso	Contratti di ricerca/ assegnisti		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione giuridica	1. Gestione giuridica	1	
Gestione economica	1. Liquidazione competenze	1	

Processi di supporto

Meso processo		Cessazione	
Il processo si occupa di gestire le cessazioni di personale			
Utenti	Personale		
Area Dirigenziale Process owner	Area personale		
Strutture/Unità Organizzative coinvolte			
Input	Cessazione		
Output	Calcolo spettanze finali e pratiche pensionistiche e previdenziali		
KPI	Tempo medio della comunicazione finale all'INPS		
Mappatura rischio corruzione	NO		
Carta dei servizi	SI		
Sottoprocesso	Personale docente		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Trattamento previdenziale	1. Stesura e verifica elenco cessazioni 2. Riscatto laurea e/o titoli diversi 3. Riscatto periodi e/o servizi 4. Ricongiunzione periodi assicurativi	1 2 3 4	
Fine rapporto	1. Provvedimento di cessazione 2. Liquidazione pensione definitiva diretta e /o di reversibilità e /o ad onere ripartito	1 2	
Sottoprocesso	Personale tecnico amministrativo		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Trattamento previdenziale	1. Verifica dei requisiti 2. Riscatto laurea e/o titoli diversi 3. Riscatto periodi e/o servizi 4. Ricongiunzione periodi assicurativi	1 2 3 4	
Fine rapporto	1. Provvedimento di cessazione 2. Liquidazione pensione definitiva diretta e /o di reversibilità e /o ad onere ripartito	1 2	
Sottoprocesso	Assegnisti		
Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Gestione giuridica	1. Provvedimenti di cessazione anticipata	1	
Gestione economica	1. Liquidazione competenze	1	

Processi di supporto

Gestione degli spazi e degli ambienti di lavoro

Meso processo Acquisto

Il processo si occupa di acquisire immobili

Utenti Studenti, personale

Area Dirigenziale Process owner Area legale e generale

Strutture/Unità Organizzative coinvolte

Input	Esigenza acquisto
Output	Contratto di acquisto
KPI	Indicatore spese di indebitamento (IDEB)
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Fase istruttoria	1. Asset Plan [opportunità e convenienza all'acquisto] 2. Due Diligence immobiliare 3. Sviluppo percorso estimativo 4. Autorizzazione del CdA		1 2 3 4
Autorizzazione, Evidenza pubblica	1. Redazione manifestazione di interesse 2. Pubblicazione della manifestazione di interesse 3. Analisi delle offerte pervenute, conferma del bene prescelto 4. Negoziamenti e conferma ASSET PLAN 5. Delibera del CDA	1 2	4 5
Acquisto	1. Analisi della bozza contrattuale e approvazione organi 2. Stipula dell'atto di acquisto 3. Voltura catastale e altri allineamenti 4. Comunicazioni per inserimento in inventario	4	1 2 3

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 2. Valutazione tecnica 3. Istruttoria per Organi di Governo 4. Autorizzazione del CdA	1 2 3	4
Perfezionamento	1. Definizione della proposta di locazione 2. Trattativa diretta 3. Stipula contratto		1 2
Gestione	1. Partecipazione ad assemblee condominiali 2. Pagamento spese di amministrazione ordinaria e straordinaria di immobili in locazione passiva facenti parte di Condomini	2	

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	1
	2. Bilanciamento costi/ricavi sull'ipotetica gestione di terzi [convenience to rent]	3	4
	3. Due Diligence immobiliare		5
	4. Sviluppo percorso estimativo		
	5. Istruttoria per CdA		
Autorizzazione	1. Istruttoria per Organi di Governo		1
	2. Autorizzazione e mandato per sottoscrizione		
Evidenza Pubblica	1. Redazione bando di gara	2	1
	2. Pubblicazione del Bando di Gara	3	4
	3. Svolgimento della gara e assegnazione provvisoria	5	
	4. Verifica dei requisiti del futuro conduttore		
	5. Assegnazione definitiva		
	6. Sottoscrizione contratto di locazione		
Gestione	1. Gestione contabile del canone attivo	1	
	2. Monitoraggio dello scadenzario dei pagamenti	2	
	3. Presa in carico delle richieste di manutenzione	3	
	4. Gestione tributaria della conduzione attiva [IMU]	4	
	5. Gestione rinnovi o disdette, rapporti con condominio	5	

Processi di supporto

Meso processo	Dismissione
Il processo si occupa di dismettere gli immobili non più in uso	
Utenti	Soggetti terzi
Area Dirigenziale Process owner	
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Area legale e generale	
Input	Esigenza dismissione
Output	Contratto di vendita
KPI	Mq. Alienabili nell'anno/mq. oggetto di indizione di gara
Mappatura rischio corruzione	IN PARTE
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Istruttoria	1. Pianificazione delle procedure di vendita 2. Due Diligence immobiliare 3. Sviluppo percorso estimativo 4. Eventuali ratifiche catastali, urbanistiche, amministrative	1	2 3 4
Preparazione del processo ad evidenza pubblica	1. Definizione del valore [eventualmente congruito dal Demanio] 2. Approvazione del Bando di alienazione 3. Modello di offerta economica 4. Modello verbale di sopralluogo [obbligatorio] 5. Individuazione del RUP della procedura 6. Nomina commissione di gara	3 4 5 6	1 2
Commissione di gara	1. Pubblicazione avviso di alienazione 2. Gestione delle offerte pervenute 3. Verifica delle incompatibilità presenti 4. Sedute pubbliche apertura offerte 5. Verifica dell'ammissibilità delle offerte 6. Verifica della documentazione presentata incluso verbale di sopralluogo 7. Proposta al RUP di eventuale avvio di soccorso istruttorio 8. Predisposizione della graduatoria delle offerte ritenute ammissibili 9. Verbale di graduatoria e proposta di aggiudicazione all'offerta ritenuta più vantaggiosa	1 2 5 6 7 8 9	3
Autorizzazione	1. Istruttoria per Organi di Governo 2. Autorizzazione	1	2
Vendita	1. Trasmissione documentazione ad ufficiale rogante 2. Verifica compatibilità bozza di contratto 3. Assistenza alla sottoscrizione del contratto 4. Comunicazioni interne [cancellazione da inventario] 5. Verifica di effettiva volturazione	1 2 4 5	3

Meso processo	Interventi di manutenzione ordinaria
Il processo si occupa della manutenzione ordinaria degli edifici	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Area tecnica	
Poli territoriali di facility management	
Input	Rilevazione esigenza manutenzione ordinaria
Output	Conclusione lavori in contratto quadro o fuori contratto
KPI	Soddisfazione
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	SI

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Richiesta	1. Presa in carico della richiesta 2. Programmazione degli interventi in base alle priorità	1 2	
Manutenzione in contratto quadro	1. Segnalazione al contraente 2. Gestione del contratto 3. Esecuzione dell'intervento	1	2
Manutenzione al di fuori di contratto quadro	1. Scelta del contraente 2. Sottoscrizione del contratto 3. Gestione del contratto 4. Esecuzione dell'intervento		1 3

Processi di supporto

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. Pianificazione degli interventi 3. Redazione del Programma triennale dei lavori pubblici 4. Redazione elenco annuale dei lavori	2 3 4	
Autorizzazione	1. Approvazione del Programma triennale dei lavori pubblici e dell'elenco annuale degli interventi 2. Progettazione preliminare, definitiva ed esecutiva 3. Autorizzazione a procedere con l'affidamento lavori	1	2
Procedura negoziale	1. Scelta del contraente 2. Stipula del contratto 3. Gestione contratto 4. Esecuzione lavori 5. Verifica 6. Collaudo 7. Accettazione 8. Consegna		1 2 3

Meso processo	Presidio della sicurezza e della salute sul lavoro
Il processo si occupa di garantire la sicurezza degli spazi	
Utenti	Studenti, personale
Area Dirigenziale Process owner	Area direzionale (Direttore Generale)
Strutture/Unità Organizzative coinvolte	
Input	Normativa vigente in materia di sicurezza degli edifici pubblici
Output	Conformità degli edifici alle normative in materia di sicurezza
KPI	Indice di frequenza degli infortuni/Indice di non conformità degli edifici
Mappatura rischio corruzione	NO
Carta dei servizi	NO

Microprocesso	Fasi	Fasi interamente lavorabili a distanza	Fasi parzialmente lavorabili a distanza
Redazione del Documento di valutazione dei rischi (DVR)	1. Identificazione dei rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori 2. Valutazione del rischio 3. Individuazione delle misure preventive e protettive 4. Redazione/Aggiornamento DVR	3 4	
Redazione dei Piani di emergenza ed evacuazione (D. Lgs. 81/08, art. 43 e DM 10/03/98, art. 5)	1. Predisposizione delle planimetrie di emergenza 2. Installazione e manutenzione della segnaletica di sicurezza 3. Redazione dei Piani di emergenza ed evacuazione (D. Lgs. 81/08, art. 43 e DM 10/03/98, art. 5)		3
Redazione del documento unico valutazione rischi interferenziali (DUVRI)	1. Identificazione dei rischi da interferenza per la salute e la sicurezza dei lavoratori 2. Valutazione del rischio 3. Individuazione delle misure preventive e protettive 4. Redazione/Aggiornamento DUVRI	3 4	
Installazione e manutenzione degli apparati mobili per la sicurezza (estintori, defibrillatori...)	1. Individuazione dei luoghi idonei all'installazione 2. Acquisto degli apparati/del servizio 3. Verifica periodica di funzionamento	2	
Sorveglianza sanitaria	1. Verifica delle esigenze di sorveglianza in base alla posizione del personale o dello studente 2. Pianificazione delle visite 3. Effettuazione delle visite	1	
Formazione obbligatoria	1. Individuazione dei destinatari 2. Erogazione corsi	1	
Gestione degli infortuni	1. Segnalazione dell'evento infortunistico di personale o studenti 2. Denuncia all'INAIL	2	

Processi di supporto

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			
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	1	
	2. Analisi dell'impatto di UniGe	2	
	3. Definizione degli obiettivi	3	
Azioni su altri processi	1. Definizione degli strumenti di intervento	1	
	2. Attuazione degli interventi	2	
	3. Monitoraggio dei risultati	3	
Divulgazione	1. Campagne ed eventi di divulgazione	1	3
	2. Rendicontazione dei risultati	2	
	3. Approvazione del Bilancio di Sostenibilità		

D.2 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 RESPONSABILITA"									
Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231) (link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione)		Annuale	RPCT	entro 15 giorni dall'adozione	entro la scadenza da parte del RACT
			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'aggiornam ento 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
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	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
			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
			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
		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)					

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
			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	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

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 1, l. n. 441/1982		dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	RPCT	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	RPCT	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	semestrale da parte del RACT
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	RPCT	entro 3 mesi dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi	semestrale da parte del RACT
		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
				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
				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
				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
		Cessati dall'incarico (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
			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
			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
			1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)		Nessuno	RPCT	1)entro 3 mesi dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi 2)entro 1 mese dal termine di presentazione della dichiarazione dei redditi	semestrale da parte del RACT
Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013								
Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013								
Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013								
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982								

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 nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	entro 30 giorni dalla notifica del provvedimento	semestrale da parte del RACT
	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
		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)						primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili
Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		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	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
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza		Per ciascun titolare di incarico:					
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	TUTTE LE AREE	entro 30 giorni dal conferimento da aggiornare entro 30 giorni dal pagamento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

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

	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
	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
inza delle	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
	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
mpensi a	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
			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
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico					

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)		Art. 14, c. 1, lett. d) e 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	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	(da pubblicare in tabelle che distinguano le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)					
		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					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					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					primo livello: tempestivo 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
Personale		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			
		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		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. c), 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 nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione 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
		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
	Contrattazione integrativa	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
Enti pubblici vigilati	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)	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
			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 (link al sito dell'ente)		Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	LEGE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

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
Enti controllati	Società partecipate		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
				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 (link al sito dell'ente)		Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	LEGE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

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
			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
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		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
Enti di diritto privato controllati		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	3) durata dell'impegno		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
			4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	LEGE RIBI	entro la fine dell'esercizio successivo	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
			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 (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	LEGE	entro 30 giorni dal conferimento	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali 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
Attività e procedimenti	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
		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) <i>link</i> 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 (<i>link</i> 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

	Aggiornamento	Area Responsabile	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggio: tempistiche e soggetto responsabile
ordinare ai Infrastrutture	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
er assenza di itute e	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
eventuale capacità	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	<u>Obbligo applicabile alle imprese pubbliche e ai soggetti titolari di diritti speciali esclusivi</u>	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	<u>Obbligo previsto per i soggetti titolari di progetti di investimento pubblico</u>	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 dei 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		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'offerta		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:					primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
			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	
	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	(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
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio consuntivo	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RIBI	entro 15 giorni dall'approvazione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

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
				Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.A.C.	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
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	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)*				primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
				<i>*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 performance, nella Relazione annuale dei nuclei di valutazione (AVA)</i>				
					Tempestivo	DIRGE	entro 15 giorni	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
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	DIRGE TUTTE LE AREE	entro un mese	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		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

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
Pagamenti dell'Amministrazione	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, dlgs n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	RIBI	entro 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)			
				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 di tempestività dei pagamenti							
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013		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 (<i>link</i> 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
Interventi straordinari e di emergenza		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
		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
Altri contenuti	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, L. 241/90	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché 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
		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, nonché 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
Altri contenuti	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali (www.rndt.gov.it), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati www.dati.gov.it e http://basidati.agid.gov.it/catalogo gestiti da AGID	Tempestivo	ICT TUTTE LE AREE	entro un mese dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale	LEGE ICT	entro 15 giorni dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	PERS ICT	entro un mese dall'adozione	primo livello: tempestivo con comunicazione annuale al RACT in autovalutazione da parte dei responsabili secondo livello: trimestrale e verifica annuale del monitoraggio responsabili da parte del RACT

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

Relazione sulla Performance 2025

Allegato E - Risultati della rilevazione della customer satisfaction

Studenti dei Corsi di Laurea

Partecipazione

Partecipanti	3.717
Studenti iscritti	32.534
Partecipazione	11,42%

Anagrafica

A quale tipologia di corso sei iscritto/a?	%
Laurea Triennale o Laurea a Ciclo Unico	77,89%
Laurea Magistrale	21,28%
Laurea del DM 509/1999 o del vecchio ordinamento	0,83%
Totale complessivo	100,00%

A quale anno di corso sei iscritto?	%
1	40,86%
2	27,86%
3 (solo Lauree Triennali e Lauree a ciclo unico)	19,67%
fuori corso	8,19%
4 (solo Lauree a ciclo unico)	1,63%
5 (solo Lauree a ciclo unico)	1,17%
6 (solo Medicina e chirurgia e Odontoiatria e protesi dentaria)	0,62%
Totale complessivo	100,00%

La tua residenza si trova	%
a Genova	50,20%
fuori Genova	49,80%
Totale complessivo	100,00%

Variabili scelta iscrizione UniGe [Classifica 1]	%
Distanza dal proprio luogo di residenza	31,21%
Offerta formativa	28,35%
Qualità della didattica (docenti e modalità didattiche)	8,37%
Facilità di accesso (prerequisiti, difficoltà del test di ingresso)	7,77%
Fattori economici (tasse, borse di studio, agevolazioni economiche)	6,77%
Opportunità lavorative offerte dalla regione	5,18%
Prestigio/reputazione	4,45%
Possibilità di internazionalizzazione	3,19%
Qualità della vita della città sede del corso	1,99%
Costo della vita nella città sede del corso	1,86%
Qualità dei servizi allo studente	0,86%
Totale complessivo	100,00%

Variabili scelta iscrizione UniGe [Classifica 2]	%
Offerta formativa	17,46%
Distanza dal proprio luogo di residenza	15,67%
Facilità di accesso	11,89%
Qualità della didattica	9,83%
Fattori economici	9,36%
Opportunità lavorative offerte dalla regione	8,50%
Prestigio/reputazione	7,64%
Possibilità di internazionalizzazione	5,91%
Costo della vita nella città sede del corso	5,18%
Qualità della vita della città sede del corso	5,18%
Qualità dei servizi allo studente	3,39%
Totale complessivo	100,00%

Variabili scelta iscrizione UniGe [Classifica 3]	%
Distanza dal proprio luogo di residenza	13,01%
Facilità di accesso	12,28%
Offerta formativa	10,16%
Fattori economici	10,16%
Prestigio/reputazione	8,76%
Qualità della didattica	8,37%
Opportunità lavorative offerte dalla regione	7,97%
Costo della vita nella città sede del corso	7,90%
Qualità della vita della città sede del corso	7,30%
Qualità dei servizi allo studente	7,17%
Possibilità di internazionalizzazione	6,91%
Totale complessivo	100,00%

In quale polo si tengono le lezioni?	%
Genova	89,07%
Savona	4,04%
La Spezia	3,60%
Imperia	2,75%
Chiavari	0,51%
Pietra Ligure	0,03%
Totale complessivo	100,00%

Qual è stato il principale mezzo attraverso cui sei venuto/a conoscenza dell'offerta formativa di UniGe?	%
Sito web dell'Ateneo	28,64%
Passaparola di familiari, amici o conoscenti	27,96%
Saloni di orientamento	23,61%
Giornate di orientamento presso la scuola superiore	15,00%
Social media - Facebook, X, etc.	2,39%
Altri eventi organizzati dall'Ateneo	2,13%
Campagne pubblicitarie su giornali, radio, tv	0,26%
Totale complessivo	100,00%

Scala

1 - Per nulla d'accordo
2
3
4
5
6 - Completamente d'accordo

Supporto alla didattica

Servizi di supporto amministrativo alla didattica

Sportello unico

In riferimento ai servizi di immatricolazione [Le informazioni online sono adeguate]	3,88
In riferimento ai servizi di immatricolazione [Il servizio reso è stato soddisfacente]	4,19
In riferimento ai servizi di iscrizione ad anno successivo [Le informazioni online sono adeguate]	3,86
In riferimento ai servizi di iscrizione ad anno successivo [I tempi di risposta sono stati soddisfacenti]	4,26
In riferimento ai servizi di iscrizione ad anno successivo [Il servizio reso è stato soddisfacente]	4,15
In riferimento ai servizi relativi ai piani di studio [I tempi di risposta sono stati soddisfacenti]	4,24
In riferimento ai servizi relativi ai piani di studio [Le informazioni online sono adeguate]	3,82
In riferimento ai servizi relativi ai piani di studio [Il servizio reso è stato soddisfacente]	4,17
In riferimento ai trasferimenti e passaggi [I tempi di risposta sono stati soddisfacenti]	3,96
In riferimento ai trasferimenti e passaggi [Il servizio reso è stato soddisfacente]	4,11
In riferimento ai trasferimenti e passaggi [Le informazioni online sono adeguate]	3,64
In riferimento al rilascio certificati [Le informazioni online sono adeguate]	3,95
In riferimento al rilascio certificati [I tempi di risposta sono stati soddisfacenti]	4,17
In riferimento al rilascio certificati [Il servizio reso è stato soddisfacente]	4,13
In riferimento alla domanda di laurea [I tempi di risposta sono stati soddisfacenti]	4,52
In riferimento alla domanda di laurea [Le informazioni online sono adeguate]	4,11
In riferimento alla domanda di laurea [Il servizio reso è stato soddisfacente]	4,40
In riferimento alle modalità di erogazione dei servizi [Le modalità sono adeguate]	3,89
In riferimento alle modalità di erogazione dei servizi [L'orario è adeguato]	3,51
In riferimento ai servizi dello Sportello unico [Ti ritieni complessivamente soddisfatto/a]	3,93

Orientamento e tutorato

Promozione offerta formativa è adeguata	4,23
Materiale informativo di orientamento offre le informazioni che cerchi	4,14
Presentazione presso la Scuola Superiore [L'esperienza è stata utile]	4,01
Presentazione presso un Salone di Orientamento [L'esperienza è stata utile]	4,02
Presentazione presso un altro evento organizzato dall'Ateneo [L'esperienza è stata utile]	4,54
Colloqui individuali per la scelta del corso di studi [L'esperienza è stata utile]	4,37
Progetto matricole durante il primo anno di corso [L'esperienza è stata utile]	4,06
Colloqui individuali [L'esperienza è stata utile]	4,55
Servizio di counseling psicologico "Insieme" [L'esperienza è stata utile]	4,14
Altre attività di orientamento o tutoraggio [L'esperienza è stata utile]	4,49
Servizi di orientamento e tutorato [Ti ritieni complessivamente soddisfatto/a]	4,21

Placement e orientamento al lavoro	
CV-check	4,05
Consulenze individuali di orientamento al lavoro	3,97
Laboratori/webinar di orientamento al lavoro	4,05
Career day di Ateneo e altri eventi di incontro con le aziende	4,07
Piattaforma Tirocini e Tesi [Ti ritieni complessivamente soddisfatto/a]	3,80
Esperienza di tirocinio [Ti ritieni complessivamente soddisfatto/a]	4,47
Servizi di placement e orientamento al lavoro [Soddisfazione complessiva]	4,04

Supporto all'Internazionalizzazione	
Informazioni sui programmi di internazionalizzazione sono complete	3,66
Numero delle Università partner è soddisfacente	3,52
Supporto nella stesura del piano di studio e convalida esami/CFU è adeguato	3,76
Assistenza amministrativa prima, durante e dopo la mobilità è adeguata	3,60
Supporto all'internazionalizzazione [Soddisfazione complessiva]	3,87

Hai partecipato a programmi di internazionalizzazione?	%
N/A	31,56%
No	63,71%
Sì	4,74%
(vuoto)	0,00%
Totale complessivo	100,00%

Studenti stranieri	
First-year enrollment [Information on the website is comprehensive]	4,24
First-year enrollment [The entire enrollment process can be done online]	4,55
Support [Welcome office staff provided the information I needed]	4,35
Support [Welcome Office staff supported me during enrollment]	4,27
Regarding Support for International Students [Overall satisfaction]	4,22

Diritto allo studio	
Conosci le iniziative per il diritto allo studio?	%
No	54,34%
Sì ma solo in parte	34,49%
Sì, conosco tutti i servizi in modo completo	11,16%
(vuoto)	0,00%
Totale complessivo	100,00%

Diritto allo studio	
Residenze	3,69
Mense	3,65
Borse di studio	3,90
Attività di collaborazione studentesche (es. 150 ore)	3,91
Attività di tutoraggio	4,15
Chiarezza nei meccanismi di accesso, requisiti e scadenze	3,86
Diritto allo studio [Soddisfazione complessiva]	4,02

Supporto tecnico alla didattica	
Attrezzature tecniche delle aule sono adeguate	3,77
Attrezzature tecniche dei laboratori sono adeguate	3,90
Il personale è disponibile a fornire assistenza	4,34
Supporto tecnico alla didattica [Soddisfazione complessiva]	3,95

Servizi Bibliotecari

Servizi bibliotecari	
Accesso ai materiali cartacei è soddisfacente	4,74
Patrimonio documentale cartaceo è adeguato	4,56
Spazi delle sale di lettura sono adeguati	4,49
Orari standard di apertura (8.30-19) sono adeguati	4,75
Orari aule studio serali (19-22) e sabato sono adeguati	4,56
Procedure di accesso al prestito sono chiare	4,80
Procedure di consultazione risorse elettroniche sono chiare	4,44
Risorse elettroniche sono adeguate	4,41
Supporto online avviene in tempi adeguati	4,50
Servizio interbibliotecario è adeguato	4,71
Servizio interbibliotecario - tempi di risposta adeguati	4,81
Servizi bibliotecari [Soddisfazione complessiva]	4,72

Servizi logistici

Aule	
Gli spazi sono sufficientemente ampi	4,08
Gli spazi sono sufficientemente attrezzati	3,75
Gli ambienti sono fisicamente accessibili	4,43
Gli ambienti sono puliti	4,24
Gli ambienti sono confortevoli	3,70
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,05
Aule studio	
Gli spazi sono sufficientemente ampi	3,62
Gli spazi sono sufficientemente attrezzati	3,80
Gli ambienti sono fisicamente accessibili	4,43
Gli ambienti sono puliti	4,28
Gli ambienti sono confortevoli	4,06
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,17
Laboratori	
Gli spazi sono sufficientemente ampi	4,01
Gli spazi sono sufficientemente attrezzati	4,14
Gli ambienti sono fisicamente accessibili	4,41
Gli ambienti sono puliti	4,39
Gli ambienti sono confortevoli	4,10
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,19

Spazi comuni	
Gli ambienti sono fisicamente accessibili	4,57
Gli ambienti sono puliti	4,25
Gli ambienti sono confortevoli	4,04
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,42

Altri spazi	
Gli spazi sono sufficientemente ampi	4,11
Gli spazi sono sufficientemente attrezzati	3,98
Gli ambienti sono fisicamente accessibili	4,27
Gli ambienti sono puliti	4,18
Gli ambienti sono confortevoli	4,06
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,11

Servizi logistici e stato degli spazi	
Ti ritieni complessivamente soddisfatto/a	4,07

Servizi ICT

Servizi ICT	
Assistenza per Teams è adeguata	4,42
Wooclap è un'applicazione chiara e adeguata	4,52
LAMS è un'applicazione chiara e adeguata	4,20
Pearson RUN è un'applicazione chiara e adeguata	4,13
Piattaforma asincrona AulaWeb è adeguata	4,74
Assistenza per AulaWeb e applicativi è adeguata	4,39
ICT supporto didattica a distanza [Soddisfazione complessiva]	4,33
Servizi studenti on line sono facilmente raggiungibili	4,56
Interfaccia web è di facile utilizzo	4,43
Servizi studenti on line sono chiari e semplici	4,28
Operazioni on line NON hanno richiesto ulteriori interventi	4,16
Servizi on line agli studenti [Soddisfazione complessiva]	4,30
Rete Wi-Fi - copertura di rete è adeguata	4,08
Rete Wi-Fi - velocità di rete è adeguata	3,92
Rete Wi-fi Eduroam [Soddisfazione complessiva]	4,02
Servizi ICT [Soddisfazione complessiva]	4,13

Accessibilità

Facilità di accesso e utilizzo servizi online tramite tecnologie assistive	3,78
Accessibilità fisica delle strutture (rampe, ascensori, porte)	3,78
Chiarezza e disponibilità informazioni in formati accessibili	3,71
Preparazione e disponibilità del personale a fornire supporto	3,76
Semplicità delle procedure amministrative	3,58
Accessibilità servizi e spazi [Soddisfazione complessiva]	3,83

Informazione e comunicazione

Informazione e comunicazione	
Informazioni reperibili sul sito UniGe.it sono adeguate	3,96
È chiaro a quali uffici rivolgersi per i diversi servizi	3,46
Promozione di eventi e iniziative è adeguata	3,77
Facilità di navigazione - sito dell'Ateneo	3,79
Facilità di navigazione - sito di Dipartimento	3,76
Facilità di navigazione - pagina del Corso di Studi	4,05
Facilità di navigazione - intranet dell'Ateneo	3,79
Social - Facebook	3,67
Social - X	3,37
Social - YouTube	3,58
Social - Instagram	4,03
Social - LinkedIn	3,69
Social - Telegram	3,94
Promozione patrimonio artistico di Ateneo	3,10
Promozione azioni sostenibilità energetica e ambientale	3,02
Informazione e comunicazione [Soddisfazione complessiva]	3,70

Riepilogo finale

Servizi prioritari [Classifica 1]	%
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	49,21%
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	26,02%
SERVIZI BIBLIOTECARI	15,71%
SERVIZI ICT	9,07%
(vuoto)	100,00%
Totale	3717

Servizi prioritari [Classifica 2]	%
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	28,57%
SERVIZI BIBLIOTECARI	28,03%
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	26,74%
SERVIZI ICT	16,65%
Totale complessivo	100,00%

Servizi prioritari [Classifica 3]	%
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	32,02%
SERVIZI ICT	27,52%
SERVIZI BIBLIOTECARI	24,67%
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	15,79%
Totale complessivo	100,00%

Qualità dei servizi	Media
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	3,99
SERVIZI BIBLIOTECARI	4,52
SERVIZI ICT	4,05
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	3,89

SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	%
Efficacia	31,55%
Accessibilità	29,15%
Trasparenza	22,17%
Tempestività	17,13%
Totale complessivo	100,00%

SERVIZI BIBLIOTECARI	%
Accessibilità	50,06%
Efficacia	22,77%
Tempestività	15,02%
Trasparenza	12,15%
Totale complessivo	100,00%
SERVIZI ICT	%
Accessibilità	28,95%
Efficacia	32,39%
Tempestività	22,03%
Trasparenza	16,62%
Totale complessivo	100,00%
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	%
Accessibilità	33,27%
Efficacia	28,11%
Tempestività	23,33%
Trasparenza	15,28%
Totale complessivo	100,00%

Studenti Post Lauream

Partecipazione

Tipologia	%	% del totale iscritti
Dottorandi	329	23,57%
Specializzandi	128	8,76%
Iscritti a Master	133	30,93%
Iscritti a UniGe Senior	589	23,56%
Iscritti a Corsi di perfezionamento o formazione	117	14,66%
Totale partecipanti	1.296	19,70%

Anagrafica

Tipologia di corso	%
Dottorato di ricerca	25,39%
Scuola di specializzazione	9,88%
Master di I o II livello	10,26%
UniGeSenior	45,45%
Corso di perfezionamento o formazione	9,03%
Totale complessivo	100,00%

Anno di iscrizione	%
Al primo anno	21,83%
Ad anni successivi al primo	78,17%
Totale complessivo	100,00%

Variabili scelta iscrizione UniGe [Classifica 1]	%
Distanza dal proprio luogo di residenza	28,00%
Offerta formativa	25,00%
Qualità della didattica (docenti e modalità didattiche)	24,00%
Possibilità di internazionalizzazione	9,00%
Fattori economici (tasse, borse di studio, agevolazioni economiche)	4,00%
Opportunità lavorative offerte dalla regione	4,00%
Facilità di accesso	3,00%
Qualità della vita della città sede del corso	3,00%
Totale complessivo	100,00%

Variabili scelta iscrizione UniGe [Classifica 2]	%
Offerta formativa	18,00%
Qualità della didattica	13,00%
Distanza dal proprio luogo di residenza	13,00%
Prestigio/reputazione	10,00%
Qualità della vita della città sede del corso	10,00%
Fattori economici	10,00%
Possibilità di internazionalizzazione	9,00%
Facilità di accesso	8,00%
Costo della vita nella città sede del corso	7,00%
Opportunità lavorative offerte dalla regione	1,00%
Qualità dei servizi allo studente	1,00%
Totale complessivo	100,00%

Scala

1 - Per nulla d'accordo
2
3
4
5
6 -Completamente d'accordo

Supporto alla didattica

Servizi di segreteria						
Iscrizione	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Tempi di risposta soddisfacenti	4,91	4,48	5,16	5,24	5,11	5,07
Informazioni online adeguate	4,54	4,02	4,93	5,13	4,89	4,84
Servizio reso soddisfacente	4,74	4,27	5,09	5,26	5,10	5,01

Rilascio certificati, duplicati, attestati e titoli di studio						
	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Tempi di risposta soddisfacenti	4,45	4,31	4,87	5,75	5,09	4,57
Informazioni online adeguate	4,38	3,89	4,88	5,50	4,95	4,42
Servizio reso soddisfacente	4,57	4,32	4,81	5,75	5,26	4,66

Modalità di erogazione dei servizi di segreteria						
	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Modalità di erogazione adeguate	4,41	4,10	5,02	5,25	4,96	4,87
Orario del servizio adeguato	3,97	3,78	4,97	4,92	4,91	4,57

	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Soddisfazione complessiva	4,39	4,11	5,10	5,16	4,94	4,82

Servizi bibliotecari

Operazioni in presenza						
	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Accesso ai materiali cartacei soddisfacente	4,99	4,92	4,25		5,71	5,03
Patrimonio documentale cartaceo adeguato	4,43	4,88	4,25		5,00	4,57
Spazi delle sale di lettura adeguati	4,63	4,56	4,00		5,29	4,66
Orari standard di apertura (8.30-19) adeguati	5,05	4,76	4,40		5,73	5,05
Orari aule studio serali e sabato adeguati	4,78	4,71	4,40		5,36	4,81
Procedure di accesso al prestito chiare	5,31	5,13	4,50		5,40	5,26

Operazioni online	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Procedure consultazione risorse elettroniche chiare	4,76	4,26	4,65		4,93	4,67
Risorse elettroniche adeguate	4,63	4,23	4,70		5,19	4,62
Supporto online in tempi adeguati	4,92	4,36	4,90		5,21	4,84

Servizi interbibliotecari	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Servizio adeguato alle necessità	5,18	4,33	1,50		6,00	4,83
Tempi di risposta adeguati	5,22	4,00	3,50		6,00	4,87

	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Soddisfazione complessiva	4,83	4,59	4,78		5,40	4,82

Servizi generali e logistici

Aule	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Spazi sufficientemente ampi	4,36	3,86	4,84	4,78	4,86	4,64
Spazi sufficientemente attrezzati	3,92	3,43	4,36	4,61	4,48	4,34
Ambienti fisicamente accessibili	4,38	4,08	4,88	5,18	4,92	4,88
Ambienti puliti	4,24	3,80	4,88	5,02	4,83	4,74
Ambienti confortevoli	3,89	3,25	4,37	4,62	4,43	4,33
Spazi facilmente identificabili	4,04	3,43	4,74	5,01	4,42	4,62

Aule studio	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Spazi sufficientemente ampi	4,14	3,76	4,73	4,70	5,07	4,22
Spazi sufficientemente attrezzati	3,91	3,56	4,64	4,47	4,71	3,99
Ambienti fisicamente accessibili	4,31	4,07	4,91	4,90	5,14	4,43
Ambienti puliti	4,30	3,89	4,73	4,75	4,64	4,30
Ambienti confortevoli	4,20	3,56	4,55	4,50	4,71	4,13
Spazi facilmente identificabili	4,35	3,60	4,83	4,45	4,57	4,22

Laboratori	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Spazi sufficientemente ampi	4,22	4,07	5,11	5,50	4,83	4,31
Spazi sufficientemente attrezzati	3,98	3,93	5,00	5,75	4,67	4,11
Ambienti fisicamente accessibili	4,49	4,00	5,22	6,00	4,83	4,53
Ambienti puliti	3,80	3,80	5,44	5,50	4,83	3,98
Ambienti confortevoli	3,85	3,80	4,78	5,50	4,67	3,97
Spazi facilmente identificabili	4,24	3,73	5,22	5,25	4,67	4,29

Spazi comuni	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Spazi sufficientemente ampi	4,46	4,14	5,07	5,09	5,09	4,63
Spazi sufficientemente attrezzati	4,06	3,64	4,67	4,59	4,52	4,19
Ambienti fisicamente accessibili	4,35	4,05	5,05	4,96	4,91	4,53
Ambienti puliti	3,98	3,81	4,77	4,91	4,82	4,26
Ambienti confortevoli	3,94	3,67	4,51	4,63	4,79	4,15
Spazi facilmente identificabili	4,29	3,86	4,91	4,84	5,00	4,44

Altri spazi	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Spazi sufficientemente ampi	3,98	4,23	4,67	4,38	3,50	4,05
Spazi sufficientemente attrezzati	3,75	4,14	5,00	4,55	3,00	3,88
Ambienti fisicamente accessibili	4,23	4,14	4,67	4,65	4,33	4,27
Ambienti puliti	3,75	4,00	4,33	4,70	3,00	3,87
Ambienti confortevoli	3,79	3,91	4,33	4,30	4,00	3,87
Spazi facilmente identificabili	4,08	3,91	4,67	4,60	4,00	4,12

	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Soddisfazione complessiva	4,00	3,79	4,54	4,87	4,66	4,50

Servizi ICT

Servizi ICT di supporto alla didattica	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Assistenza per Teams adeguata	4,11	4,56	5,13	4,95	5,00	4,82
Woodlap chiara e adeguata	4,17	5,17	5,25	4,00	5,18	4,66
LAMS chiara e adeguata	4,33	5,17	4,89	4,07	4,93	4,61
Pearson RUN chiara e adeguata	4,33	5,17	5,00	4,13	5,00	4,64
Piattaforma AulaWeb adeguata	4,33	5,00	4,95	4,40	5,11	4,76
Assistenza AulaWeb e applicativi adeguata	4,29	5,11	5,08	4,55	5,20	4,80
ICT supporto didattica - Soddisfazione complessiva	4,16	4,56	5,05	4,98	5,20	4,88

Servizi online agli studenti	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Servizi studenti online facilmente raggiungibili	4,83	4,60	5,15	4,79	4,98	4,85
Interfaccia web di facile utilizzo	4,52	4,42	5,08	4,66	4,76	4,64
Servizi online chiari e semplici	4,39	4,42	5,02	4,62	4,76	4,58
Operazioni online senza ulteriori interventi	4,39	4,49	5,07	4,66	4,67	4,59
Servizi online - Soddisfazione complessiva	4,50	4,50	4,93	4,72	4,93	4,67

Rete Genua Wi-Fi Eduroam	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Copertura di rete adeguata	4,08	4,20	4,47	4,92	4,67	4,21
Velocità di rete adeguata	4,14	4,08	4,44	4,79	4,62	4,22
Rete Wi-Fi - Soddisfazione complessiva	4,01	3,90	4,56	4,85	4,55	4,10

	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Soddisfazione complessiva	4,42	4,22	4,96	4,72	5,02	4,62

Accessibilità

	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Facilità di accesso e utilizzo servizi online tramite tecnologie assistive	3,80			3,93	6,00	4,09
Chiarezza e disponibilità informazioni in formati accessibili	3,75			3,75	6,00	4,00
Accessibilità fisica delle strutture (rampe, ascensori, porte)	3,60			3,90	6,00	4,06
Preparazione e disponibilità del personale a fornire supporto	3,25			4,00	6,00	4,05
Semplicità delle procedure amministrative	3,00			4,31	6,00	4,21
Accessibilità - Soddisfazione complessiva	3,60			4,00	5,00	4,00

Informazione e comunicazione

Sito web dell'Ateneo						
	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Informazioni sul sito UniGe.it adeguate	4,02	3,56	4,64	4,98	4,55	4,57
Chiaro a quali uffici rivolgersi	3,59	3,35	4,32	4,91	4,20	4,34
Promozione eventi e iniziative adeguata	3,77	3,28	4,48	5,01	4,41	4,51
Facilità di navigazione						
	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Sito dell'Ateneo	4,02	3,40	4,79	4,87	4,33	4,45
Sito di Dipartimento	3,82	3,40	4,67	4,84	4,48	4,27
Pagina del Corso di Studi	3,96	3,16	4,71	4,94	4,60	4,44
Intranet dell'Ateneo	3,88	3,42	4,90	4,81	4,49	4,30
Pagine social ufficiali di Ateneo						
	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Facebook	3,98	3,77	4,52	4,84	4,50	4,48
X	4,09	3,27	4,17	4,57	4,08	4,19
YouTube	4,09	3,79	4,54	4,88	4,14	4,42
Instagram	4,15	3,90	4,56	4,91	4,28	4,35
LinkedIn	4,17	3,67	4,47	4,70	4,48	4,30
Telegram	4,57	3,60	3,78	5,10	4,50	4,55
Promozione patrimonio artistico e sostenibilità						
	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
Patrimonio artistico di Ateneo	3,06	2,95	2,85	4,73	3,54	4,03
Sostenibilità energetica e ambientale	2,91	2,97	3,21	3,72	3,39	3,35
Soddisfazione complessiva						
	Dottorandi	Specializzandi	Iscritti a Master	UniGeSenior	Corsi form./perf.	Totale
	3,67	3,22	4,40	4,92	4,33	4,44

Riepilogo

Servizi prioritari [Classifica 1]	%
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	54,12%
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	23,98%
SERVIZI ICT	11,80%
SERVIZI BIBLIOTECARI	10,10%
Totale complessivo	100,00%
Servizi prioritari [Classifica 2]	%
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	32,07%
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	24,29%
SERVIZI ICT	23,52%
SERVIZI BIBLIOTECARI	20,12%
Totale complessivo	100,00%
Servizi prioritari [Classifica 3]	%
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	30,76%
SERVIZI ICT	29,84%
SERVIZI BIBLIOTECARI	25,29%
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	14,11%
Totale complessivo	100,00%
Qualità dei servizi	Media
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	4,51
SERVIZI BIBLIOTECARI	4,74
SERVIZI ICT	4,37
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	4,37
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE	%
Accessibilità	31,00%
Efficacia	34,00%
Tempestività	21,17%
Trasparenza	13,83%
Totale complessivo	100,00%
SERVIZI BIBLIOTECARI	%
Accessibilità	52,50%
Efficacia	23,61%
Tempestività	14,58%
Trasparenza	9,31%
Totale complessivo	100,00%
SERVIZI ICT	%
Accessibilità	25,21%
Efficacia	33,25%
Tempestività	26,63%
Trasparenza	14,91%
Totale complessivo	100,00%
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	%
Accessibilità	39,08%
Efficacia	30,46%
Tempestività	19,54%
Trasparenza	10,92%
Totale complessivo	100,00%

Personale Docente**Partecipazione**

Partecipanti	815
Studenti iscritti	1.425
Partecipazione	57,19%

Anagrafica

Ruolo accademico	%
Professore/Professoressa ordinario/a o associato/a	71,78%
Ricercatore/Ricercatrice a tempo determinato	18,53%
Ricercatore/Ricercatrice a tempo indeterminato	4,91%
Non risponde	4,79%
Totale complessivo	100,00%

Tipologia incarico	%
Componente di Organi di Ateneo	29,88%
Coordinatore/Coordinatrice di Corso di Studio	29,88%
Rettore, Prorettore/Prorettrice o Delegato/a del Rettore	13,28%
Direttore/Direttrice di Scuola di Specializzazione	8,30%
Coordinatore/Coordinatrice di Corso di Dottorato	7,47%
Direttore/Direttrice di Dipartimento	4,98%
Presidente o Direttore/Direttrice Centro	4,98%
Preside di Scuola	1,24%
Nessun incarico	0,00%
Totale complessivo	100,00%

Responsabile di progetti di ricerca finanziati nell'ultimo quinquennio	%
No	44,54%
Sì	55,46%
Totale complessivo	100,00%

Scala

1 - Per nulla d'accordo
2
3
4
5
6 - Completamente d'accordo

Servizi di supporto alla formazione

Supporto amministrativo alla didattica	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Gestione delle ammissioni		
Soddisfazione complessiva	5,16	4,91

Supporto per la didattica	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Soddisfazione complessiva	5,25	5,23

Supporto alla gestione dei tirocini	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Soddisfazione complessiva	5,08	4,89

Supporto alla progettazione e pianificazione dell'offerta formativa	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Soddisfazione complessiva	5,32	5,25

Supporto alle attività di orientamento	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Soddisfazione complessiva	4,86	3,96

Servizi di assicurazione della qualità della didattica	Settore Accreditamento e AQ	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Soddisfazione complessiva	4,95	5,21	5,05

Supporto alla gestione dei Dottorati di Ricerca	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Soddisfazione complessiva	5,75	5,38

Servizi di supporto alla didattica [Soddisfazione complessiva]	5,12

Supporto all'internazionalizzazione		
	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Supporto alla stipula e gestione di accordi internazionali		
Soddisfazione complessiva	4,64	3,78
	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Supporto alla mobilità di studentesse e studenti		
Soddisfazione complessiva	4,52	4,12
	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Supporto all'accoglienza di studentesse e studenti stranieri		
Soddisfazione complessiva	4,58	3,83
	Unità di supporto alla didattica	Totale complessivo
Supporto per la gestione dei Visiting Professor		
Soddisfazione complessiva	4,57	4,29
Servizi di supporto all'internazionalizzazione [Soddisfazione complessiva]		4,06
Supporto tecnico alla didattica		
Supporto tecnico ai laboratori didattici [Soddisfazione complessiva]		4,96
Supporto all'utilizzo di strumenti nelle aule e trasmissione a distanza [Soddisfazione complessiva]		4,53
Servizi di supporto tecnico alla didattica [Soddisfazione complessiva]		4,59
Servizi di supporto alla ricerca		
Supporto amministrativo alla ricerca		
	Dipartimento	Totale complessivo
Informazioni per i bandi e opportunità di finanziamento		
Soddisfazione complessiva	4,92	4,93
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca		
Soddisfazione complessiva	4,94	5,03
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto alla presentazione di proposte progettuali e redazione budget		
Soddisfazione complessiva	4,85	4,86
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto per il conferimento di posizioni di visiting researcher		
Soddisfazione complessiva	4,82	4,72
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto per il conferimento di borse di ricerca		
Soddisfazione complessiva	5,15	5,12
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto per la stesura della proposta di progetto per bandi		
Soddisfazione complessiva	4,82	5,03
	Area ricerca, TT e TM	Totale complessivo
Supporto per la gestione dei progetti		
Soddisfazione complessiva	5,17	4,75
	Area ricerca, TT e TM	Totale complessivo
Supporto alla gestione/rendicontazione dei progetti finanziati		
Soddisfazione complessiva	4,56	4,82
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto alla gestione del processo di audit		
Soddisfazione complessiva	4,25	4,18
Servizi di supporto amministrativo alla ricerca [Soddisfazione complessiva]		4,77
Servizi di supporto tecnico alla ricerca [Soddisfazione complessiva]		4,49
Servizi bibliotecari		
Servizi bibliotecari		
Accesso ai materiali cartacei soddisfacente		5,27
Patrimonio documentale cartaceo adeguato		4,67
Orari standard di apertura delle biblioteche adeguati		5,46
Procedure di accesso al prestito chiare		5,49
Procedure di consultazione delle risorse elettroniche chiare		5,21
Risorse elettroniche adeguate alle esigenze		4,78
Supporto on-line in tempi adeguati		5,43
Procedure di accesso ai servizi interbibliotecari chiare		5,42
Tempi di risposta dei servizi interbibliotecari adeguati		5,55
Servizi bibliotecari [Soddisfazione complessiva]		5,33

Servizi di supporto alla terza missione

Supporto amministrativo al trasferimento tecnologico		
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto per la stipula di contratti o convenzioni quadro		
Soddisfazione complessiva	4,96	4,89

	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto per la costituzione di spin off		
Soddisfazione complessiva	3,00	4,86

	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto per la stipula di contratti di sviluppo		
Soddisfazione complessiva	3,60	3,29

	Totale complessivo
Supporto per il deposito di brevetti	
Soddisfazione complessiva	5,21

Supporto amministrativo al trasferimento tecnologico [Soddisfazione complessiva]	4,74

Supporto al public engagement e alle attività sociali e culturali		
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto per la realizzazione di attività di divulgazione scientifica e culturale		
Soddisfazione complessiva	5,08	4,86

Supporto per il servizio civile [Soddisfazione complessiva]	4,60

Supporto per attività didattiche di UniGeSenior [Soddisfazione complessiva]	5,33

Genova University Press [Soddisfazione complessiva]	4,26

Supporto al public engagement e attività sociali/culturali [Soddisfazione complessiva]	4,84

Servizi al personale

Servizi amministrativi al personale docente	
Supporto per la gestione delle procedure di concorso [Soddisfazione complessiva]	4,87
Supporto per l'attivazione degli assegni/contratti di ricerca [Soddisfazione complessiva]	4,88
Gestione giuridica ed amministrativa della carriera [Soddisfazione complessiva]	4,94
Servizi amministrativi al personale [Soddisfazione complessiva]	4,83

Servizi economici al personale docente		
	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto informativo relativo al pagamento degli stipendi e degli emolumenti		
Soddisfazione complessiva	5,02	5,08

	Dipartimento	Totale complessivo
Rimborso missioni		
Soddisfazione complessiva	4,86	4,85

	Dipartimento	Totale complessivo
Supporto alle attività amministrative per la liquidazione dei compensi conto terzi		
Soddisfazione complessiva	4,62	4,61

Servizi economici al personale [Soddisfazione complessiva]	4,86

Servizi generali e logistici

Servizi logistici	
Stato delle aule	
Gli ambienti sono fisicamente accessibili	4,59
Gli ambienti sono puliti	4,19
Gli ambienti sono confortevoli	3,70
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,40
Stato dei laboratori	
Gli ambienti sono accessibili	4,56
Gli ambienti sono puliti	4,01
Gli ambienti sono confortevoli	3,76
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,44
Stato degli spazi comuni (corridoi, entrate, ecc.)	
Gli ambienti sono accessibili	4,50
Gli ambienti sono puliti	3,89
Gli ambienti sono confortevoli	3,64
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,31
Stato degli studi per i docenti	
Gli ambienti sono accessibili	4,52
Gli ambienti sono puliti	3,93
Gli ambienti sono confortevoli	3,59
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,32
Stato degli altri spazi (uffici, ecc.)	
Gli ambienti sono accessibili	4,50
Gli ambienti sono puliti	3,92
Gli ambienti sono confortevoli	3,69
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,13
Servizi logistici e stato degli spazi [Soddisfazione complessiva]	3,86

Acquisto beni ordinari e servizi	Dipartimento	Totale complessivo
Soddisfazione complessiva	4,83	5,00

Acquisto attrezzature scientifiche	Dipartimento	Totale complessivo
Soddisfazione complessiva	5,29	5,38

Supporto agli acquisti [Soddisfazione complessiva]	5,33

Servizi ICT

Servizi ICT di supporto alla didattica a distanza (video-lezioni sincrone e asincrone)	
L'assistenza per la piattaforma sincrona Teams è adeguata	4,58
L'applicazione Woodlap è adeguata	4,80
L'applicazione LAMS (TBL) è adeguata	4,27
L'applicazione Pearson RUN è adeguata	4,85
La piattaforma asincrona AulaWeb è adeguata	4,86
L'assistenza di staff@aulaweb.unige.it è adeguata	4,91
Il materiale informativo sulla didattica a distanza è efficace	4,47
Servizi ICT di supporto alla didattica a distanza [Soddisfazione complessiva]	4,68

Servizi online

I servizi online sono di facile utilizzo	4,57
Le operazioni online non hanno richiesto ulteriori interventi	4,61
Servizi online [Soddisfazione complessiva]	4,58

Assistenza ai dispositivi client (supporto a Microsoft 365)	Area ICT	Totale complessivo
L'assistenza avviene in tempi adeguati	4,71	4,68
L'assistenza ricevuta è risolutiva	4,70	4,72
Il materiale informativo su Microsoft 365 è efficace	4,40	4,34
Assistenza ai dispositivi client [Soddisfazione complessiva]	4,60	4,53

Rete

Rete cablata: la connessione è sempre stabile	4,34
Rete cablata: la velocità è adeguata	4,44
Rete Wi-Fi Eduroam: la copertura nelle aree comuni/aule è adeguata	3,51
Rete Wi-Fi Eduroam: la velocità è adeguata	3,69
Rete [Soddisfazione complessiva]	4,00

Servizi ICT [Soddisfazione complessiva]	4,50

Informazione e comunicazione

Informazione e comunicazione	
Le informazioni sul sito UniGe.it e sull'intranet sono adeguate	3,96
L'organizzazione dei servizi in termini di ruoli e responsabilità è chiara	3,82
Il supporto alla promozione degli eventi e iniziative è adeguato	4,07
Sito dell'Ateneo [Soddisfazione informazioni e navigazione]	3,82
Sito di Dipartimento [Soddisfazione informazioni e navigazione]	4,06
Pagina del Corso di studi [Soddisfazione informazioni e navigazione]	4,02
Intranet dell'Ateneo [Soddisfazione informazioni e navigazione]	3,86
Facebook [Soddisfazione]	4,14
X [Soddisfazione]	3,82
YouTube [Soddisfazione]	4,13
Instagram [Soddisfazione]	4,12
LinkedIn [Soddisfazione]	4,27
Telegram [Soddisfazione]	4,49
Promozione del patrimonio artistico di Ateneo [Conoscenza e aggiornamento]	3,28
Sostenibilità energetica e ambientale [Conoscenza e aggiornamento]	3,28
Obiettivi del Piano Strategico 2021-2026 [Conoscenza]	3,91
Documento Dipartimentale di Programmazione e Monitoraggio (PMDip) [Conoscenza]	4,31
Programmazione Triennale del MUR (PRO3) [Conoscenza]	3,41
Criteri di assegnazione del FFO [Conoscenza]	3,86
Modello di accreditamento AVA 3 [Conoscenza]	4,06
Informazione e comunicazione [Soddisfazione complessiva]	3,91

Accessibilità

Accessibilità ai servizi	
Facilità di utilizzo delle piattaforme e degli strumenti digitali è adeguata	3,33
Accessibilità fisica degli spazi di lavoro e delle strutture di servizio è adeguata	2,00
Chiarezza e accessibilità della comunicazione e documentazione interna è adeguata	3,33
Competenza e disponibilità del personale per problematiche di accessibilità è adeguata	4,00
Flessibilità e adattabilità delle procedure amministrative per esigenze di accessibilità è adeguata	1,67
Accessibilità dei servizi e degli spazi [Soddisfazione complessiva]	2,67

Riepilogo

Servizi prioritari (Classifica 1)	%
Servizi di supporto alla ricerca	41,84%
Servizi di supporto alla formazione	28,96%
Servizi al personale	9,82%
Servizi ICT	9,57%
Servizi generali e logistici	5,03%
Servizi bibliotecari	4,05%
Servizi di supporto alla terza missione	0,74%
Totale complessivo	100,00%

Servizi prioritari (Classifica 2)	%
Servizi di supporto alla ricerca	28,22%
Servizi di supporto alla formazione	23,80%
Servizi al personale	14,48%
Servizi ICT	13,62%
Servizi bibliotecari	9,20%
Servizi generali e logistici	6,38%
Servizi di supporto alla terza missione	4,29%
Totale complessivo	100,00%

Servizi prioritari (Classifica 3)	%
Servizi al personale	25,40%
Servizi ICT	20,49%
Servizi generali e logistici	16,44%
Servizi di supporto alla formazione	12,64%
Servizi di supporto alla ricerca	10,43%
Servizi bibliotecari	9,33%
Servizi di supporto alla terza missione	5,28%
Totale complessivo	100,00%

Qualità dei servizi	
Servizi di supporto alla formazione	4,64
Servizi di supporto alla ricerca	4,38
Servizi di supporto alla terza missione	4,22
Servizi bibliotecari	5,26
Servizi ICT	4,20
Servizi generali e logistici	3,54
Servizi al personale	4,57

Aspetto più importante - Servizi di supporto alla formazione	%
Efficacia	47,84%
Tempestività	23,26%
Accessibilità	20,45%
Trasparenza	8,44%
Totale complessivo	100,00%

Aspetto più importante - Servizi di supporto alla ricerca	%
Efficacia	52,13%
Tempestività	26,52%
Accessibilità	12,65%
Trasparenza	8,69%
Totale complessivo	100,00%

Aspetto più importante - Servizi di supporto alla terza missione	%
Efficacia	40,48%
Tempestività	22,62%
Accessibilità	19,05%
Trasparenza	17,86%
Totale complessivo	100,00%

Aspetto più importante - Servizi bibliotecari	%
Efficacia	37,50%
Accessibilità	30,98%
Tempestività	28,80%
Trasparenza	2,72%
Totale complessivo	100,00%

Aspetto più importante - Servizi ICT	%
Tempestività	46,35%
Efficacia	37,64%
Accessibilità	10,67%
Trasparenza	5,34%
Totale complessivo	100,00%

Aspetto più importante - Servizi generali e logistici	%
Efficacia	41,41%
Tempestività	37,00%
Accessibilità	18,06%
Trasparenza	3,52%
Totale complessivo	100,00%

Aspetto più importante - Servizi al personale	%
Accessibilità	11,36%
Efficacia	40,49%
Tempestività	33,83%
Trasparenza	14,32%
Totale complessivo	100,00%

Personale Tecnico-Amministrativo

Partecipazione

Partecipanti	586
Studenti iscritti	1.244
Partecipazione	47,11%

Anagrafica

È titolare di un incarico dirigenziale o una posizione organizzativa?	%
No	81,06%
Si	18,94%
Totale complessivo	100%

Presta servizio presso	%
Area dirigenziale	48,81%
Scuola - Dipartimento - Centro - Biblioteca	51,19%
Totale complessivo	1

Area professionale	%
Area degli Operatori	53,01%
Area dei Collaboratori	35,53%
Area dei Funzionari	6,77%
Area delle Elevate professionalità	4,70%
Totale complessivo	100%

Scala

1 - Per nulla d'accordo
2
3
4
5
6 - Completamente d'accordo

Servizi al personale

Servizi amministrativi al personale	
Gestione giuridica della carriera [Soddisfazione complessiva]	4,50
Servizi di welfare e di conciliazione vita-lavoro [Soddisfazione complessiva]	4,67
Supporto per commissione di concorso [Soddisfazione complessiva]	5,31
Organizzazione dei corsi interni del personale e accesso ai corsi esterni di formazione [Soddisfazione complessiva]	4,25
Servizi amministrativi al personale [Soddisfazione complessiva]	4,63

	Area risorse e bilancio	Dipartimento/Centro	Totale complessivo
Servizi economici al personale			
Soddisfazione complessiva	5,02	5,00	5,01

	Area risorse e bilancio	Dipartimento/Centro	Totale complessivo
Servizi di rimborso missioni			
Soddisfazione complessiva	5,32	5,16	5,26

Servizi economici al personale [Soddisfazione complessiva]	4,93

Servizi generali e logistici

Stato degli uffici	
Gli ambienti sono accessibili	4,66
Gli ambienti sono puliti	3,86
Gli ambienti sono confortevoli	3,84
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,28

Stato dei laboratori	
Gli ambienti sono accessibili	4,80
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,64
Gli ambienti sono puliti	3,80
Gli ambienti sono confortevoli	3,83

Stato degli spazi comuni	
Gli ambienti sono accessibili	4,51
Gli ambienti sono puliti	3,82
Gli ambienti sono confortevoli	3,75
Gli spazi sono facilmente identificabili	4,18

Stato degli altri spazi	
Gli ambienti sono accessibili	4,10
Gli ambienti sono puliti	3,48
Gli ambienti sono confortevoli	3,32
Gli spazi sono facilmente identificabili	3,86

Supporto acquisto beni e servizi	
Le procedure sono chiare	4,44
I tempi sono adeguati	4,22
Il materiale ricevuto è conforme alla richiesta effettuata	4,94

Supporto al RUP	
Le informazioni fornite sono chiare	4,86
Le informazioni vengono fornite in tempi adeguati	4,75
Il supporto fornito contribuisce a facilitare gli adempimenti e i compiti richiesti	4,75

Servizi logistici e stato degli spazi [Soddisfazione complessiva]	4,01
Supporto per l'acquisto di beni e di servizi [Soddisfazione complessiva]	4,81

Servizi ICT

Servizi di assistenza agli applicativi	
L'assistenza ricevuta è risolutiva	5,08
L'assistenza avviene in tempi adeguati	4,98
Servizi di assistenza agli applicativi [Soddisfazione complessiva]	5,01

Servizi di assistenza ai dispositivi	Area ICT	Dipartimento/ Centro	Totale complessivo
L'assistenza ricevuta è risolutiva	4,94	4,90	4,93
L'assistenza avviene in tempi adeguati	4,48	4,55	4,49

Servizi di assistenza ai dispositivi client [Soddisfazione complessiva]	4,75

Servizi di supporto contabile

Supporto contabile	
Supporto all'uso del sistema informativo contabile [Soddisfazione complessiva]	4,77
Supporto alla gestione fiscale e normativa [Soddisfazione complessiva]	5,64
Supporto contabile per operazioni di budget e scritture contabili [Soddisfazione complessiva]	5,05
Servizi di supporto contabile [Soddisfazione complessiva]	4,85

Informazione e comunicazione

Informazione e comunicazione	
Le informazioni sul sito UniGe.it e sull'intranet sono adeguate	3,85
L'organizzazione dei servizi in termini di ruoli e responsabilità è chiara	3,77
Sito dell'Ateneo [Soddisfazione informazioni e navigazione]	3,77
Intranet dell'Ateneo [Soddisfazione informazioni e navigazione]	3,94
Facebook [Soddisfazione]	4,17
X (ex Twitter) [Soddisfazione]	3,54
YouTube [Soddisfazione]	4,20
Instagram [Soddisfazione]	4,18
LinkedIn [Soddisfazione]	4,03
Telegram [Soddisfazione]	4,48
Promozione del patrimonio artistico di Ateneo [Conoscenza e aggiornamento]	3,64
Sostenibilità energetica e ambientale [Conoscenza e aggiornamento]	3,49
Informazione e comunicazione [Soddisfazione complessiva]	3,84

Accessibilità

Accessibilità	
Livello di sensibilità e attenzione verso le tematiche dell'accessibilità è adeguato	4,05
Accessibilità e usabilità degli strumenti software e delle piattaforme informatiche è adeguata	4,17
Accessibilità della postazione di lavoro e degli spazi comuni è adeguata	3,78
Formazione e informazione sull'accessibilità nell'erogazione dei servizi è adeguata	4,06
Supporto ricevuto dagli uffici competenti per la risoluzione di problemi di accessibilità è adeguato	3,94
Accessibilità dei servizi e degli spazi [Soddisfazione complessiva]	3,71

Riepilogo

Servizi prioritari [Classifica 1]	%
Servizi al personale	52,90%
Servizi ICT	31,91%
Servizi di supporto contabile	7,85%
Servizi generali e logistici	7,34%
Totale complessivo	100,00%

Servizi prioritari [Classifica 2]	%
Servizi ICT	32,76%
Servizi al personale	28,50%
Servizi generali e logistici	24,91%
Servizi di supporto contabile	13,82%
Totale complessivo	100,00%

Servizi prioritari [Classifica 3]	%
Servizi generali e logistici	38,57%
Servizi di supporto contabile	23,55%
Servizi ICT	23,38%
Servizi al personale	14,51%
Totale complessivo	100,00%

Qualità dei servizi	
Servizi al personale	4,53
Servizi generali e logistici	4,18
Servizi ICT	4,61
Servizi di supporto contabile	4,72

Aspetto più importante - Servizi al personale	%
Efficacia	29,36%
Trasparenza	28,47%
Accessibilità	22,60%
Tempestività	19,57%
Totale complessivo	100,00%
Aspetto più importante - Servizi generali e logistici	%
Efficacia	34,46%
Tempestività	29,64%
Accessibilità	22,41%
Trasparenza	13,49%
Totale complessivo	100,00%
Aspetto più importante - Servizi ICT	%
Tempestività	47,09%
Efficacia	35,47%
Accessibilità	11,05%
Trasparenza	6,40%
Totale complessivo	100,00%
Aspetto più importante - Servizi di supporto contabile	%
Efficacia	44,91%
Tempestività	22,26%
Trasparenza	21,89%
Accessibilità	10,94%
Totale complessivo	100,00%

Tasso di partecipazione	N.
N. questionari	483
Personale TA al 31.12.2025	1244
Partecipazione	38,83%

Sede di appartenenza	N.	%
Strutture fondamentali (Scuole, Dipartimenti, Biblioteche e Centri)	229	47,41%
Amministrazione Centrale	216	44,72%
Non specifica/Non risponde	38	7,87%
Totale complessivo	483	100,00%

Genere	N.	%
Donna	273	56,52%
Uomo	156	32,30%
Altro/Non specifica/Non risponde	54	11,18%
Totale complessivo	483	100,00%

Fascia d'età	N.	%
Oltre 50 anni	264	54,66%
Fino a 50 anni	166	34,37%
Non specifica/Non risponde	53	10,97%
Totale complessivo	483	100,00%

Area professionale	N.	%
Funzionario senza incarico di responsabilità/Collaboratore/Operatore	317	65,63%
EP o Funzionario con incarico di responsabilità	94	19,46%
Non specifica/Non risponde	72	14,91%
Totale complessivo	483	100,00%

Settore contrattuale	N.	%
Amministrativo-gestionale - Bibliotecario	280	57,97%
Tecnico - Sociosanitario	136	28,16%
Non specifica/Non risponde	67	13,87%
Totale complessivo	483	100,00%

Anzianità di servizio	N.	%
Oltre 5 anni	360	74,53%
Fino a 5 anni	79	16,36%
Non specifica/Non risponde	44	9,11%
Totale complessivo	483	100,00%

Modalità di lavoro prevalente nel 2025	N.	%
Modalità mista (lavoro agile/da remoto non prevalente)	358	74,12%
Esclusivamente in presenza	98	20,29%
Prevalentemente o completamente a distanza (lavoro da remoto)	27	5,59%
Totale complessivo	483	100,00%

Hai responsabilità di cura (figli minori, familiari non autosufficienti)?	N.	%
No	245	50,72%
Sì	188	38,92%
Non specifica/Non risponde	50	10,35%
Totale complessivo	483	100,00%

A - Il mio ambiente di lavoro	(1-6)
Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, luce, rumore, temperatura) sono soddisfacenti	3,96
Mi è possibile fare pause adeguate durante la giornata lavorativa	4,56
La sicurezza del mio luogo di lavoro è soddisfacente	4,16
Posso svolgere il mio lavoro senza un livello di affaticamento eccessivo	3,91
Il mio lavoro NON mi provoca disturbi ricorrenti (ansia, insonnia, dolori muscolo-scheletrici, cefalea, ecc.)	3,63

A bis - Il lavoro a distanza	(1-6)
Mi trovo a mio agio nel lavorare da remoto	5,27
Il lavoro a distanza facilita la conciliazione tra vita privata e lavoro	5,46
Riesco a disconnettermi dagli strumenti digitali al termine dell'orario di lavoro	4,58
NON avverto un senso di isolamento significativo nel lavoro da remoto	5,09
All'interno dell'Ateneo NON percepisco disparità di trattamento tra chi lavora in presenza e chi da remoto	4,62

B - Inclusione, rispetto e sicurezza	(1-6)
La mia identità di genere NON rappresenta un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	5,14
La mia età NON rappresenta un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	4,89
La mia origine, lingua, cultura o credo religioso NON rappresentano un ostacolo alla mia valorizzazione	5,37
Mi sento libera/o di esprimere le mie opinioni senza timore di conseguenze negative	4,37
Nel mio ambiente di lavoro NON ho subito comportamenti irrispettosi, offensivi o intimidatori	4,54
Eventuali condizioni di disabilità o malattia cronica NON rappresentano un ostacolo alla mia valorizzazione	4,26

C- Equità	(1-6)
Il lavoro in Ateneo è distribuito in modo equo	2,72
Le responsabilità in Ateneo sono distribuite in modo equo	2,85
Ritengo equilibrato il rapporto tra impegno richiesto e retribuzione	2,63
La retribuzione accessoria è differenziata in modo trasparente rispetto alla quantità e qualità del lavoro	2,74

D - Crescita e sviluppo professionale	(1-6)
I percorsi di sviluppo professionale sono chiari e ben definiti	2,90
Le possibilità di carriera sono effettivamente legate al merito	2,47
L'organizzazione investe nel mio sviluppo attraverso formazione adeguata e continua	3,15
Sono soddisfatta/o del mio percorso professionale in Ateneo	3,28

E - Il mio lavoro	(1-6)
Ho chiarezza su ciò che ci si aspetta dal mio lavoro	4,23
Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	4,91
Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	4,18
Ho la possibilità di organizzare in autonomia le mie attività	4,61
Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	3,82

F - Le relazioni con colleghe e colleghi	(1-6)
Mi sento parte di una squadra	4,26
Sono disponibile ad aiutare colleghe e colleghi anche al di fuori dei miei compiti specifici	5,42
Le informazioni utili vengono condivise all'interno del gruppo	4,37
Il clima nel mio gruppo di lavoro è collaborativo e rispettoso	4,55

G - Il contesto organizzativo	(1-6)
Le regole di comportamento nell'organizzazione sono chiare	4,08
Compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	3,63
La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	3,23
L'organizzazione promuove la conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita	4,12
Il personale è coinvolto nei cambiamenti che riguardano l'organizzazione del lavoro	3,07
Le richieste che mi arrivano da uffici diversi sono tra loro compatibili e gestibili	3,46

H - Il senso di appartenenza	(1-6)
I valori dell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali	3,95
Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a	4,07
Mi sento parte della mia organizzazione	3,83
Il lavoro che svolgo ha un impatto positivo sulla comunità	4,43
Per il buon funzionamento dell'organizzazione sono disposta/o a impegnarmi oltre quanto strettamente richiesto	4,74

L - La performance organizzativa	(1-6)
Sono informata/o sulle strategie dell'organizzazione	3,57
Condivido gli obiettivi strategici dell'organizzazione	3,37
È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi	3,45

M - La mia valutazione	(1-6)
I criteri con cui vengo valutata/o sono equi e trasparenti	3,85
Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,89
Sono informata/o sulla valutazione del mio lavoro e su come migliorare	4,06
Sono coinvolta/o nella definizione degli obiettivi che riguardano il mio lavoro	3,55

N - Il funzionamento del sistema	(1-6)
L'organizzazione premia chi è capace e si impegna	2,53
Il colloquio di valutazione consente un confronto effettivo con chi valuta	4,13
Nel corso dell'anno vengono effettuate sufficienti verifiche intermedie, anche informali	3,73
I risultati della valutazione mi aiutano concretamente a migliorare	3,40
La tempistica del sistema di valutazione è adeguata e rispettata	4,52
Gli strumenti di tutela in caso di disaccordo sulla valutazione (ad es. Comitato di Garanzia) sono efficaci	3,69

O - Il mio responsabile: supporto alla crescita	(1-6)
Mi aiuta a capire come raggiungere i miei obiettivi	3,96
Riesce a motivarmi a dare il meglio nel lavoro	3,87
Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,26

P - Il mio responsabile: equità e leadership	(1-6)
Agisce con equità	4,05
Gestisce in modo efficace criticità e conflitti	3,88
Stimo la mia / il mio responsabile e la/o considero competente	4,46
Mostra attenzione per il benessere delle persone del gruppo	4,24
Ascolta e prende in considerazione le proposte del gruppo	4,27

Q - Il mio responsabile e la valutazione	(1-6)
Mi valuta con equità	4,35
Illustra e condivide i criteri utilizzati per la valutazione	4,37
Ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione	4,06

Conosci i seguenti servizi e strumenti messi a disposizione dell'Ateneo?	No	Si	Totale complessivo
Consulente di fiducia	57,14%	42,86%	100,00%
Comitato Unico di Garanzia (CUG)	15,53%	84,47%	100,00%
Comitato per le Pari Opportunità (CPO)	8,90%	91,10%	100,00%
Punto di ascolto	25,67%	74,33%	100,00%
Servizio di accompagnamento per il personale con disabilità	58,39%	41,61%	100,00%
Procedura per la segnalazione di comportamenti lesivi (whistleblowing)	43,06%	56,94%	100,00%