

Università degli Studi di Genova

Settimana di visita istituzionale 10-14 novembre 2025



Scheda di valutazione

Sede

A) STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE

In questo si valuta la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, una propria visione, chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali. L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi strategici e operativi deve essere assicurata attraverso l'implementazione di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ), dotato di un efficace sistema di pianificazione e monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti, nonché di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento, attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo, tenendo anche conto dei processi di autovalutazione e delle valutazioni esterne ricevute. Un aspetto importante riguarda il coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, in particolare modo degli studenti ai quali è necessario attribuire un ruolo attivo e partecipativo, a tutti i livelli, nei processi decisionali degli organi di governo.

A.1)

A.1) Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo

A.1.1 L'Ateneo identifica il suo contesto di riferimento (locale, nazionale e internazionale) e i principali portatori di interesse (interni ed esterni).

A.1.2 L'Ateneo definisce formalmente una propria visione chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica (coerente con gli [standard e linee guida europei - ESG](#)), della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali, con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto del contesto di riferimento, dei portatori di interesse, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.

A.1.3 L'Ateneo declina la visione in politiche, strategie, obiettivi (strategici e operativi di livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine), riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).

A.1.4 Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti, quantificati tramite opportuni indicatori e target, realizzabili e verificabili, tengono conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle potenzialità di sviluppo globale dell'Ateneo, delle indicazioni ministeriali e anche dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna. Gli obiettivi sono chiaramente comunicati al personale e alle strutture interessate.

Autovalutazione:

A_1_1

L'Università degli Studi di Genova (UniGe) è un Ateneo generalista radicato nel contesto ligure, caratterizzato da un assetto "diffuso" nelle quattro province della regione: la sede principale è a Genova, affiancata dai Campus universitari di Savona, Imperia e La Spezia. Questa presenza capillare sul territorio regionale ne definisce la vocazione primaria di interazione con il contesto locale [1, §1.1, 1.2, 1.7].

Stakeholder di riferimento [1, §1.3]

Nella definizione delle proprie strategie, l'Ateneo attribuisce un peso fondamentale al confronto con gli stakeholder liguri. Tra i principali portatori di interesse esterni figurano gli enti locali (Regione Liguria, Comuni sede dei Campus, Città Metropolitana di Genova), le agenzie regionali (in particolare ALFA Liguria e ARPAL), le Camere di Commercio provinciali, le Aziende e Unità Sanitarie Locali e le Aziende Ospedaliere Universitarie del Sistema Sanitario Regionale, partner essenziali per i corsi dell'area medica e sanitaria, nonché imprese e associazioni di categoria presenti sul territorio. L'Ateneo interagisce con il mondo della scuola, in particolare con l'Ufficio Scolastico Regionale e gli Istituti scolastici superiori, per le attività di orientamento.

A livello nazionale e internazionale, UniGe interagisce con il Ministero dell'Università e della Ricerca, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca, altri Atenei ed enti di ricerca italiani ed esteri, la Commissione Europea e altri organismi sovranazionali. L'Ateneo connette il contesto socio-produttivo ligure e la comunità scientifica nazionale e internazionale, anche stipulando accordi di cooperazione accademica e partenariati di ricerca.

La comunità accademica – studenti e loro famiglie, personale docente e ricercatore, personale tecnico-amministrativo (TABS) – rappresenta i portatori di interesse interni.

Analisi del contesto [1, §2.2.1, 3]

L'Ateneo ha effettuato l'analisi del contesto interno ed esterno nel 2021, riassumendola in una matrice SWOT relativa agli ambiti:

- Formazione e servizi agli studenti;
- Ricerca;
- Terza Missione;
- Organizzazione e Risorse.

L'analisi è stata rinnovata nel 2024, per l'aggiornamento del "Piano Strategico", integrando il metodo PESTEL per il contesto esterno.

L'analisi del contesto ha permesso di focalizzare i punti di forza, le aree di miglioramento, le opportunità e gli ostacoli dello scenario di riferimento, ponendosi quale base per il processo programmatico.

Parallelamente, oltre all'individuazione degli stakeholder, si è proceduto all'analisi dell'interesse e dell'influenza degli stessi con mappe specifiche per ambito di missione [1, §1.3.2].

A_1_2

UniGe ha definito formalmente la propria visione, tenuto conto di quanto descritto nell'AdC A_1_1, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle relative ricadute nel "Piano Strategico", ambendo a:

- valorizzare l'Ateneo e il territorio;
- produrre competenze adeguate alle esigenze del contesto;
- connettere il sistema socioeconomico ligure e la comunità scientifica nel rispetto della sostenibilità, dell'inclusione e delle pari opportunità.

La polivalenza culturale, che consente un'offerta formativa ampia e diversificata e un approccio multidisciplinare, è considerata un elemento caratterizzante e un punto di forza per realizzare questa visione [1, §1.2].

La visione è declinata nel documento "Politiche per la Qualità di Ateneo", che individua, per ciascun ambito di missione e obiettivo strategico, una serie di azioni di AQ, con responsabilità degli attori dei processi e indicazioni specifiche, allo scopo di:

- preparare gli studenti a una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società, accompagnando il loro percorso culturale in armonia con le loro motivazioni, aspettative e prospettive personali;
- creare una vasta base di conoscenze avanzate;
- partecipare ed essere di stimolo alla ricerca e all'innovazione nella società [2, Premessa].

Nella definizione e nella realizzazione della visione, il coinvolgimento degli stakeholder assume un ruolo fondamentale ed è istituzionalizzato a partire dall'aggiornamento 2025-2027 del "Piano Strategico".

Stakeholder esterni

È stato somministrato un questionario a 82 stakeholder esterni, identificati negli enti, imprese, associazioni, università partner, per richiedere un feedback sulle attività dell'Ateneo, punti di forza/debolezza percepiti e indicazioni per azioni future. Le loro risposte hanno contribuito all'analisi di contesto e alla definizione degli obiettivi operativi [1, §2.2.3, 2.2.5]. Il processo è istituzionalizzato dal "Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione" (SPCdG) [3, art. 9] e dal "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (PIAO) 2025-2027, al fine della valutazione del Valore Pubblico percepito [4, §2.1].

Stakeholder interni

L'input di Scuole e Dipartimenti è stato recepito in riunioni con Presidi e Direttori e attraverso l'esame dei Documenti di Programmazione e Monitoraggio Dipartimentale (PMDip) 2023-2024.

Il coinvolgimento degli Organi di Governo è avvenuto fin dalle prime fasi di definizione degli obiettivi, così come del Nucleo di Valutazione e del Presidio per la Qualità [1, §2.2.2].

Infine, è stata aperta una consultazione online sul testo preliminare del "Piano Strategico", rivolta a studenti e personale, che ha raccolto osservazioni e proposte. Sono state inoltre consultate rappresentanze sindacali e organismi di garanzia (CUG, CPO) [1, §2.2.4].

In tale occasione, oltre a mappare gli stakeholder, si è redatta la matrice di materialità che confronta la rilevanza dei temi strategici per l'Ateneo e per gli stakeholder [1, §4.1.3], utilizzata per definire gli obiettivi.

La partecipazione agli Organi Collegiali, la presa in carico delle relazioni delle CPDS, la rilevazione delle opinioni di studenti e docenti e i questionari di customer satisfaction rappresentano ulteriori canali permanenti di ascolto e coinvolgimento [1, §2.2.1].

A_1_3

Per realizzare tale visione, l'Ateneo ha intrapreso un percorso di cambiamento progressivo, caratterizzato dall'introduzione del concetto di Valore Pubblico correlato al PIAO [4, §2.1] e dall'implementazione del modello AVA 3. Ciò ha portato alla razionalizzazione degli indicatori (privilegiando outcome e indicatori ANVUR/MUR) e all'unificazione della programmazione strategico-operativa in un unico documento. L'intero processo è formalizzato nel SPCdG [3, Titt. II, III].

Il documento fondamentale è il "Piano Strategico", aggiornato per il 2026 [1], che, in linea con il SPCdG [3, art. 3], si articola in due sezioni:

Sezione A "Politiche e Strategie di Mandato"

Definisce la mission, la vision, le linee strategiche e gli obiettivi strategici di lungo periodo (di mandato rettorale) [1, Sez. A].

Sezione B "Obiettivi e Azioni Triennali"

Declina gli obiettivi strategici in obiettivi operativi di breve/medio periodo, riporta la partecipazione alla programmazione MUR e definisce gli indirizzi per bilancio e PIAO [1, Sez. B]. Viene aggiornata semestralmente. Fino al 2024, essa costituiva un documento separato "Programma Triennale" [5].

Il "Piano Strategico" individua 5 linee strategiche (Innovazione, Inclusione, Sostenibilità, Internazionalizzazione, Qualità) e 4 livelli di intervento (UniGe, Territorio, Comunità nazionale, Comunità internazionale) [1, §4.1].

Sulla base dell'analisi di contesto, sono stati definiti 12 obiettivi strategici, ossia di lungo periodo (3 per Formazione, 3 per Ricerca, 3 per Terza Missione, 3 per Organizzazione e Risorse) [1, §4.2], declinati, nella Sezione B, in 33 obiettivi operativi, ossia di breve e medio periodo, per il triennio 2025-2027 [1, §5].

Dal 2025 sono definiti formalmente il concetto [3, art. 2] e gli obiettivi di Valore Pubblico [4, §2.1].

La pianificazione strategica dell'Ateneo è sviluppata in una logica integrata: gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo sono definiti a livello centrale e tengono conto del contributo della programmazione delle Strutture, i cui documenti di programmazione devono essere a loro volta coerenti con il "Piano Strategico" di Ateneo [3, art. 6, Tit. V].

Nell'aggiornamento 2025-2027 del "Piano Strategico", per garantire la circolarità del processo, sono stati analizzati i documenti di programmazione (PDip) e di monitoraggio (MDip) dei Dipartimenti [1, §2.2.1]. I PDip 2025-2027, che tengono conto del menzionato aggiornamento del "Piano Strategico", sono altresì stati messi a disposizione degli Organi di Governo a luglio 2025 [6, odg 102, odg 166], per l'ulteriore aggiornamento annuale del documento di Ateneo.

I risultati aggregati dei Dipartimenti, inoltre, sono riportati agli Organi di Governo nella Relazione annuale del Rettore 2024 [7, §5].

La pianificazione strategica della didattica assicura la centralità dello studente e dei suoi processi formativi, anche con riferimento alla formazione a distanza, per la quale è stato presentato un progetto nell'ambito di PRO3 [1, §5.5].

Il PIAO 2025-2027 definisce gli obiettivi di Valore Pubblico (impatto multidimensionale: sociale, economico e ambientale), perseguiti attraverso quelli strategici [4, §2.1.5], e li declina, nella sezione "Performance" [4, §2.2.1], in obiettivi esecutivi dell'azione amministrativa e tecnica, in coerenza con il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (SMVP) [8, Titt. I, II]. Nella sezione Organizzazione e Capitale umano sono previsti obiettivi strumentali a quelli di performance e di Valore Pubblico [4, §3]. Il processo di programmazione è integrato nel budgeting. I Dirigenti, ivi compreso quello responsabile per la gestione delle strutture (v. PdA B_1_3), formulano congiuntamente proposte di obiettivi esecutivi e di budget.

Il "Bilancio Unico di Ateneo di Previsione" evidenzia le risorse destinate al perseguimento degli obiettivi strategici a seguito di tale processo [9, p. 18], riportate nel "Piano Strategico". Le risorse assegnate agli obiettivi di Valore Pubblico ed esecutivi sono indicate nel PIAO [4, §2.2.10].

A_1_4

Per ciascun obiettivo strategico definito come illustrato nell'AdC A_1_3, sono evidenziate:

- le linee strategiche;
- gli ambiti di intervento;
- gli stakeholder;
- i responsabili accademici;
- le strutture coinvolte;
- le risorse attribuite.

Il monitoraggio avviene tramite una Balanced Scorecard (BSC) con 14 indicatori, di cui 10 PRO3 del MUR e 3 AVA3 e 1 di Ateneo.

Per ogni indicatore sono indicati motivazione della scelta, fonte, specifiche tecniche, valore iniziale, target annuali e criteri di definizione [1, All. A, §4.7], [3, art. 10].

Per ciascun obiettivo operativo, il “Piano Strategico” definisce:

- le azioni previste;
- i responsabili accademici;
- le strutture coinvolte;
- le risorse attribuite e gli indicatori (almeno due ove possibile, scelti dal set di KPI in prevalenza AVA e PRO3);
- gli stessi elementi degli indicatori utilizzati per gli obiettivi strategici o cronoprogrammi [1, All. B], [3, art. 10].

Per gruppi di obiettivi omogenei viene anche valutato il rischio e sono individuati interventi di prevenzione e mitigazione di lungo e breve termine [1, § 4.6, 5.3].

Nel PIAO, gli obiettivi di Valore Pubblico sono misurati da una BSC a 3 prospettive con indicatori di impatto [4, All. A, §2.1.11]. Per ciascun obiettivo esecutivo in cui essi sono declinati sono indicati:

- descrizione, obiettivi di Valore Pubblico/strategici/operativi di riferimento;
- strutture responsabili;
- risorse;
- indicatori e/o cronoprogrammi, con specifiche, valore iniziale, target e relativi criteri di definizione [8, Tit. II]

Tra gli indicatori riveste rilevanza la soddisfazione degli utenti (studenti e personale) [4, §2.2.3]. I risultati vengono rendicontati nella “Relazione sulla Performance” [10, § 2.2].

La comunicazione degli obiettivi strategici, operativi, di Valore Pubblico ed esecutivi alla comunità accademica avviene a partire dal coinvolgimento delle strutture e degli stakeholder interni nelle fasi di definizione e aggiornamento dei documenti programmatici [1, §2.2.2-2.2.5]. Una volta approvati, i documenti di programmazione sono pubblicati sul sito, anche [in formato navigabile](#), e sintetizzati in italiano e inglese [11], [12].

Il “Piano Strategico” aggiornato è inoltre presentato ai Direttori di Dipartimento in riunioni dedicate. Per garantire una capillare diffusione e comprensione degli obiettivi esecutivi, il Piano di Formazione 2025-2027, inserito nel PIAO [4, All. F], prevede un corso specifico destinato a tutto il personale TABS, per l'illustrazione degli obiettivi del PIAO; tale illustrazione rientra anche tra i compiti dei responsabili di struttura [8, art. 32].

Le modalità di monitoraggio in itinere e di misurazione, valutazione e rendicontazione sono descritte nel PdA A_3.

Punti di forza

- l'applicazione consapevole del ciclo PDCA, allo sviluppo del sistema e ai cicli annuali;
- l'integrazione tra “Piano Strategico” e PIAO;
- la chiarezza comunicativa derivante dall'integrazione della programmazione;
- un processo istituzionalizzato per il coinvolgimento degli stakeholder nella definizione delle strategie.

Aree di miglioramento

- il consolidamento del coinvolgimento periodico degli stakeholder esterni;
- il rafforzamento della circolarità del processo programmatico tra Ateneo e Dipartimenti;
- il consolidamento del controllo di gestione basato sulla contabilità analitica.

Per tali aree di miglioramento nel “Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova” (V. PdA A_4), sono state previste azioni correttive [13, Azioni 8, 11, 12]

Punti di Forza:

L'Università degli Studi di Genova, fondata nel 1481, è l'unico Ateneo della Liguria. E' un'Università statale generalista, fortemente radicata nel territorio grazie alla sede principale di Genova e ai tre Poli universitari di Imperia, Savona e La Spezia, istituiti tra gli anni accademici 1992/93 e 2001/02. Chiaramente individuati e documentati i Portatori d'Interesse esterni (Agenzie, Aziende, Enti regionali, nazionali e internazionali) e interni (studenti e loro famiglie, personale docente e ricercatore, personale tecnico-amministrativo); per

ciascun ambito di missione (formazione e servizi agli studenti, ricerca, terza missione) l'Ateneo ha disegnato una mappa, utile ad analizzare il loro interesse e la loro influenza sulle attività dell'Ateneo, nonché a delineare gli obiettivi strategici e operativi.

L'Ateneo ha definito la propria visione e la missione nel Piano Strategico 2021/26 - Triennio 2025-2027 - Aggiornamento 2026, documento approvato dal Senato Accademico il 17 giugno 2025 e dal Consiglio di Amministrazione il 20 giugno 2025 e reso disponibile sul sito *web*, insieme ad un'apprezzabile versione sintetica redatta in lingua inglese. Nello stesso documento l'Ateneo ha individuato i propri valori prioritari, quali: l'inclusione e la parità di genere, l'utilizzo responsabile delle risorse e la qualità dei processi.

L'Ateneo, attraverso la pubblicazione del "Piano Strategico 2021/26 - Triennio 2025-2027 - Aggiornamento 2026" e del "Sistema di programmazione e controllo di gestione", ha definito la filiera logica e operativa che, a partire dalla definizione della visione e dei valori fondanti, conduce progressivamente all'individuazione di 33 obiettivi operativi da realizzare nel breve e medio periodo, frutto di un processo partecipato che ha coinvolto diversi *stakeholder* interni ed esterni con l'intento di rafforzare la coerenza interna e la condivisione degli indirizzi strategici. In questa cornice, l'Ateneo ha anche mostrato come gli obiettivi strategici siano collegati a quelli dell'Agenda ONU 2030, confermando l'orientamento verso una pianificazione sostenibile e responsabile.

L'Ateneo, nella logica del Ciclo di Deming e in coerenza con la programmazione strategica, ha nel complesso definito obiettivi strategici e operativi prospetticamente realizzabili, verificabili e misurabili, associando a ciascuno indicatori corredati da motivazione della scelta, fonte, specifiche tecniche, valore iniziale, *target* annuali e criteri di definizione; inoltre, ha attribuito agli obiettivi le risorse finalizzate al loro perseguimento nell'ambito di un processo coordinato e unico.

Aree di miglioramento:

Il Piano Strategico dell'Ateneo, sebbene sia stato regolarmente pubblicato sul sito *web*, risulta attualmente collocato in una sezione non immediatamente riconoscibile, rendendo difficile per gli *stakeholder* individuarlo agevolmente e consultarlo in modo completo. Tale collocazione riduce la fruibilità, limita la diffusione e ostacola la condivisione delle informazioni strategiche chiaramente definite dall'Ateneo.

Definizione di *target* coerenti tra i vari documenti programmatici (Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico e Piano Strategico 2021/2026 - Triennio 2025-2027 - aggiornamento 2026, approvati rispettivamente dagli Organi Accademici nei mesi di aprile e giugno 2025) per valutare il grado di efficacia delle singole azioni che concorrono a raggiungere gli obiettivi proposti. A titolo esemplificativo, come confermato durante gli incontri con la *Governance* dell'Ateneo, nell'aggiornamento del Piano Strategico sono stati indicati, per alcuni indicatori (Didattica D_a, Ricerca B_a), target 2025 inferiori ai risultati già conseguiti nel 2024 e riportati nella Relazione del Rettore.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di definire *target* coerenti tra i vari documenti programmatici per valutare il grado di efficacia delle singole azioni che concorrono a raggiungere gli obiettivi proposti.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Si osservano buone correlazioni tra la gestione delle prestazioni e il Piano Strategico. Per molte linee di azione del Piano Strategico sono individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.1_[01]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[2] Politiche per la Qualità di Ateneo

Descrizione:Approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 luglio 2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 22 luglio 2025. Aggiornamento 2025 del documento che definisce le politiche di AQ in coerenza con il Piano Strategico

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.1_[02]_Politiche_per_la_Qualità_di_Ateneo_2025.pdf

- **Titolo:**[3] Sistema di programmazione e controllo di gestione

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025. Definizione di attori, fasi e criteri del processo di programmazione di Ateneo, inclusa l'integrazione con la programmazione dipartimentale e l'utilizzo della contabilità analitica

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.1_[03]_Sistema_di_programmazione_e_controllo_di_gestione.pdf

- **Titolo:**[4] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027- Aggiornamento a seguito del monitoraggio in itinere

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025. Definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e del ciclo della performance (esecutivi), nonché quelli dell'organizzazione e del capitale umano

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.1_[04]_PIAO_2025-2027_post_monitoraggio_in_itinere.pdf

- **Titolo:**[5] Programma Triennale 2022-2024

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 19.12.2023 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.12.2023. Declinazione degli obiettivi strategici del Piano Strategico 2021-2026 in obiettivi operativi (azioni) per il triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.1_[05]_Programma_Triennale_2022-2024_aggiornamento_2024_dicembre_2023.pdf

- **Titolo:**[7] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico

Descrizione:Approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.4.2024 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 29.4.2025. Rendicontazione dei risultati strategici e operativi 2024 e riesame del triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.1_[07]_Relazione_del_Rettore_sui_risultati_dell'attività_di_ricerca_formazione_trasferimento_tecnologico_2024.pdf

- **Titolo:**[8] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024. Definizione di attori, fasi e criteri del processo del ciclo della performance.

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento.

File:A.1_[08]_SMVP_2025.pdf

- **Titolo:**[9] Bilancio unico di ateneo di previsione 2025 autorizzatorio in contabilità economico patrimoniale e Bilancio unico di ateneo di previsione triennale 2025/2027

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.12.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 17.12.2025. Definizione della programmazione economica finanziaria per il 2025 e l'attribuzione delle risorse agli obiettivi.

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento.

File:A.1_[09]_Bilancio_Unico_di_Ateneo_di_previsione_2025.pdf

- **Titolo:**[10] Relazione sulla performance 2024

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal nucleo di valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale.

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento.

File:A.1_[10]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[6] Risultati del Senato Accademico del 22.7.2025 e del Consiglio di Amministrazione del 23.7.2025

Descrizione: Presa d'atto da parte degli Organi di Governo della programmazione dipartimentale n. 2025-2027

Dettagli: Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File: A.1_[06]_Risultati_del_Senato_Accademico_del_22.7.2025_e_del_Consiglio_di_Ammministrazione_del_23.7.2025.pdf

- **Titolo:** [11] Sintesi del Piano Strategico 2021-2026

Descrizione: Sintesi divulgativa del Piano Strategico

Dettagli: Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File: A.1_[11]_Sintesi_Piano_Strategico_2021-2026.pdf

- **Titolo:** [12] Strategic Plan 2021-2026 Overview

Descrizione: Sintesi divulgativa del Piano Strategico in inglese

Dettagli: Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File: A.1_[12]_Strategic_Plan_2021-2026_Overview.pdf

- **Titolo:** [13] Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione: Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di Governo - Triennio 2022-2024

Dettagli: Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File: A.1_[13]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:** Piano Strategico 2021/2026 giugno 2021

Descrizione: Primo Piano Strategico 2021/2026 stilato a giugno 2021.

Dettagli:

File: Piano_strategico_2021_2026__UniGe_.pdf

A.2)

A.2) Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

A.2.1 L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo e di gestione delle attività e delle relative prestazioni coerente con la propria visione, con le politiche e strategie e funzionale alla loro attuazione, con le competenze e risorse disponibili e con le proprie dimensioni e specificità.

A.2.2 L'Ateneo possiede un modello organizzativo adeguato alla realizzazione delle politiche e strategie e si avvale di un Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di processi per l'attuazione delle proprie missioni. L'Ateneo definisce e comunica in maniera chiara e trasparente ruoli, compiti, competenze, poteri decisionali e responsabilità delle proprie strutture organizzative.

A.2.3 L'Ateneo assegna ai docenti e al personale tecnico-amministrativo un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico.

A.2.4 L'Ateneo cura il coordinamento e la comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa (amministrazione centrale, Scuole/Facoltà, Dipartimenti e strutture assimilate, CdS, Dottorati di Ricerca, etc.).

A.2.5 Le strutture responsabili dell'assicurazione e valutazione della qualità interagiscono efficacemente fra loro e con gli organi accademici preposti alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e alle altre attività istituzionali e gestionali.

Autovalutazione:

A_2_1

Il documento "Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova" (SdG) [1] delinea organicamente gli attori, le funzioni e le interrelazioni fondamentali. Esso evidenzia come l'Ateneo articoli la propria missione, realizzi la propria visione e persegua gli obiettivi di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, in coerenza con le risorse disponibili aggregando informazioni dalle fonti vigenti.

Le principali fonti del Sistema di Governo sono lo "Statuto" [2], che declina le disposizioni della Legge n. 240/2010 alle specificità dell'Ateneo, i [Regolamenti di Ateneo](#) e l'"Atto di Organizzazione Amministrativa e Tecnica" (AdOAT) [3], emanato dal Direttore Generale su indirizzo del Consiglio di Amministrazione, che definisce l'organizzazione delle attività amministrative e tecniche.

La programmazione delle attività di missione, amministrative e tecniche è regolata dal "Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione" [4] e dal "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (SMVP) [5], i cui principali strumenti pianificatori sono il "Piano Strategico" e il "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (PIAO) [6], [7].

Gli Organi di Governo (Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione) sono responsabili della pianificazione. Particolare rilevanza assumono i Prorettori e i Delegati del Rettore, figure chiave per l'attuazione delle linee strategiche trasversali (Innovazione, Inclusione, Sostenibilità, Internazionalizzazione, Qualità) negli ambiti di missione Formazione, Ricerca, Terza Missione e di Organizzazione e Risorse individuati in coerenza con la vision [1, §1-2].

Le Commissioni di Ateneo con compiti consultivi, propositivi o decisionali, supportano Prorettori e Delegati. A seguito delle raccomandazioni CEV e in un'ottica PDCA, la loro composizione e i loro compiti sono stati precisati; la governance ha inoltre istituito ulteriori commissioni per un'efficace attuazione della vision. Tra queste si segnalano la Commissione Didattica, la Commissione Ricerca, la Commissione Terza Missione, la Commissione Dottorato di Ricerca e la Commissione Programmazione [1, §2.3.3].

In ambito amministrativo e tecnico, le responsabilità sono attribuite ai Dirigenti, i quali rispondono del perseguimento degli obiettivi definiti nel PIAO [7, § 2.2.2], secondo le modalità del SMVP [5, artt. 20-28].

Di rilievo è anche la Cabina di Regia PNRR, istituita per coordinare e supportare la gestione dei progetti PNRR e PNC [1, § 2.5].

A_2_2

L'assetto organizzativo si articola in:

- Strutture Fondamentali (5 Scuole, 22 Dipartimenti);
- Corsi di Studio;
- Scuola Superiore (IANUA);
- Sistema Bibliotecario di Ateneo (con 5 Biblioteche di Scuola);
- Centri di Servizio;
- Direzione Generale.

Il modello rispecchia la complessità di un Ateneo multidisciplinare, garantendo l'autonomia scientifica dei Dipartimenti, strutture di riferimento per didattica, ricerca e terza missione, e il coordinamento delle attività didattiche affini e dei servizi comuni a livello di Scuola. Scuole e Dipartimenti possono istituire Commissioni e Delegati.

I Centri di Servizio, come il CeSAT per i campus decentrati, forniscono servizi comuni, mentre i Centri Strategici, come il Centro del Mare, promuovono le specificità e le competenze dell'Ateneo, fornendo un ulteriore strumento per la realizzazione della vision [1, §

1.6].

La Direzione Generale, di responsabilità del Direttore Generale, è definita nell' AdOAT, che prevede Aree Dirigenziali responsabili di macro-processi, con dirigenti e Prorettori/Delegati di riferimento, e l'Area Direzionale, di staff alla governance [3, Titt. I-II].

L'organizzazione amministrativa e tecnica delle Strutture Fondamentali è definita centralmente, con modelli differenziati, progettati con il loro coinvolgimento [8]. Il raccordo tra Aree Dirigenziali e Strutture è assicurato da meccanismi, quali l'Area per le Strutture Fondamentali e i Presidi Funzionali (Poli Territoriali di Facility Management, Sportelli Unici per gli Studenti) [3, artt. 6-9].

Ruoli, compiti, competenze e responsabilità sono definiti nell' AdOAT [3, Tit. III] e comunicati attraverso il [sito di Ateneo](#).

La mappatura dei processi, effettuata nel 2023, in coerenza con il nuovo modello organizzativo introdotto nello stesso anno, e aggiornata nel 2025 [9] è stata propedeutica a ulteriori affinamenti quali l'aggiornamento della [Carta dei Servizi](#), l'introduzione sperimentale di un sistema di controllo di gestione basato sulla contabilità analitica ABC, dal 2024, formalizzato nel 2025 [4, Tit. VI]. Il modello organizzativo ha mostrato efficacia, con un miglioramento della customer satisfaction [10, § 3.2].

L'architettura del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) è descritta nel documento Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Genova: attori e organi [11]. Definisce ruoli e funzioni per attuare le politiche di qualità per didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale e organizzazione, nell'ottica del miglioramento continuo. Il sistema, conforme al modello AVA 3, si articola su un livello centrale (Organi di Governo, DG, PQA, Commissione coordinamento accreditamento, NdV) e un livello decentrato (Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio e di Dottorato con i rispettivi organi e figure AQ come Presidi, Direttori, Coordinatori, Commissioni AQ dipartimentali e di CdS, CPDS).

L'architettura del modello organizzativo e del Sistema di AQ è il risultato di progressivi adeguamenti nell'ambito di un percorso PDCA, il quale ha tenuto conto delle risultanze della visita di accreditamento periodico del 2018 e delle raccomandazioni del NdV, per ottimizzare efficacia ed efficienza, definire meglio i ruoli, eliminare sovrapposizioni. In particolare, per il Sistema di AQ è stata risolta l'ambiguità nei ruoli di PQA e Commissioni ed è stato consolidato il ruolo dei RAQ, con riscontro positivo del NdV [12, § A.2]. A seguito dell'introduzione del modello AVA 3, l'Ateneo ha ulteriormente revisionato l'architettura del sistema AQ [11], nel maggio 2024, integrando i Corsi di Dottorato.

Il documento SdG è pubblicato nella [apposita sezione del sito di Ateneo](#), insieme alle principali fonti, mentre tutti i documenti relativi al Sistema di AQ sono pubblicati nell'[apposita sezione del sito](#).

A_2_3

Lo "Statuto" garantisce la partecipazione del personale docente e tecnico-amministrativo nei processi decisionali, assicurando la rappresentanza del personale docente e tecnico-amministrativo nel Senato Accademico e nel Consiglio di Amministrazione [2, artt. 16, 20]. Il personale tecnico-amministrativo concorre all'elezione del Rettore [2, art. 9]. Entrambe le componenti sono rappresentate nel Comitato per le Pari Opportunità, mentre il personale tecnico-amministrativo è presente nel Comitato Unico di Garanzia (CUG). Il Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA) prevede la rappresentanza del personale tecnico-amministrativo, a differenza del Nucleo di Valutazione [1, § 1.3.1].

Nei Dipartimenti e nelle Scuole, lo "Statuto" [2, artt. 38, 45] garantisce la rappresentanza delle medesime componenti. Nei Consigli di Corso di Studio non è prevista la rappresentanza del personale tecnico-amministrativo [2, art. 50].

Un ruolo fondamentale è rivestito dalle Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU), elette da tutto il personale, che partecipano, tramite contrattazione integrativa o confronto, alle decisioni relative alla definizione delle politiche del personale tecnico-amministrativo.

L'Ateneo promuove anche il contributo diffuso di tutto il personale. In occasione dell'aggiornamento del "Piano Strategico 2021-2026", sia il personale docente sia quello tecnico-amministrativo sono stati coinvolti attivamente attraverso consultazioni strutturate [6, § 2.2.4].

A_2_4

La comunicazione tra gli Organi di Governo centrali e le strutture organizzative decentrate costituisce elemento cardine di qualsiasi Sistema di Governo.

I processi di comunicazione sono definiti nello "Statuto" e nei Regolamenti, spesso prevedendo flussi circolari: indirizzi centrali, proposte dalle strutture, e successiva approvazione dagli Organi Centrali (es. bilancio [2, art. 23, commi 2-3]). Le [delibere degli Organi](#) e altre informazioni rilevanti sono pubblicate sull'Intranet istituzionale, con una [sezione dedicata alle strutture](#).

Il PIAO assegna obiettivi definiti a livello centrale anche alle Scuole e ai Dipartimenti [7, All. B2a].

Il sito web di Ateneo, coordinato dalla Redazione Web [3, art. 10], è uno strumento primario di comunicazione. È stato più volte revisionato dopo la visita del 2018 per omogeneizzare le pagine delle strutture e dei corsi e le modalità di inserimento dei contenuti.

Un canale fondamentale di comunicazione bidirezionale è costituito da riunioni mensili tra Rettore, Prorettori, Delegati, Direttore Generale e i Direttori di Dipartimento e Presidi di Scuola, per discutere tematiche strategiche e operative.

Il Nucleo di Valutazione nelle proprie Relazioni annuali ha evidenziato alcune aree di miglioramento nella comunicazione tra il centro e le strutture decentrate [12, § A.2]. Tenuto conto di questa osservazione, l'Ateneo nel 2024 ha definito il "Piano di Comunicazione 2025-2027" [13], che traduce l'identità, la missione e i valori in azioni coordinate per informare, coinvolgere e interagire con tutti gli stakeholder, interni ed esterni. La comunicazione interna, facilitata dal Piano, è vista come un tessuto connettivo per il Sistema di Governo, essenziale per la condivisione della visione strategica, la partecipazione ai processi decisionali e l'allineamento delle azioni.

A_2_5

L'efficace interazione tra gli organismi di AQ e gli organi accademici è un requisito fondamentale del Sistema di Governo e del Sistema di AQ dell'Ateneo. Il documento "Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Genova: attori e organi", richiamato e integrato nel SdG, definisce chiaramente queste interazioni e i rispettivi ruoli nei processi AQ.

A livello centrale, gli Organi di Governo definiscono le politiche per la qualità e il sistema AQ, prendendo in carico le attività di miglioramento. Il Direttore Generale assicura il coordinamento e la disponibilità di risorse. Il Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA) agisce come organo di impulso, coordinamento e supervisione, fornendo supporto metodologico e monitorando i processi. Il Nucleo di Valutazione (NdV) effettua la valutazione esterna del sistema e dei risultati, riportando agli Organi di Governo e all'ANVUR. La Commissione per il coordinamento delle attività propedeutiche all'accreditamento periodico facilita il raccordo tra governance, aree dirigenziali, PQA e strutture AQ [11, § 3.4].

A livello decentrato, Presidi, Direttori, Coordinatori, Consigli, Commissioni AQ e Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) implementano le procedure AQ. I Responsabili AQ Dipartimentali (RAQ) fungono da raccordo con le strutture centrali e i corsi [11, § 4].

I flussi informativi e documentali (Relazioni PQA e NdV, Relazioni CPDS, documenti di programmazione e riesame di Dipartimenti e Corsi di Studio, inclusi i Dottorati con DAI-PHD e DAQ-PHD) sono strutturati per alimentare i processi decisionali della governance e orientare la programmazione verso il miglioramento continuo [1, §3.3]. A seguito delle raccomandazioni CEV, i processi sono stati ulteriormente reingegnerizzati per perfezionare tali flussi. Il riesame periodico previsto dal SdG [1, § 5] considera le risultanze del PQA, del NdV, delle CPDS e delle strutture fondamentali, garantendo che le interazioni siano funzionali al miglioramento. La prima formalizzazione del riesame è avvenuta nel 2025 [14].

Punti di forza

- Sistema di Governo formalizzato e trasparente: il SdG descrive in modo organico attori, funzioni, interrelazioni e processi, inclusi quelli di riesame, aumentando la chiarezza e la consapevolezza del sistema;
- modello organizzativo evoluto e reattivo: l'organizzazione, inclusa quella amministrativa e tecnica, è stata oggetto di revisione e appare adeguata, con meccanismi di supporto come i presidi funzionali e un processo di mappatura e controllo di gestione avviato;
- Sistema di AQ consolidato e in linea con AVA 3: Il Sistema di AQ è ben strutturato, con ruoli definiti a livello centrale e decentrato, documentazione dedicata. Il positivo riscontro del NdV ne conferma la validità;
- integrazione tra programmazione e risorse: Il SdG evidenzia una crescente integrazione tra la pianificazione strategica, la programmazione operativa ed esecutiva (PIAO), il ciclo di bilancio.

Aree di miglioramento

- comunicazione interna ed esterna: nonostante gli strumenti esistenti e l'approvazione del "Piano di Comunicazione", permane l'esigenza di ottimizzare ulteriormente i flussi comunicativi tra Organi Centrali, Strutture e stakeholder. Le azioni già svolte ("Piano di Comunicazione") e quelle previste a seguito di riesame (Analisi dei processi comunicativi e decisionali) potranno incidere positivamente;
- utilizzo del controllo di gestione: Il sistema di controllo di gestione richiede un ulteriore consolidamento per dispiegare appieno le sue potenzialità a supporto delle decisioni strategiche.
- consolidamento del Sistema di AQ per i Corsi di Dottorato, già ben strutturato ma di recente introduzione.
- monitoraggio continuo dell'efficacia del Sistema di Governo: il processo di riesame formalizzato nel SdG dovrà essere reiterato per assicurare l'adeguatezza continua del sistema.

Punti di Forza:

Il Sistema di Governo, chiaramente descritto e formalizzato nel documento ufficiale “Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova”, è coerente con le indicazioni dello Statuto e risulta funzionale all'attuazione della strategia istituzionale. Gli Organi di Governo e Controllo sono chiaramente delineati nei loro ruoli, competenze e interrelazioni. L'Ateneo, inoltre, ha sviluppato un Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione che integra strategia, operatività e rendicontazione, assicurando una connessione circolare tra Piano Strategico, Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e Relazione sulla Performance.

L'Ateneo dispone di un modello organizzativo chiaramente definito e formalizzato nello Statuto e nell'Atto di Organizzazione Amministrativa e Tecnica, che definisce ruoli, competenze, responsabilità e poteri decisionali delle diverse componenti di indirizzo e gestionali rispondendo ai principi di chiarezza, trasparenza e *accountability*. La struttura amministrativa, articolata in Aree Dirigenziali omogenee per processi (Didattica, Ricerca, Risorse, ICT, ecc.), valorizza la responsabilità dirigenziale e garantisce l'unitarietà e la coerenza dei processi gestionali. L'integrazione tra livello centrale e strutture periferiche assicura un modello funzionale al raggiungimento della missione istituzionale.

L'Ateneo si è dotato di un Sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ) articolato su più livelli, conforme al modello AVA 3, supportato da documentazione formale quale “Il Sistema di AQ dell'Università di Genova: Attori e Organi” e “Le Politiche per la Qualità dell'Ateneo”. Il Sistema coinvolge tutti gli attori centrali e periferici (Organi di Governo, Presidio per la Qualità di Ateneo, Nucleo di Valutazione, Direttore Generale, Dipartimenti, Scuole, Corsi di Studio e di Dottorato) con ruoli e responsabilità formalmente definiti. Il ciclo di Assicurazione della Qualità (AQ) comprende le fasi di progettazione, attuazione, monitoraggio e riesame, garantendo la tracciabilità e la consapevolezza delle responsabilità di ciascun soggetto.

L'Ateneo assicura un quadro completo di partecipazione che garantisce al personale docente e tecnico-amministrativo un ruolo decisionale attraverso i voti e la rappresentanza negli Organi di Governo e un ruolo consultivo e operativo attivo attraverso la presenza in Organismi con funzioni di controllo e promozione (come il Presidio per l'Assicurazione della Qualità, il Comitato Unico di Garanzia e il Comitato per le Pari Opportunità), nonché la partecipazione ai processi di pianificazione strategica e di assicurazione della qualità mediante consultazioni strutturate e contributi ai documenti di programmazione, monitoraggio e riesame dipartimentale.

L'Ateneo ha compiuto un passo significativo nel rafforzamento del coordinamento e della comunicazione interna attraverso la definizione di un Piano della Comunicazione strutturato e strategico approvato il 22 novembre 2024, che mira a tradurre l'identità della missione dell'Ateneo in azioni coerenti e coordinate. Tale strumento rappresenta una risposta efficace alle sollecitazioni del Nucleo di Valutazione (NdV) e dell'accreditamento precedente, fungendo da collante tra i diversi livelli organizzativi e da supporto al miglioramento continuo.

L'Ateneo dispone di un sistema di flussi informativi formalizzato e multilivello, che assicura il raccordo tra Organi di Governo, Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA), NdV e Strutture periferiche. L'architettura, descritta nei documenti di sistema, integra anche strumenti informatici di monitoraggio (come *Power BI* e *Statistiche sul web*) che consentono la tracciabilità e la trasparenza dei dati in tempo reale a livello centrale e periferico.

Aree di miglioramento:

Si evidenziano sovrapposizioni tra gli Sportelli Unici di Scuola e i servizi didattici dei Dipartimenti, che generano ridondanze operative e insoddisfazione da parte dell'utenza, come segnalato dal NdV e dalle rilevazioni di *customer satisfaction*. L'Ateneo ha per altro reagito positivamente con l'attivazione della Comunità Professionale “Didattica e Servizi agli Studenti”, volta a uniformare procedure e competenze, di cui, data la recente istituzione, non è evidente l'efficacia.

Il Nucleo di Valutazione e la precedente visita di Accredimento Periodico hanno evidenziato criticità nella comunicazione e nel coordinamento tra Organi centrali e Strutture periferiche che impattano sulla coerenza e l'efficacia dei processi organizzativi e di AQ. L'Ateneo ha già avviato azioni correttive, tra cui l'inserimento di un obiettivo operativo specifico (10.2) nel Piano Strategico e l'adozione del Piano di comunicazione 2025/2027, ma la valutazione sistematica della comunicazione interna è ancora in corso e richiede un consolidamento.

Pur essendo stato strutturato un sistema di trasmissione delle informazioni che viaggiano dal livello centrale a quello decentrato, non sempre i *feedback* provenienti dalle Strutture periferiche sono effettivamente tracciati nei processi decisionali centrali, come evidenziato anche dal NdV nella propria relazione annuale.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di rendere sistematica la valutazione della comunicazione interna di recente implementazione.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo ha adottato un sistema di controllo di gestione per alcuni processi e ambiti di attività a supporto delle decisioni

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova
Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025. Sistemizzazione dell'architettura e delle funzioni di governance dell'Ateneo
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.2_[01]_Il_Sistema_di_Governo_di_UniGe.pdf

- **Titolo:**[2] Statuto dell'Università degli Studi di Genova
Descrizione:Emanato con DR n. 1986 del 5.6.2017. Definisce il quadro generale di governo e organizzazione dell'Ateneo
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.2_[02]_Statuto_di_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[3] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica
Descrizione:Emanato con DDG n. 6372 del 30.12.2024. Definizione dell'organizzazione attualmente in vigore
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.2_[03]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2025.pdf

- **Titolo:**[4] Sistema di programmazione e controllo di gestione
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025. Definizione di attori, fasi e criteri del processo di programmazione di Ateneo, inclusa l'integrazione con la programmazione dipartimentale e l'utilizzo della contabilità analitica
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.2_[04]_Sistema_di_programmazione_e_controllo_di_gestione.pdf

- **Titolo:**[5] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024. Definizione di attori, fasi e criteri del processo del ciclo della performance
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.2_[05]_SMVP_2025.pdf

- **Titolo:**[6] Piano Strategico 2021-2026
Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.2_[06]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[7] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027- Aggiornamento a seguito del monitoraggio in itinere
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025. Definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e del ciclo della performance (esecutivi), nonché quelli dell'organizzazione e del capitale umano
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.2_[07]_PIAO_2025-2027_post_monitoraggio_in_itinere.pdf

- **Titolo:**[10] Relazione sulla performance 2024
Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano.
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.2_[10]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

- **Titolo:**[11] Il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Genova: Attori e Organi
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.05.2024 su parere positivo del Senato Accademico

nella seduta del 21.05.2024. Definizione dell'architettura e del funzionamento del Sistema di AQ

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.2_[11]_Sistema_AQ_Ateneo_2024.pdf

- **Titolo:**[12] Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione Interna 2024

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 7.10.2024. Monitoraggio del sistema di AQ, della pianificazione e gestione delle risorse

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.2_[12]_Relazione_del_Nucleo_di_Valutazione_2024.pdf

- **Titolo:**[13] Piano di Comunicazione 2025-2027

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.11.2024. Definizione delle strategie, le policy e gli obiettivi di comunicazione dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.2_[13]_Piano_di_Comunicazione_2025-2027.pdf

- **Titolo:**[14] Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di Governo - Triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.2_[14]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[8] Attuazione degli indirizzi generali in materia di organizzazione

Descrizione:Estratto del verbale della seduta del Consiglio di Amministrazione del 5.5.2022. Definizione del modello organizzativo attualmente in vigore a seguito dell'analisi condivisa con le strutture

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.2_[08]_Estratto_Verbale_CdA_5.5.2022_riorganizzazione.pdf

- **Titolo:**[9] Riconoscizione dei processi - Aggiornamento luglio 2025

Descrizione:Emanate con DDG n. 3081 del 24.7.2025. Mappatura dei processi dell'Ateneo, aggiornata a luglio 2025, con responsabili e KPI di Riferimento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.2_[09]_Mappatura_dei_processi_aggiornamento_2025.pdf

A.3)

A.3) Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati

A.3.1 L'Ateneo predispone e implementa un efficace sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, utilizzando strumenti e indicatori che comprendono almeno quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR.

A.3.2 I risultati del monitoraggio vengono sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

Autovalutazione:

A_3_1

L'Ateneo ha sviluppato il sistema di monitoraggio e controllo delle strategie, dei processi e dei risultati, in prospettiva PDCA, fino a giungere a un sistema integrato di controllo di gestione, in grado di misurare anche l'utilizzo delle risorse [1, art. 1].

Il sistema è multilivello (obiettivi strategici e operativi di missione, di Valore Pubblico ed esecutivi del ciclo della performance) e multidimensionale, in quanto utilizza indicatori quantitativi, per lo più esterni come quelli AVA, PRO3, VQR e FFO, con dati certificati e confrontabili con altri Atenei, ed elementi qualitativi emersi dalla valutazione indipendente di alcuni Organi quali le CPDS e il Nucleo di Valutazione (NdV).

A livello centrale, il monitoraggio riguarda principalmente le politiche e gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico. Per tali obiettivi, come indicato nel PdA A_1, sono previsti indicatori, con target annuali e pluriennali [2, All. A, B]. Le modalità di monitoraggio e misurazione sono definite nel "Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione" (SPCdG) [1, Tit. III].

Per monitorare i risultati annuali degli obiettivi strategici è utilizzata una Balanced Scorecard (BSC), con una prospettiva per ciascun ambito di missione e l'ambito Organizzazione e Risorse, con i 10 indicatori di PRO3, 3 di AVA 3 e 1 di Ateneo [2, § 4.7].

Per misurare i risultati annuali degli obiettivi operativi sono utilizzati circa 50 indicatori, scelti da un set di Key Performance Indicator (KPI) prevalentemente di PRO3 e AVA3 e altri di Ateneo, per misurare l'impatto delle strategie [2, All. B, C]. In tale set sono ricompresi i costi unitari dei servizi, grazie all'utilizzo sperimentale della contabilità analitica ai fini del controllo di gestione, a seguito del processo illustrato ai PdA A_2 e B_2_1.

Il monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi, unitamente a report dei valori del set di KPI, è presentato semestralmente agli Organi di Governo [1, art. 14]. I risultati sono rendicontati nella "Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di Ricerca, Formazione e Trasferimento Tecnologico" [3, § 4].

Nel "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (PIAO), nella sezione Valore Pubblico [4, § 2.1.11] per il monitoraggio dei risultati degli obiettivi di Valore Pubblico è prevista una ulteriore BSC, con 3 prospettive (Impatto sociale, economico, ambientale), con correlati indicatori di impatto. Il risultato complessivo, multidimensionale, rappresenta il Valore Pubblico creato dall'Ateneo [4, § 2.1.11].

La sezione performance del PIAO per misurare i risultati degli obiettivi esecutivi del ciclo della performance, come previsto dal "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (SMVP) [5, Tit. II], utilizza una diversa BSC con prospettive Servizi, Processi, Infrastrutture, Risorse. Sono, altresì, previsti ulteriori indicatori per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel PIAO per la Sezione Organizzazione e Capitale Umano [4, § 3].

Nel mese di luglio viene effettuato il monitoraggio in itinere [5, art. 15]. I risultati sono rendicontati nella "Relazione sulla Performance" [6, § 2.2.2].

Tra gli indicatori utilizzati assume una particolare rilevanza la soddisfazione degli utenti (studenti e personale) [6, § 3.2]. Gli indicatori utilizzati per la valutazione partecipativa, descritta nel PdA B_1_3, fanno parte di uno specifico set di KPI, aggiornato ogni tre anni. Anche tale set ricomprende i costi unitari.

Il monitoraggio degli obiettivi strategici, operativi, di Valore Pubblico ed esecutivi, misura sia il loro grado di raggiungimento sia il loro consumo di risorse, sempre attraverso la contabilità analitica secondo le modalità definite dal SPCdG [1, Tit. VI], ma il sistema è ancora in una fase iniziale.

L'Ateneo partecipa al progetto Good Practice, che consente un benchmarking del livello di soddisfazione e di efficienza. La rilevazione dell'efficienza è integrata dal sistema di controllo di gestione interno, in grado di attribuire i costi indiretti agli obiettivi e che consentirà di definire obiettivi di efficienza, mentre la rilevazione dell'efficacia consente un benchmark sulla soddisfazione.

Dal 2023, l'Ateneo ha realizzato e pubblicato, quale supporto per l'analisi delle criticità e la progettazione di azioni di miglioramento, cruscotti direzionali, disponibili alla governance, tramite l'applicativo on line Web Intelligence (WebI), appartenente alla Piattaforma SAP BusinessObjects BI. Possono accedervi:

- Prorettori e Delegati maggiormente coinvolti nelle aree oggetto di monitoraggio;

- Direttore Generale;
- Consiglieri di amministrazione;
- Direttori di Dipartimento, che sono anche componenti del Senato Accademico;
- Presidi di Scuola;
- NdV tramite l'ufficio di supporto.

Come descritto al PdA B_5_1, i dati, con i livelli di aggregazione Ateneo, Dipartimento e Corso di Studi, ricomprendono:

- i principali indicatori AVA, riprodotti a fonte Data Warehouse di Ateneo, a partire dal set minimo previsto dal modello AVA 3 per i CdS;
- i dati relativi alla programmazione del personale, come descritto nei PdA B_1_1 e B_5_1.

Nell'ambito della Convenzione 2022-2024 stipulata con la Compagnia di San Paolo, nel 2025 sono stati realizzati ulteriori cruscotti per i Coordinatori di Corsi di Studio con i dati di interesse, precedentemente forniti tramite report periodici. Un apposito documento descrive l'architettura della business intelligence [7].

Il monitoraggio dei processi è effettuato, oltre che con le modalità sopra illustrate, attraverso l'esame delle Relazioni delle CPDS, del NdV e del Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA), e dei risultati della valutazione esterna.

Tra gli elementi di valutazione esterna, oltre all'accreditamento iniziale/periodico e alla VQR, è cresciuta l'importanza del posizionamento nei ranking. Dal 2023 è stata costituita una [apposita unità organizzativa](#) e prevista una specifica Delega del Rettore.

A livello decentrato, sono da menzionare i sistemi di monitoraggio dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti che si declinano rispettivamente nel:

- Documento di monitoraggio annuale che ricomprende la SMA, lo stato di avanzamento degli obiettivi del RRC e l'analisi dei risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti [8], descritto in dettaglio nel PdA C_1;
- Documento di Monitoraggio Dipartimentale (MDIp), Documento di Riesame Dipartimentale, redatti secondo le linee guida del PQA, aggiornate da ultimo nel 2024 [9], anch'essi descritti nel PdA C_1.

La responsabilità del monitoraggio all'interno dei CdS e dei Dipartimenti è definita nell'autonomia della struttura, tipicamente il Coordinatore o la Commissione AQ, il Direttore di Dipartimento, il RAQ o altre figure delegate o Commissioni.

A_3_2

A livello centrale, le attività di monitoraggio confluiscono nei principali documenti di rendicontazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi, ossia:

- la "Relazione del Rettore sui Risultati dell'Attività di Ricerca, di Formazione e di Trasferimento Tecnologico, per gli obiettivi strategici e operativi di missione" [3, § 4];
- la "Relazione sulla Performance", per le attività amministrative e tecniche di supporto alla missione [6, § 2.2].

Il primo documento rendiconta i risultati relativi agli obiettivi strategici e operativi definiti dal "Piano Strategico" e, fino al 2024, dal "Programma Triennale" [10, § 4]. Dalla Relazione 2024, sono rendicontati i risultati aggregati dei Dipartimenti [3, § 5]. I risultati sono pubblicati anche in [formato navigabile](#).

Annualmente, per ogni criticità riscontrata, vengono definite nello stesso documento azioni di miglioramento, da implementare in corso d'anno e recepire nel successivo aggiornamento semestrale del Piano Strategico [3, § 6].

Al termine di ogni triennio di riferimento, viene effettuato il riesame complessivo dei risultati e del funzionamento del sistema di programmazione e controllo [3, § 7] che prevede, nell'ottica PDCA, azioni per eventuali sue revisioni, ed elementi utili al riesame del sistema di governo e del sistema di AQ. Tale attività tiene conto dei Documenti di Riesame dei Dipartimenti (RDip, triennali).

La "Relazione sulla Performance" rendiconta annualmente i risultati relativi agli obiettivi esecutivi dell'attività amministrativa e tecnica e quelli relativi al Valore Pubblico, all'Organizzazione e al capitale umano. Nella "Relazione sulla Performance", per gli obiettivi non raggiunti e per le criticità emerse, vengono indicati gli interventi correttivi anche a livello di sistema [6, § 5]. I risultati sono pubblicati anche in [formato navigabile](#).

Anche in questo caso, al termine di ogni triennio viene effettuato un riesame complessivo dei risultati e del funzionamento che prevede, sempre nell'ottica PDCA, eventuali revisioni del sistema. In questo ambito, viene anche valutata la coerenza delle azioni relative a organizzazione e gestione del capitale umano rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico e di Performance, anche in vista del

monitoraggio che spetta al NdV [11].

Infine, vengono individuate evidenze utili al riesame del sistema di governo e del sistema di AQ [6, § 6].

A livello decentrato, il Documento di monitoraggio annuale dei CdS definisce le azioni di miglioramento attuate o progettate anche in risposta alle osservazioni della CPDS e del NdV [8, Sez. 3-4].

I Documenti di Monitoraggio Dipartimentale (MDip), Documenti di Riesame Dipartimentale (RDip) [12] sono esaminati dal PQA e dalle Commissioni di Ateneo competenti per materia (Commissione Didattica, Commissione Ricerca, Commissione Programmazione e, dal 2025, Commissione Terza Missione e la Commissione Dottorato di Ricerca) che forniscono loro un feedback individuale.

Il RDip prevede, oltre alla valutazione dei risultati raggiunti, la stesura dell'analisi di contesto e l'individuazione di interventi correttivi da attuare nel successivo ciclo di programmazione. Essendo stato applicato per la prima volta questo sistema di programmazione, la qualità dei documenti dipartimentali presenta aree di miglioramento.

Tenuto anche conto dei suggerimenti del NdV, i risultati aggregati dei Dipartimenti, rilevati negli MDip e nel RDip, vengono presentati e collegati a quelli di Ateneo nella "Relazione del Rettore sui Risultati dell'Attività di Ricerca, di Formazione e di Trasferimento Tecnologico", e riportati agli Organi di Governo nell'ottica della circolarità del processo di programmazione e al fine di adeguare la successiva programmazione di Ateneo.

Costituiscono ulteriori documenti di riferimento per la valutazione dei risultati e l'inizio del processo di riesame:

- le Relazioni delle CPDS, che vengono redatte annualmente secondo le Linee Guida del PQA e prese in carico dai Consigli dei Corsi di Studio [13];
- la "Relazione annuale del Nucleo di Valutazione" che viene presentata dal Coordinatore agli Organi di Governo. Questi, insieme al PQA, prendono in carico le raccomandazioni e i suggerimenti ivi contenuti [14];
- la "Relazione del Presidio per la Qualità di Ateneo" descrive le attività svolte, a livello di Ateneo e di Strutture Fondamentali, con particolare riferimento, per i CdS, alla rilevazione dell'opinione degli studenti, al supporto fornito alle CPDS e alle attività di formazione all'AQ e, per i Dipartimenti, all'esame dei documenti di programmazione. Un'apposita sezione è dedicata inoltre alle azioni intraprese in relazione alle raccomandazioni del NdV [15, § B.4].

Oltre alla VQR, la valutazione esterna che ha costituito la più importante occasione di riesame per l'Ateneo è stata certamente la visita di accreditamento periodico del 2018, a valle della quale l'Ateneo ha effettuato un completo riesame del Sistema di AQ, che ha condotto, attraverso un processo PDCA, alla revisione attualmente vigente.

I risultati del monitoraggio e del riesame emersi da:

- "Relazione del Rettore sui risultati della ricerca, della formazione e del trasferimento tecnologico";
- Relazione sulla Performance;
- gli elementi emersi dall'esame delle altre relazioni.

contribuiscono alla stesura del "Riesame del Sistema di Governo" [16] e sono presi in carico dal PQA, dagli Organi di Governo o dal Direttore Generale.

Gli elementi emersi da tali relazioni riferiti a soggetti specifici, così come quelli emersi dalla SMA, dal RRC o dal MDip o RDip, sono presi in carico dal Consiglio del Corso di Studio o dal Consiglio di Dipartimento, i quali, nel caso non siano competenti, si rivolgono agli Organi o agli Uffici centrali.

Punti di forza

- sistema di controllo di gestione risultato di un percorso pluriennale di miglioramento;
- l'utilizzo del metodo PDCA per migliorare il processo di programmazione e controllo;
- l'integrazione del sistema, che ricomprende anche il monitoraggio dei risultati dei Dipartimenti;
- l'utilizzo, seppur a livello sperimentale, della contabilità analitica per il controllo di gestione;
- una procedura di riesame strutturata dei risultati e del funzionamento del sistema.

Aree di miglioramento

- il consolidamento e l'utilizzo a fini decisionali del sistema e delle informazioni derivanti dalla contabilità analitica;

- l'integrazione informatica delle fonti dei dati;
- un ulteriore sviluppo dei documenti di monitoraggio dipartimentale, reso possibile dalle nuove linee guida del PQA.

Punti di Forza:

L'Ateneo ha progressivamente sviluppato e documentato un sistema di monitoraggio articolato su più livelli, volto a garantire una valutazione completa e integrata delle proprie attività. Tale sistema si configura come stratificato, poiché consente di distinguere tra obiettivi strategici, operativi e di Valore Pubblico, nonché tra gli aspetti esecutivi del ciclo della *performance*, e come multidimensionale, grazie all'impiego di indicatori qualitativi e quantitativi. In questo modo, l'Ateneo è in grado di analizzare e valutare in maniera coerente le attività svolte e le risorse assegnate sia a livello centrale sia a livello periferico, garantendo un monitoraggio continuo dell'efficacia, dell'efficienza e del Valore Pubblico generato.

L'Ateneo ha realizzato un sistema di cruscotti, l'accesso ai quali è profilato in base al ruolo e alla struttura di appartenenza dell'utente, che consentono analisi dettagliate e reportistica per il monitoraggio di vari ambiti, quali: didattica (trend di immatricolazioni con aggiornamento giornaliero, iscritti, carriere), dottorati di ricerca e personale (flussi in entrata/uscita, afferenze).

L'Ateneo ha chiaramente individuato i soggetti responsabili, nell'ambito degli Organi di Governo e delle Strutture, per l'analisi dei risultati del monitoraggio, svolta rispettivamente a livello centrale e periferico. In questo contesto, assumono un ruolo fondamentale gli *input* provenienti dal Presidio per la Qualità di Ateneo e dal Nucleo di Valutazione, che contribuiscono, anche grazie a continue interlocuzioni tra loro, a garantire la coerenza e l'affidabilità del processo di analisi. I risultati complessivi delle attività di monitoraggio confluiscono nei principali documenti di rendicontazione dell'Ateneo, costituendo una base informativa essenziale a supporto dei processi decisionali e della definizione delle strategie di sviluppo istituzionale.

Aree di miglioramento:

Non presente

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Il sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti è ben strutturato, copre tutti gli obiettivi strategici ed è utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Sistema di programmazione e controllo di gestione

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025. Definizione di attori, fasi e criteri del processo di programmazione di Ateneo, inclusa l'integrazione con la programmazione dipartimentale e l'utilizzo della contabilità analitica

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[01]_Sistema_di_programmazione_e_controllo_di_gestione.pdf

- **Titolo:**[2] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[02]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[3] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico

Descrizione:Approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.4.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 29.4.2025. Rendicontazione dei risultati strategici e operativi 2024 e riesame del triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[03]_Relazione_del_Rettore_sui_risultati_dell'attività_di_ricerca_formazione_trasferimento_tecnologico_2024.pdf

- **Titolo:**[4] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027- Aggiornamento a seguito del monitoraggio in itinere
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025. Definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e del ciclo della performance (esecutivi), nonché quelli dell'organizzazione e del capitale umano
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.3_[04]_PIAO_2025-2027_post_monitoraggio_in_itinere.pdf

- **Titolo:**[5] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024. Definizione di attori, fasi e criteri del processo del ciclo della performance
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.3_[05]_SMVP_2025.pdf

- **Titolo:**[6] Relazione sulla performance 2024
Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.3_[06]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

- **Titolo:**[8] Linee guida per la redazione del monitoraggio annuale del Corso di Studio
Descrizione:Approvate dal Presidio per la Qualità di Ateneo nella seduta del 12.5.2025. Nuove Linee Guida per il monitoraggio annuale dei Corsi di Studio
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.3_[08]_Linee_Guida_Documento_Monitoraggio_Annuale_CdS.pdf

- **Titolo:**[9] Linee guida per la preparazione dei documenti di programmazione, monitoraggio e riesame delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale dei dipartimenti
Descrizione:Approvate dal Presidio per la Qualità di Ateneo nella seduta del 17.12.2024. Nuove Linee Guida per il processo di programmazione dei Dipartimenti 2025-2027
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.3_[09]_Linee_Guida_Documenti_Dipartimentali.pdf

- **Titolo:**[10] Programma Triennale 2022-2024
Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 19.12.2023 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.12.2023. Declinazione degli obiettivi strategici del Piano Strategico 2021-2026 in obiettivi operativi (azioni) per il triennio 2022-2024
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.3_[10]_Programma_Triennale_2022-2024_aggiornamento_2024_dicembre_2023.pdf

- **Titolo:**[11] Monitoraggio triennale della coerenza della Sezione "Organizzazione e capitale umano" con gli obiettivi di performance (2022-2024)
Descrizione:Approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Attestazione della coerenza delle politiche e delle strategie di organizzazione e gestione del capitale umano con gli obiettivi
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.3_[11]_Monitoraggio_triennale_PIAO.pdf

- **Titolo:**[15] Relazione sull'attività del Presidio per la Qualità di Ateneo (1.9.2023 - 31.8.2024)
Descrizione:Approvata nella seduta del Presidio per la Qualità di Ateneo del 17.9.2024. Relazione sulle attività svolte dal PQA e sul monitoraggio effettuato sul sistema di AQ
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[15]_Relazione_2023-2024_Presidio_per_la_Qualità_di_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[16] Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di Governo - Triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[16]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[7] La Business intelligence di Ateneo

Descrizione:Emanata con DDG n. 3098 del 25.7.2025. Definizione tecnica dell'architettura e delle specifiche della business intelligence di Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[07]_Business_intelligence_di_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[12] Esempio del ciclo di programmazione di un Dipartimento

Descrizione:Documenti approvati dal Consiglio di Dipartimento in varie date. Esempio del ciclo di programmazione di un Dipartimento, in applicazione delle Linee Guida del PQA

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[12]_Esempio_programmazione_Dipartimenti_(DITEN).pdf

- **Titolo:**[13] Relazioni delle Commissioni Paritetiche di Scuola per la didattica e il diritto allo studio delle Scuole di Scienze MFN, Scienze Mediche e Farmaceutiche, Scienze Sociali, Scienze Umanistiche, Politecnica

Descrizione:Approvate dalla Commissione Paritetica di Scuola per la didattica e il diritto allo studio di ciascuna Scuola. Analisi criticità e proposte di miglioramento di didattica, servizi e infrastrutture

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[13]_Relazioni_2024_CPDS_di_Scuola.pdf

- **Titolo:**[14] Comunicazione agli Organi di Governo: Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2024

Descrizione:Estratti dei verbali delle sedute del Senato Accademico del 28.1.2025 e del Consiglio di Amministrazione del 29.1.2025. Presentazione agli Organi di Governo della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione da parte della Coordinatrice

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.3_[14]_Estratti_Verbali_SA-CdA_28-29.1.2025_presentazione_Relazione_NdV.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:**Statuto dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Statuto dell'Università degli Studi di Genova adottato dal Senato accademico in via definitiva in data 30.5.2017, con parere favorevole del consiglio di amministrazione, in vigore dal 04.07.2017, in cui sono evidenti le responsabilità a livello centrale e periferico.

Dettagli:Titolo II, III e IV.

File:StatutodiAteneo.pdf

A.4)

A.4) Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

A.4.1 Il funzionamento del Sistema di Governo è periodicamente aggiornato con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.

A.4.2 Il funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità è periodicamente sottoposto a riesame interno con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.

A.4.3 Docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti/dottorandi possono facilmente comunicare agli Organi di Governo e alle strutture responsabili dell'AQ le proprie osservazioni e proposte di miglioramento, anche attraverso le rilevazioni di cui ai punti B.1.1.6 e B.1.2.6.

A.4.4 Gli Organi di Governo, al fine di tenere sotto controllo l'effettiva realizzazione delle proprie politiche e strategie e di raggiungere gli obiettivi fissati, effettuano periodicamente il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità, ne prendono in considerazione gli esiti e attuano le azioni di miglioramento necessarie. Il Sistema di Governo assicura la diffusione dei risultati delle valutazioni e del riesame ai responsabili della gestione in qualità delle attività.

Autovalutazione:

A_4_1

L'Ateneo ha intrapreso un significativo percorso di sviluppo del proprio Sistema di Governo, illustrato nel PdA A_2, il quale ha portato all'approvazione del documento "Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova (SdG)" [1] e alla conduzione del primo "Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova Triennio 2022-2024" (RdSG) [2], conclusosi nel maggio 2025.

Questi documenti testimoniano l'impegno dell'Ateneo a formalizzare e strutturare un processo di autovalutazione e miglioramento continuo della propria governance, in linea con gli obiettivi del "Piano Strategico" [3, § 5.1.4]:

- 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 Operativo 10.1 "Riesaminare il funzionamento del Sistema di Governo e progettare eventuali interventi correttivi";
- Obiettivo Operativo 10.2 "Riesaminare la comunicazione interna tra gli Organi centrali e le Strutture Fondamentali".

Sebbene il funzionamento del Sistema di Governo di UniGe sia stato storicamente soggetto a riesame periodico informale per assicurarne l'efficacia, il SdG ha formalizzato modalità, tempistiche e responsabilità per un riesame organico.

Come dettagliato nel documento stesso [1, § 5], il processo di riesame ha lo scopo di determinare l'idoneità (coerenza con missione e valori), l'adeguatezza (rispondenza alle esigenze interne/esterne) e l'efficacia (raggiungimento degli obiettivi) del Sistema di Governo nell'attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ateneo. Esso si basa sull'analisi integrata di diversi elementi, come evidenziato nel RdSG [2, § 2.1, 2.2].

Assetto istituzionale e normativo

- "Statuto" [4] e "Regolamento Generale di Ateneo" [5]: costituiscono il quadro normativo fondamentale. La loro revisione, pur soggetta a procedure specifiche e controllo ministeriale, rientra nel riesame complessivo. L'ultima modifica statutaria (2017) e la successiva revisione del Regolamento Generale sono state guidate dall'esigenza di adeguamento. Il documento RdSG [2, § 3.2.1] inquadra queste revisioni, per quanto non frequenti, in una logica periodica di valutazione;
- regolamenti interni: è stata definita una procedura strutturata per il riesame periodico dei Regolamenti interni (Obiettivo INDDIR-09 del PIAO 2024-2026), per garantirne l'allineamento costante [6];
- organizzazione dei servizi: l'"Atto di organizzazione amministrativa e tecnica" [7, art. 30] prevede una revisione almeno triennale. La riorganizzazione implementata nel 2023, a seguito del riesame del 2022, e gli aggiustamenti successivi nel 2024 [8, § 4.1], esemplificano questo processo, ora guidato dai principi stabiliti nel SdG.

Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ)

- il Presidio per la Qualità (PQA), nell'ambito della propria Relazione Annuale [9], svolge un monitoraggio della struttura e del funzionamento del Sistema di AQ. Questo processo, oltre a portare al riesame periodico del Sistema di AQ, fornisce elementi utili per il riesame del Sistema di Governo, come indicato nel RdSG, come approfondito nell'AdC A_4_2;

Processo di programmazione e controllo

- il “Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione”, che definisce il ciclo di pianificazione, programmazione, monitoraggio e valutazione (v. PdA A_1 e A_3), è soggetto a revisione triennale. Gli input per il riesame (feedback, efficacia del monitoraggio, mutamenti normativi) sono utilizzati per adeguare il processo [10, Titolo VII];
- la revisione annuale del “Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance”, prevista dal D. Lgs. n. 150/2009, è parte integrante del riesame. Le revisioni del 2022 e 2023, basate su input del Nucleo di Valutazione (NdV) e sull'evoluzione normativa, dimostrano l'adattamento del sistema [11].

Le analisi, i dati e le valutazioni forniti dal PQA e dal NdV, come la Relazione Annuale di quest'ultimo [12], supportano gli Organi di Governo nel riesame complessivo. I documenti SdG e RdSG forniscono il framework per coordinare le diverse istanze di riesame settoriale in una visione unitaria e strategica.

A_4_2

Il Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) di UniGe, definito nel documento “Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Genova: Attori e Organi” [13], è sottoposto a riesame periodico interno per migliorarne l'efficacia nel supportare il raggiungimento degli obiettivi di qualità nella didattica, ricerca e terza missione.

La procedura per tale riesame, annuale da svolgersi nel periodo novembre-dicembre, è stata approvata dagli Organi di Governo nel 2025, nel documento “Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ)” (RSAQ) [14], che ha anche effettuato il primo riesame. In precedenza, il PQA effettuava annualmente un riesame del Sistema di AQ di Ateneo nell'ambito della propria Relazione Annuale [9, § 6]. La nuova procedura, che indica, oltre agli esiti del riesame, le conseguenti azioni di miglioramento, è analoga e organica a quella utilizzata per il riesame del Sistema di Governo, evidenziata nel RdSG [14, pp. 2-9].

Nel merito, la valutazione di idoneità considera l'appropriatezza dell'architettura del Sistema AQ (PQA, NdV, Responsabili AQ, CPDS) e dei relativi processi rispetto alle specificità dell'Ateneo e al modello AVA3, verificando la chiarezza e l'equilibrio nella distribuzione di compiti e responsabilità.

La valutazione di efficacia si basa sull'analisi dei risultati:

- esiti del lavoro istruttorio di preparazione del Rapporto di Autovalutazione di sede;
- esercizi di autovalutazione dei CdS, Dipartimenti e Corsi di Dottorato;
- esiti delle Rilevazioni delle Opinioni degli Studenti e dei Dottorandi;
- indicatori per la valutazione della Sede.

È valutata anche la capacità del sistema di identificare criticità e promuovere azioni correttive efficaci, anche nell'ambito delle Relazioni delle CPDS e degli RRC [14, pp.3-9].

A seguito delle raccomandazioni della CEV, erano stati rivisti i compiti di PQA e Commissione Ricerca/Terza Missione ed era stato consolidato il ruolo dei Responsabili AQ di Dipartimento. Il modello AVA 3 ha stimolato un'ulteriore riflessione per il pieno allineamento del Sistema AQ di Ateneo, con particolare attenzione all'AQ per i Corsi di Dottorato [13, § 4.9], argomento trattato più in dettaglio nei PdA relativi agli ambiti C e D.

La formalizzazione del riesame nel RSAQ ha individuato azioni prioritarie, corredate da tempistica e responsabili, in cinque ambiti:

- Statuto e Regolamenti;
- Ruolo degli Studenti;
- Dottorato di ricerca;
- Programmazione dei Dipartimenti;
- Personale di supporto ai processi di AQ [14, pp.4-9].

A_4_3

UniGe garantisce a docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo, studentesse/studenti e dottorande/i la possibilità di comunicare osservazioni e proposte di miglioramento agli Organi di Governo e alle strutture responsabili dell'AQ attraverso molteplici canali, come descritto anche nel SdG [1, § 2.7, 2.8], fornendo input per il riesame.

Rilevazioni strutturate

- Opinioni degli Studenti sulla Didattica: rilevazione annuale, i cui esiti sono analizzati da CPDS, Consigli di Corso di Studio

(CCdS) e Commissioni AQ dei CdS, PQA e NdV;

- Opinione dei Dottorandi: rilevazione annuale, i cui esiti sono analizzati dalla Commissione AQ e dal Collegio dei Docenti dei Corsi di Dottorato di Ricerca, PQA e NdV;
- indagini AlmaLaurea: forniscono feedback sull'esperienza universitaria e sull'inserimento lavorativo di laureandi e laureati;
- questionari di customer satisfaction sui servizi amministrativi e tecnici: i risultati sono analizzati, ad esempio, nella "Relazione sulla Performance";
- questionario sul benessere organizzativo: destinato a rilevare il clima organizzativo per il personale TABS;
- consultazioni periodiche con gli stakeholder: su tematiche specifiche, quali l'Aggiornamento del "Piano Strategico" [3, § 2.2.3-2.2.5].

Rappresentanze negli Organi e negli Organismi

- Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS): canale istituzionale primario per gli studenti per osservazioni su didattica e servizi, con inoltre agli organi competenti. Il loro ruolo è valorizzato nel sistema AQ;
- Rappresentanti degli Studenti: presenti negli Organi di Governo (Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione), nel NdV, nel PQA, nei Consigli di Dipartimento, di Scuola, di Corso di Studio e nella Consulta degli Studenti, portano le istanze studentesche;
- Rappresentanti del personale docente e tecnico-amministrativo: presenti negli Organi di Governo e nelle strutture, veicolano le istanze delle rispettive componenti.

Specifiche procedure di segnalazione e reclamo

L'Ateneo ha attivato diversi canali specifici, tra cui:

- segnalazioni a livello di Corsi di Studio;
- reclami amministrativi;
- esposti al Garante di Ateneo;
- segnalazioni relative a mobbing e molestie;
- supporto per disabilità o DSA;
- segnalazioni all'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP);
- canali per pari opportunità e discriminazioni (CUG, Comitato Pari Opportunità);
- whistleblowing;
- segnalazioni per apparecchiature e servizi ICT;
- segnalazioni dirette al Presidio della Qualità.

L'Ateneo rende questi canali accessibili, prevedendo anche una [pagina dedicata sul portale AQ](#) e fornisce riscontro alle segnalazioni. L'utilizzo di sistemi informatici per la raccolta, la tracciabilità e la gestione aggregata delle osservazioni e delle proposte è una prassi consolidata e considerata fondamentale per migliorare l'efficacia del processo, come raccomandato dalle linee guida AVA3. Il RdSG [2, Azione 6] prevede un potenziamento dei flussi informativi e dei cruscotti direzionali.

A_4_4

Gli Organi di Governo (Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione), supportati dal Direttore Generale, esercitano un ruolo centrale nel riesame periodico del Sistema di Governo e, di conseguenza, del Sistema AQ che ne è parte integrante [2, § 1].

Essi indirizzano e supervisionano i processi di riesame, ne valutano criticamente gli esiti e definiscono le azioni di miglioramento necessarie, assicurandone la coerenza con l'analisi, l'efficacia e la realizzabilità.

Il RdSG [2, § 4] elenca dettagliatamente le azioni di miglioramento scaturite dal primo ciclo di riesame formalizzato. Esse sono coerenti con l'analisi sviluppata, efficaci e realizzabili. Per ciascuna sono indicate:

- motivazioni;
- attività previste;

- tempistiche;
- modalità di monitoraggio;
- responsabilità;
- risorse.

Sebbene un approccio al miglioramento continuo fosse storicamente adottato, la formalizzazione del processo nel SdG e la sua prima applicazione nel RdSG hanno strutturato e potenziato questa dinamica.

Le responsabilità per l'attuazione delle azioni di miglioramento sono chiaramente definite [2, § 4]:

- Sistema di Governo: Rettore e Direttore Generale, per le rispettive competenze politico-strategiche e gestionali-organizzative;
- Sistema di Assicurazione della Qualità: PQA per la progettazione, il coordinamento e il supporto metodologico; NdV per la verifica ex-post dell'efficacia e la formulazione di raccomandazioni, con la supervisione degli Organi di Governo;
- Processi, Servizi, Attività: Dirigenti e Responsabili delle strutture e dei processi specifici.

La diffusione dei risultati delle valutazioni e dei riesami ai responsabili della gestione e alla comunità accademica è assicurata tramite:

- [pubblicazione dei documenti chiave sul sito di Ateneo](#);
- presentazione e discussione negli Organi Collegiali;
- comunicazioni istituzionali e incontri dedicati.

Il RdSG [2, Azione 11] intende migliorare ulteriormente la trasparenza della pianificazione dipartimentale attraverso la pubblicazione dei relativi documenti di programmazione, monitoraggio e riesame.

Punti di forza

- riesame del Sistema di Governo e del sistema AQ, processo dinamico e continuo finalizzato alla qualità e alla trasparenza;
- la prassi storicamente in uso presso l'Ateneo, che ha consentito di adattare il Sistema di Governo alle sopravvenute esigenze anche in assenza di una procedura precedentemente formalizzata;
- la recente formalizzazione del processo di riesame attraverso l'adozione del documento SdG;
- l'effettuazione del primo ciclo di riesame formale e strutturato, culminato nell'approvazione dei documenti RdSG e RSAQ, che hanno prodotto un'analisi approfondita e un piano di miglioramento dettagliato, i cui primi risultati sono in fase di monitoraggio;
- la presenza di molteplici canali di ascolto e partecipazione per studenti, personale e stakeholder esterni.

Aree di miglioramento

- consolidamento del processo di riesame formalizzato, per la necessità di rendere ciclico e sistematico il processo di riesame dei Sistemi di Governo e di AQ recentemente introdotto;
- tempistiche per modifiche normative, in quanto le procedure aggravate per le modifiche statutarie e dei Regolamenti di Ateneo possono richiedere tempi lunghi per l'adeguamento a nuove esigenze.

Punti di Forza:

L'Ateneo, attraverso la stesura dell'autovalutazione e la redazione del documento "Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova" (approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 27 e 28 maggio 2025), ha dato evidenza della pianificazione del primo riesame formalizzato del proprio Sistema di Governo, definendo responsabilità, modalità e tempistiche in linea con gli obiettivi operativi dell'ambito strategico "Organizzazione e Risorse" previsti nell'aggiornamento 2026 del Piano Strategico di Ateneo.

L'Ateneo, attraverso la definizione delle responsabilità nel documento "Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Genova: Attori e Organi" (approvato dal Consiglio di Amministrazione su parere positivo del Senato Accademico rispettivamente nelle sedute del 22 e 21 maggio 2025) e l'individuazione del periodo e dei materiali di riferimento nel "Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità" (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 maggio 2025 su parere favorevole del Senato Accademico del 27 maggio 2025), ha complessivamente pianificato il primo riesame annuale formalizzato del Sistema di AQ dell'Ateneo.

I Portatori d'Interesse interni, attraverso le rispettive rappresentanze negli Organi Centrali e Periferici e tramite la rilevazione strutturata delle loro opinioni, dispongono di un canale consolidato per far pervenire osservazioni, proposte e comunicazioni rilevanti. In quest'ottica, dal 2021 è attiva la Consulta degli Studenti, Commissione di rappresentanza con funzioni propositive su tutte le materie di interesse della componente studentesca. L'Ateneo ha inoltre previsto specifiche procedure informatizzate per la gestione di segnalazioni e reclami, ai quali viene fornito riscontro, disponibili alla pagina dedicata del Portale AQ, recentemente aggiornata.

Nel maggio 2025 l'Ateneo ha condotto il primo riesame formalizzato del proprio Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità. L'attività ha rappresentato un momento di riflessione e verifica complessiva, frutto di un processo di analisi condiviso a diversi livelli organizzativi, che ha portato all'individuazione e alla pianificazione di azioni mirate al superamento delle criticità emerse. Il Riesame del Sistema di Governo è stato reso disponibile in un *repository pubblico*, costantemente aggiornato, a garanzia della trasparenza e della diffusione delle informazioni.

Aree di miglioramento:

La sistematizzazione dei riesami formalizzati del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità, recentemente introdotti, finalizzata a dare continuità e solidità a un processo virtuoso di monitoraggio e miglioramento, che consenta all'Ateneo di verificare periodicamente l'efficacia delle proprie scelte strategiche, la coerenza dell'organizzazione interna e il raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Strategico di Ateneo.

Garantire l'accessibilità pubblica del documento di Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità, al pari di quello del Sistema di Governo, rendendone agevole e immediata la consultazione, per favorire la condivisione all'interno della comunità accademica e con gli *stakeholder* esterni dei processi di miglioramento continuo del SAQ.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di rendere sistematica la formalizzazione dei riesami del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità, recentemente introdotti, finalizzata a dare continuità e solidità a un processo virtuoso di monitoraggio e miglioramento.

Buona Prassi:

Nella pagina dedicata del Portale AQ, recentemente aggiornata, l'Ateneo ha pubblicato procedure informatizzate, organizzate per categoria, per la gestione di segnalazioni e reclami.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo viene effettuato ma in maniera non sistematica. Vengono attivate alcune azioni conseguenti misurandone l'efficacia.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 27.5.2025 e 28.5.2025. Sistematizzazione dell'architettura e delle funzioni di governance dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[01]_Il_Sistema_di_Governo_di_UniGe.pdf

-
- **Titolo:**[2] Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di Governo - Triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[02]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

-
- **Titolo:**[3] Piano Strategico 2021-202

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo

significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[03]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[4] Statuto dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Emanato con DR n. 1986 del 5.6.2017. Definisce il quadro generale di governo e organizzazione dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[04]_Statuto_di_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[5] Regolamento Generale di Ateneo

Descrizione:Emanato con DR n. 5955 del 4.12.2018. Definizione del funzionamento degli Organi di Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[05]_Regolamento_generale_di_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[6] Comunicazione agli Organi di Governo: Obiettivo INDDIR – 09 del PIAO 2024/2026 Definire e implementare una procedura di riesame del Sistema di Governance con particolare riferimento ai regolamenti interni vigenti nell'Ateneo – Relazione e report in merito all'obiettivo individuale assegnato alla Dirigente dell'Area Legale e Generale

Descrizione:Estratti dei verbali delle sedute del Senato Accademico del 19.11.2025 e del Consiglio di Amministrazione del 22.11.2024. Definizione di una procedura e analisi dei regolamenti vigenti ai fini di un riesame

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[06]_Estratti_Verbali_SA_19.11.2025-CdA_22.11.2024_Riesame_Regolamenti.pdf

- **Titolo:**[7] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica

Descrizione:Emanato con DDG n. 6372 del 30.12.2024. Definizione dell'organizzazione attualmente in vigore

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[07]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2025.pdf

- **Titolo:**[8] Relazione sulla performance 2024

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[08]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

- **Titolo:**[9] Relazione sull'attività del Presidio per la Qualità di Ateneo (1.9.2023 - 31.8.2024)

Descrizione:Approvata nella seduta del Presidio per la Qualità di Ateneo del 17.9.2024. Relazione sulle attività svolte dal PQA e sul monitoraggio effettuato sul Sistema di AQ

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[09]_Relazione_2023-2024_Presidio_per_la_Qualità_di_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[10] Sistema di programmazione e controllo di gestione

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025. Definizione di attori, fasi e criteri del processo di programmazione di Ateneo, inclusa l'integrazione con la programmazione dipartimentale e l'utilizzo della contabilità analitica

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[10]_Sistema_di_programmazione_e_controllo_di_gestione.pdf

- **Titolo:**[11] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024. Definizione di attori, fasi e criteri del processo del ciclo della performance

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.4_[11]_SMVP_2025.pdf

- **Titolo:**[12] Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione Interna 2024
Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 7.10.2024. Monitoraggio del Sistema di AQ, della pianificazione e gestione delle risorse
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.4_[12]_Relazione_del_Nucleo_di_Valutazione_2024.pdf

- **Titolo:**[13] Il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Genova: Attori e Organi
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.05.2024 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 21.05.2024. Definizione dell'architettura e del funzionamento del Sistema di AQ
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.4_[13]_Sistema_AQ_Ateneo_2024.pdf

- **Titolo:**[14] Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ)
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere favorevole del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di AQ
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.4_[14]_Riesame_del_Sistema_di_AQ.pdf

- **Titolo:**[15] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico
Descrizione:Approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.4.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 29.4.2025. Rendicontazione dei risultati strategici e operativi 2024 e riesame del triennio 2022-2024
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.4_[15]_Relazione_del_Rettore_sui_risultati_dell'attività_di_ricerca_formazione_trasferimento_tecnologico_2024.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:**Piano Strategico 2021/2026 giugno 2021
Descrizione:Primo Piano Strategico 2021/2026 stilato a giugno 2021.
Dettagli:Obiettivo strategico "Organizzazione e Risorse" pag. 47.
File:Piano_strategico_2021_2026__UniGe_.pdf
-

A.5)

A.5) Ruolo attribuito agli studenti

A.5.1 L'Ateneo assegna agli studenti un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico. La loro partecipazione è sollecitata e praticata a tutti i livelli.

Autovalutazione:

A_5_1

L'Ateneo sin dalla sua istituzione ha attribuito allo studente un ruolo centrale, attivo e partecipativo nelle decisioni di governo sia a livello centrale che a livello delle strutture fondamentali. Nel "Piano strategico 2021-2026" è espressamente indicato che UniGe promuove l'inclusione, le pari opportunità e il benessere di ogni individuo della Comunità accademica, con la realizzazione di azioni concrete volte a valorizzare la diversità dei ruoli ricoperti e contrastare ogni forma di discriminazione che coinvolga chi studia e/o lavora all'Università, offrendo servizi a sostegno diretto della persona e favorendo la conciliazione tra lavoro e vita privata [1, § 1.5].

Compito dell'Università è, infatti, la trasmissione del sapere attraverso la formazione qualificata degli studenti: a tal fine l'Ateneo svolge molteplici attività didattiche e formative con attenzione alle metodologie innovative. L'Ateneo mette, inoltre, a disposizione laboratori didattici, aule e biblioteche e offre servizi di orientamento e supporto in ingresso, itinere e uscita e misure di sostegno allo studio.

Lo "Statuto di Ateneo" garantisce la rappresentanza degli studenti in Senato Accademico (quattro studenti), Consiglio di Amministrazione (due studenti), Nucleo di Valutazione (uno studente), Comitato per le Pari Opportunità (due studenti) [2, artt. 16, 20, 24, 27].

A livello di strutture decentrate, sono previsti rappresentanti degli studenti:

- nel Consiglio di Dipartimento: in numero pari al 15% dei docenti, con l'aggiunta di un rappresentante per i dottorandi e uno per gli specializzandi;
- nel Consiglio di Scuola: una rappresentanza studentesca per ogni dipartimento (anche interscuola), un rappresentante dei dottorandi e uno degli specializzandi, garantendo che la componente studentesca non sia mai inferiore al 15% dei membri totali del Consiglio;
- nel Consiglio di Corso di Studio (CCdS): sebbene lo "Statuto" non specifichi il numero, le "Disposizioni regolamentari per le elezioni telematiche" precisano che il numero di rappresentanti è pari al 15% dei docenti membri del Consiglio [3, art. 15].
- nel Collegio dei docenti dei Corsi di Dottorato di Ricerca, come previsto dall'art. 12, comma 6, del [Regolamento di Ateneo per il Dottorato di Ricerca](#), per la trattazione di problemi didattici e organizzativi.

Lo "Statuto" prevede, infine, la costituzione delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti di Scuola per la didattica e il diritto allo studio (CPDS) con la rappresentanza di uno studente per ogni Consiglio di CdS attribuito ai dipartimenti afferenti alla Scuola o alle sezioni in caso di dipartimento interscuola [2, art. 48]. Tale previsione è stata integrata con la presenza di uditori per i Consigli di Corsi di Studio congiunti, come approfondito successivamente.

Per quanto riguarda la rappresentanza degli studenti nell'ambito delle attività connesse con l'AQ, nel documento "Il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Genova: Attori e Organi" viene evidenziato che è prevista una rappresentanza studentesca nel Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA) [4, § 3.3], che richiama il relativo Regolamento di funzionamento. Nel periodo 2023-2024, la composizione del PQA è stata rivista per dare maggiore spazio al contributo studentesco, raddoppiando la rappresentanza degli studenti con l'inserimento del Presidente della Consulta degli Studenti tra i componenti.

A livello decentrato, è prevista la rappresentanza nella Commissione per l'AQ di Scuola (uno studente, nominato al loro interno dagli studenti eletti nel Consiglio della Scuola) e nella Commissione per l'AQ di CdS (uno studente tra gli eletti nel Consiglio di Corso di studio o nel Consiglio di Dipartimento a cui afferisce il CdS). Nel caso non risultassero studenti eletti nel CCdS o nel Consiglio di Dipartimento, il componente studente potrà essere scelto dai rappresentanti degli studenti nel Consiglio della Scuola, individuandolo tra gli studenti regolarmente iscritti al CdS [4, § 4.7].

In linea con questo impegno, le Linee Guida per l'AQ dei Corsi di Dottorato, approvate nel febbraio 2024, prevedono che ogni corso di dottorato si doti di una Commissione AQ-PHD che includa almeno un rappresentante dei dottorandi, rafforzando il loro coinvolgimento diretto nei processi di AQ specifici del terzo livello di formazione.

Inoltre, sono previsti due studenti come componenti della Commissione per il coordinamento delle attività propedeutiche all'accREDITAMENTO periodico [5].

A seguito della visita per l'accREDITAMENTO periodico del novembre 2018, l'Ateneo ha ricevuto dalla CEV una raccomandazione che

sottolineava la necessità di una maggiore consapevolezza sul ruolo centrale della partecipazione studentesca e di progettare strategie efficaci per garantirne il coinvolgimento attivo, monitorando i risultati. In un approccio riconducibile al ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA), l'Ateneo ha quindi analizzato le criticità, tra cui la disaffezione alla partecipazione e la mancanza di rappresentanza in alcuni CdS, e ha implementato azioni correttive. Tra il 2019 e il 2020, si è proceduto alla definizione di una procedura di elezione telematica (piattaforma ELIGO) e a una revisione del "Regolamento di Ateneo in materia di elezioni e designazioni". Queste azioni hanno prodotto risultati positivi, con il raggiungimento del quorum in un numero crescente di Consigli di Corso di Studio (96 su 97 nel 2019, 96 su 98 nel 2021, 102 su 105 nel 2023, 108 su 111 nel 2025), e un incremento dell'affluenza per gli organi centrali, confermando l'efficacia del sistema.

Per informare e sensibilizzare gli studenti, è stato avviato il Progetto rappresentanze studentesche, che ha prodotto video informativi e formativi. Un corso di formazione specifico, erogato nell'autunno 2022 con rilascio di open badge, è stato successivamente riprogettato sulla base dei feedback. Il nuovo percorso formativo, rivolto a tutte le matricole UniGe dall'a.a. 2023/2024 e articolato su organizzazione dell'Ateneo, partecipazione ai processi AQ e metodo di studio, ha visto la partecipazione di 896 studenti tramite la piattaforma Aulaweb. Ulteriori incontri di formazione sono stati svolti con le CPDS nel novembre 2023 e con i membri della Consulta degli Studenti nel luglio 2024, come previsto dal piano del PQA.

Con D.R. n. 3794 dell'1.9.2021 [6] è stata costituita la Consulta degli Studenti, con funzioni propositive su tutte le materie di interesse studentesco. La Consulta è composta da

1. i rappresentanti degli studenti in Senato Accademico;
2. i rappresentanti degli studenti in Consiglio di Amministrazione;
3. i vicepresidenti delle Commissioni Paritetiche di Scuola;
4. il rappresentante degli studenti nel Nucleo di Valutazione;
5. un rappresentante degli studenti per ciascun Dipartimento, designato al loro interno dai rappresentanti degli studenti nel relativo Consiglio di Dipartimento, diverso da quelli individuati nei punti 1-4;
6. un rappresentante degli specializzandi, designato al loro interno dai rappresentanti degli specializzandi eletti nei Consigli di Dipartimento, diverso da quelli individuati nei punti 1-4;
7. un rappresentante dei dottorandi, designato al loro interno dai rappresentanti dei dottorandi eletti nei Consigli di Dipartimento, diverso da quelli individuati nei punti 1-4.

La composizione garantisce la condivisione di esperienze e realtà diverse.

L'Ateneo dimostra attenzione alle proposte studentesche, ad esempio accogliendo suggerimenti emersi dalle CPDS o dalla Consulta per il potenziamento di servizi, infrastrutture didattiche o per l'organizzazione di attività, come avvenuto in diverse Scuole, su temi quali la didattica integrativa, il supporto agli studenti stranieri o l'incremento di attrezzature laboratoriali. In sede di riesame del sistema di governo sono state, inoltre, previste ulteriori modalità di coinvolgimento dell'organismo [7, Azione 7].

Per garantire un maggior coinvolgimento degli studenti nelle attività di AQ e un effettivo contributo nelle CPDS, nel 2022/23 è stato avviato un percorso di revisione normativa. Con D.R. n.3164 del 06.07.2023 [8] è stato introdotto l'art. 39 bis, che prevede la designazione di studenti "uditori" nelle CPDS, anche per i CdS con consigli congiunti (in caso di confluenza di consigli di corso affini), per assicurare piena rappresentatività a tutti i Corsi di Studio, qualora mancassero rappresentanti eletti o disponibili. Per rendere più efficace l'attività delle CPDS, le "Istruzioni operative" 2023 [9, § 1] hanno introdotto la suddivisione in gruppi di lavoro dipartimentali e chiarito il ruolo degli uditori. Parallelamente, nel periodo 2023-2024, sono state elaborate e approvate dal Senato Accademico nuove "Linee Guida per il funzionamento delle CPDS" [10], ed è stato attivato un Gruppo di Lavoro PQA/CPDS per esaminare criticità e proporre miglioramenti, portando anche a proposte di revisione del regolamento generale di Ateneo [11, § F].

L'Ateneo ha potenziato anche i canali di ascolto e gestione delle opinioni degli studenti, perseguendo l'obiettivo di aumentare il tasso di compilazione dei questionari sulla rilevazione delle opinioni, i cui risultati aggregati sono pubblicati e la cui presa in carico è stata integrata nel monitoraggio annuale dei CdS dal 2023. È stato garantito ai membri delle CPDS l'accesso effettivo ai dati disaggregati delle rilevazioni, a seguito di una modifica del Regolamento per la valutazione della didattica.

Per i dottorandi, è stato predisposto un questionario centralizzato per la rilevazione della soddisfazione (sommministrato per la prima volta tra dicembre 2023 e febbraio 2024) [12, § 5] e, da giugno 2024, è stata rilasciata la piattaforma online Libretto dottorandi per un monitoraggio partecipato della loro carriera [11, p. 34].

Le attività descritte hanno portato al superamento della raccomandazione della CEV, come evidenziato nella "Scheda di verifica di superamento delle criticità di sede" [13, PdA R_1_A_4]. L'Ateneo, pertanto, ritiene che i processi e le attività implementate al fine di assegnare alle studentesse e agli studenti un ruolo attivo e partecipativo nella vita dell'Ateneo siano robusti e continuerà a monitorare che le azioni intraprese siano efficaci nel tempo, promuovendo ulteriormente la cultura dell'AQ e la partecipazione studentesca a tutti i livelli.

Punti di forza

- percorso di miglioramento, validato dal Nucleo di Valutazione, risultato dell'applicazione della logica PDCA, con risultati significativi in un limitato arco temporale.
- struttura della rappresentanza capillare e formalizzata a tutti i livelli: il ruolo dello studente è supportato da una struttura di rappresentanza solida e ben definita nello "Statuto" e nei regolamenti, in particolare negli organismi dell'Assicurazione della Qualità (PQA, CPDS, Commissioni AQ);
- approccio PDCA: di fronte a una criticità evidenziata dalla CEV, l'Ateneo ha analizzato la problematica della scarsa partecipazione e implementato soluzioni efficaci quali il sistema di voto telematico e le iniziative come il Progetto rappresentanze studentesche e i corsi di formazione con open badge;
- canali di ascolto e valorizzazione del contributo studentesco: l'Ateneo ha istituito e potenziato organismi specifici per l'ascolto, come la Consulta degli Studenti. Il ruolo delle CPDS è stato rafforzato con nuove linee guida e l'introduzione degli uditori.

Aree di miglioramento

- consolidare e ampliare l'attività di formazione della rappresentanza studentesca volta ad aumentare la sensibilizzazione sull'importanza del ruolo svolto dagli studenti nei processi di miglioramento dell'Ateneo, come già previsto nel "Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ)" [14, p.5];
- coinvolgere con modalità strutturate la Consulta degli Studenti nelle attività di miglioramento della qualità dei Corsi di studio e su tematiche strategiche, come già previsto nel "Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ)" [14, p.5].

Punti di Forza:

Lo Statuto Unige garantisce la presenza formale dei Rappresentanti degli studenti negli Organi di Governo e nelle Strutture fondamentali, inclusi quelli preposti all'Assicurazione della Qualità. L'Ateneo, inoltre, ha istituito la Consulta degli Studenti, Organo che raccoglie i Rappresentanti negli Organi di Governo e nei Consigli di Dipartimento. La rappresentanza studentesca nel Presidio per la Qualità di Ateneo è stata rafforzata con l'inserimento del Presidente della Consulta degli Studenti come componente di diritto, che si affianca al Rappresentante designato dal Senato Accademico.

L'Ateneo supporta le iniziative delle Associazioni studentesche (non solo di rappresentanza) con un fondo stanziato ad hoc (tra i 50 e i 75 mila euro), previa discussione in una Commissione apposita, composta dai Rappresentanti degli studenti eletti negli Organi di Governo, un Rappresentante docente del Senato Accademico e un Rappresentante del personale tecnico-amministrativo.

Aree di miglioramento:

Al netto della presenza formale, l'azione della Consulta degli Studenti rimane marginale e poco partecipata. Come infatti è emerso durante la visita in sede e come rinvenibile dai verbali forniti post-visita dall'Ateneo, la Consulta degli Studenti soffre di scarsa partecipazione (anche dovuta alla lentezza dell'Ateneo nel sostituire i membri laureati) e poca consapevolezza da parte dei Rappresentanti del loro ruolo effettivo all'interno degli Organi di Governo e del ciclo di AQ.

Sebbene la Consulta degli Studenti sia formalmente presente dal 2021 come Organo dell'Università di Genova, il primo verbale a disposizione è datato aprile 2024. Durante la visita in sede, in particolare durante lo slot "Incontro con i Rappresentanti degli studenti negli Organi di Ateneo", i Rappresentanti presenti in tale Organo hanno confermato una certa lentezza nei lavori della Consulta e di faticare a coinvolgere i Rappresentanti che ne fanno parte.

L'attuale modalità di composizione delle Commissioni Paritetiche di Scuola non prevede la presenza di Rappresentanti di ogni singolo CdS, in quanto i Rappresentanti designati nelle Commissioni Paritetiche provengono dai Consigli di Corsi di Studio (CCS), Strutture formate dalla confluenza di Corsi di Studio affini. L'introduzione dei partecipanti uditori risponde solo parzialmente al problema, in quanto gli uditori non hanno diritto di voto.

Il ruolo dei Rappresentanti degli studenti negli Organi di AQ è, al momento, limitato a funzioni di raccordo e comunicazioni con gli altri Organi. Non è stato possibile, anche a valle degli audit, riscontrare un effettivo propositivo coinvolgimento da parte dei Rappresentanti degli studenti, anche a fronte degli sforzi messi in atto dall'Ateneo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di potenziare il ruolo dei Rappresentanti degli studenti all'interno degli Organi di Governo e del ciclo di Assicurazione della Qualità, individuando modalità efficaci per stimolarne la partecipazione e la consapevolezza.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La rappresentanza studentesca è presente anche se non è sempre stimolata a partecipare in maniera attiva e alle proposte degli studenti è dato credito.

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.5_[01]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

-
- **Titolo:**[2] Statuto dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Emanato con DR n. 1986 del 5.6.2017. Definisce il quadro generale di governo e organizzazione dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.5_[02]_Statuto_di_Ateneo.pdf

-
- **Titolo:**[3] Disposizioni regolamentari per le elezioni telematiche delle rappresentanze studentesche negli organi di governo e nei consigli dei corsi di studio (CCS)

Descrizione:Emanate con DR n. 5213 del 24.10.2018. Definizione delle modalità di svolgimento del procedimento elettorale delle rappresentanze studentesche con modalità telematiche

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.5_[03]_Disposizioni_regolamentari_elezioni_teleumatiche.pdf

-
- **Titolo:**[4] Il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Genova: Attori e Organi

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.05.2024 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 21.05.2024. Definizione dell'architettura e del funzionamento del Sistema di AQ

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.5_[04]_Sistema_AQ_Ateneo_2024.pdf

-
- **Titolo:**[5] Costituzione e Integrazione della Commissione per il coordinamento delle attività propedeutiche all'accREDITamento periodico dell'Ateneo

Descrizione:DR 1504 del 12.04.2022, DR n. 2645 del 27.5.2024, DR n. 1218 del 19.3.2025. Costituzione e integrazione della composizione della Commissione per il coordinamento delle attività propedeutiche all'accREDITamento periodico dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.5_[05]_Decreti_costituzione_integrazione_Commissione_AP.pdf

-
- **Titolo:**[6] Costituzione e Integrazione della Consulta degli studenti

Descrizione:DR n. 3794 dell'1.9.2021, DR n. 5286 del 30.10.2024, DR n. 5440 dell'8.11.2024, DR n. 2938 del 15.7.2025. Costituzione e integrazione della composizione della Consulta degli studenti

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.5_[06]_Decreti_costituzione_integrazione__Consulta_studenti.pdf

-
- **Titolo:**[7] Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2026. Primo riesame formalizzato del Sistema di Governo - Triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:A.5_[07]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

- **Titolo:**[8] Modifiche al Regolamento di Ateneo in materia di elezioni e designazioni
Descrizione:Emanate con D.R. n.3164 del 06.07.2023. Introduzione degli uditori nelle CPDS
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.5_[08]_Modifiche_regolamento_elezioni_e_designazioni.pdf

- **Titolo:**[9] Istruzioni operative per i flussi documentali. Relazione annuale della Commissione paritetica di Scuola per la didattica e il diritto allo studio - Anno 2023
Descrizione:Approvate dal Presidio per la Qualità di Ateneo nella seduta del 26.10.2023. Introduzione dei Gruppi di Lavoro Dipartimentali nelle CPDS
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.5_[09]_Istruzioni_operative_relazione_CPDS_2023_def.pdf

- **Titolo:**[10] Linee guida per le Commissioni paritetiche per la didattica e il diritto allo studio di Scuola
Descrizione:Approvate dal Senato Accademico nella seduta del 16.7.2024. Nuove Linee Guida per il funzionamento delle CPDS
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.5_[10]_Linee_guida_CPDS_2024.pdf

- **Titolo:**[11] Relazione sull'attività del Presidio per la Qualità di Ateneo (1.9.2023 - 31.8.2024)
Descrizione:Approvata nella seduta del Presidio per la Qualità di Ateneo del 17.9.2024. Relazione sulle attività svolte dal PQA e sul monitoraggio effettuato sul sistema di AQ
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.5_[11]_Relazione_2023-2024_Presidio_per_la_Qualità_di_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[12] Linee guida per l'assicurazione della qualità dei dottorati di ricerca
Descrizione:Approvate dal Presidio per la Qualità di Ateneo nella seduta del 12.5.2025. Versione in vigore delle Linee Guida che definiscono i processi di AQ dei Corsi di Dottorato di Ricerca
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.5_[12]_Linee_Guida_AQ_Dottorato.pdf

- **Titolo:**[13] Scheda di verifica superamento criticità di sede
Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 24.5.2024. Monitoraggio del superamento delle raccomandazioni della CEV con particolare riferimento al ruolo degli studenti e alle infrastrutture
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.5_[13]_Scheda_monitoraggio_criticità_SEDE.pdf

- **Titolo:**[14] Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ)
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere favorevole del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di AQ
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:A.5_[14]_Riesame_del_Sistema_di_AQ.pdf

B) GESTIONE DELLE RISORSE

In questo si valuta la capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione. Gli Atenei devono dotarsi di un adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo. Gli Atenei devono dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo. Gli Atenei devono altresì dimostrare di possedere un adeguato sistema per la programmazione e gestione delle strutture, delle attrezzature, delle tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze per le attività di didattica, di ricerca, di terza missione e per i servizi.

B.1) Risorse Umane

B.1.1) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca

B.1.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

B.1.1.2 L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per assegnare le risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti e definire i principi generali e le politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.

B.1.1.3 L'Ateneo persegue l'innalzamento dei livelli di qualificazione scientifica e didattica del proprio personale docente e di ricerca, anche attraverso il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico provenienti da altre sedi o Paesi e il ricorso a specifici programmi o strumenti nazionali o internazionali.

B.1.1.4 L'Ateneo favorisce, con proprie iniziative, la formazione, la crescita e l'aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche del personale docente e di ricerca e dei tutor a supporto della qualità e dell'innovazione, anche tecnologica, delle attività formative svolte in presenza e a distanza, nel rispetto delle diversità disciplinari e ne valuta l'efficacia.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.1 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.1.5 L'Ateneo assegna premi e/o incentivi al personale docente e di ricerca sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione del corrispondente aspetto da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.1.6 L'Ateneo promuove e pratica regolarmente forme di ascolto del personale docente e di ricerca, ne diffonde i risultati e li utilizza per la revisione critica del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e per il miglioramento dei servizi al personale docente e di ricerca.

Autovalutazione:

B_1_1_1

UniGe ha progressivamente definito e implementato una strategia organica per la gestione del personale docente, coerente con la propria pianificazione strategica e mirata al costante miglioramento. Tale strategia si allinea con l'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" del "Piano Strategico 2021-2026" [1, § 4.2.4].

"Le politiche per il Reclutamento del Personale Docente" del 2019 hanno definito il quadro di un processo strutturato [2], che garantisce la coerenza della programmazione del reclutamento con le strategie dell'Ateneo: le Scuole ricevono e valutano le proposte dei Dipartimenti, verificandone la compatibilità con i vincoli e le necessità più ampie della loro area, per poi inviare le loro valutazioni agli organi centrali. Successivamente, il Senato Accademico esamina i piani dipartimentali e le valutazioni delle Scuole, fornendo un ulteriore parere sulla coerenza generale con le politiche accademiche dell'Università.

Infine, il Consiglio di Amministrazione (CdA) approva o modifica i piani di reclutamento, stabilisce il budget complessivo e le linee guida definitive per l'assegnazione delle risorse, garantendo che ogni decisione sia in linea con le strategie di sviluppo a lungo termine dell'Ateneo. Questo sistema gerarchico e l'utilizzo di una metodologia standardizzata assicurano che le esigenze dei singoli dipartimenti siano bilanciate con una visione strategica unitaria. Con la stessa finalità, il Consiglio di Amministrazione destina anche specifici Punti Organico (PO) per operazioni strategiche, coerenti con le strategie di Ateneo.

Nel 2020, la "Metodica di Ripartizione dei Punti Organico di Ateneo per il Personale Docente" (Metodica) [3], redatta da una Commissione permanente nominata dal CdA, ha definito un approccio quali-quantitativo per l'analisi dei fabbisogni e la distribuzione delle risorse.

La Metodica considera indicatori di carico didattico (insegnamenti, tesi, attività nelle scuole di specializzazione) e di produzione scientifica (VQR, prodotti attesi, mediane ASN) [3, § 3-4], con aggiornamenti periodici (es. adeguamento pesi VQR/ASN, inclusione RTDA-PNRR) per mantenerne l'attualità e rispondere all'evoluzione delle necessità [4]. Ciò fornisce una base oggettiva per la stima

dei fabbisogni quantitativi e di competenze per Settore Scientifico-Disciplinare (SSD).

Le "Linee Guida per la programmazione triennale sul reclutamento del personale docente" (Linee Guida) [5], aggiornate da ultimo nel 2024, rappresentano l'ultima fase di un processo di affinamento iniziato nel 2019, dimostrando la capacità del sistema di adattarsi in risposta ai monitoraggi periodici e alle nuove sfide. Esse rafforzano il legame con la pianificazione strategica, richiedendo ai Dipartimenti proposte di reclutamento che considerino cessazioni, esigenze didattiche, di ricerca e di sviluppo di SSD e Settori Concorsuali (SC). Le Linee Guida promuovono l'analisi regolare dei fabbisogni, incoraggiando i Dipartimenti a focalizzare il reclutamento sull'immissione di nuovi docenti in SSD/SC con carenze didattiche o a preferire immissioni dall'esterno per migliorare la qualità della ricerca [5, Parte I].

La modifica dei criteri di attribuzione del FFO, con l'assenza di copertura economica dei Piani Straordinari, e la conseguente incertezza, hanno recentemente reso complessa una pianificazione di lungo termine.

B_1_1_2

I criteri per l'assegnazione delle risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti e per la definizione dei principi di reclutamento e progressione delle carriere assicurano trasparenza e coerenza con le politiche e strategie di UniGe.

La trasparenza è garantita dalla pubblicazione e diffusione dei [documenti chiave](#).

La Metodica e i suoi aggiornamenti definiscono in modo formale e chiaro gli algoritmi e gli indicatori per la stima dei fabbisogni e la ripartizione di una quota significativa dei PO, basati su dati oggettivi (cessazioni, attività didattica con indicatori di "sofferenza didattica", risultati della ricerca VQR/ASN [3, § 2-4], [4]).

Le Linee Guida esplicitano i criteri per la programmazione dipartimentale e la valutazione delle proposte: ad es. motivazione delle richieste, considerazione del parametro Omega per l'equilibrio delle fasce, conservazione PO per procedure obbligate come passaggi RTDB a PA [5, Parte II, § 1-5].

La coerenza è data dal legame diretto tra questi strumenti e gli indirizzi del Piano Strategico (OS12). Le Linee Guida 2024 richiedono che la programmazione dipartimentale sia coerente con le finalità per cui i PO sono stati ottenuti (copertura cessazioni, riequilibrio didattico, sviluppo premiale ricerca) [5, Parte I, ultimo capoverso].

I Dipartimenti, nella programmazione triennale, analizzano i fabbisogni per attività didattiche, di ricerca e terza missione, secondo le Linee Guida. Esse richiedono il collegamento tra programmazione e strategie dei diversi SSD: per gli SSD con carenze didattiche o di ricerca, attraverso l'immissione di nuovi docenti dall'esterno, per gli SSD con ricerca di buona qualità attraverso possibili progressioni di carriera.

L'assegnazione annuale dei PO ai Dipartimenti considera cessazioni, saldi e anticipi [5, Parte II, § 6], ed è informata dalla Metodica per la quota distribuita tramite indicatori [3, § 1.1], mirando a coprire sofferenze didattiche e promuovere la ricerca [3, § 3-4].

Le Linee Guida 2024 specificano che "le quote da cessazione e riequilibrio originano da carenza di docenza e dovrebbero essere usate per colmarla", mentre devono essere privilegiate procedure selettive per un'ampia partecipazione esterna (specialmente per migliorare la ricerca) [5, Parte I]. Le progressioni di carriera sono possibili in SSD/SC con elevata qualità della ricerca, con attenta motivazione per procedure valutative interne [5, Parte I, Parte II § 5].

B_1_1_3

UniGe persegue l'elevata qualificazione scientifica e didattica del personale anche tramite il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo dall'esterno. Lo strumento della chiamata diretta è consolidato [5, Parte II, § 10]. Dal 2022 al 2024 sono stati reclutati 10 docenti. Tali chiamate, motivate dall'esigenza strategica di aumentare visibilità e reputazione, mirano a rafforzare linee di ricerca coerenti con le strategie di Ateneo e a migliorare la qualità scientifica e didattica.

Con lo stesso fine, l'Ateneo ha presentato un progetto nella Programmazione Triennale MUR 2024-2026 (Azione E.1) per aumentare l'attrattività per studiosi vincitori di progetti di ricerca di alta qualificazione (es. ERC, MSCA, FIS). Il progetto intende attrarre figure di elevato profilo, consolidare gli esiti PNRR, attrarre risorse e migliorare i parametri VQR, specialmente in Aree Scientifiche con margini di miglioramento. Le azioni includono:

- incentivazione della mobilità e reclutamento dall'esterno (concorsi mirati, chiamate dirette);
- ospitalità di visiting professor/researcher;
- supporto ai vincitori di grant che scelgano UniGe;
- residenzialità.

L'obiettivo è creare un ecosistema della ricerca aperto, radicato nel territorio, con innovazione e sostenibilità al centro, limitando la "fuga dei cervelli", consolidando progetti PNRR, migliorando la qualità della ricerca e coprendo esigenze didattiche in collegamento con il Piano Strategico (OS12 e OO12.1) [6, Progetto 1].

B_1_1_4

La formazione per la crescita professionale e l'aggiornamento delle competenze didattiche è integrata nelle strategie di Ateneo, per una didattica student-centered e innovativa (v. anche PdA D_2).

Dal 2019 il Gruppo di lavoro sulle tecniche di insegnamento e di apprendimento (GLIA) organizza attività di formazione per promuovere tra i docenti lo sviluppo di strategie didattiche e valutative interattive e per favorire una riflessione condivisa sulle pratiche utilizzate nella didattica universitaria.

Fasi importanti in questo ambito sono state:

- la costituzione nel 2020 del Comitato per l'Innovazione Didattica di Ateneo (CIDA);
- il finanziamento di un progetto sull'innovazione didattica nella programmazione triennale MUR2021-2023 [7, Sez. 1] e di uno nella programmazione 2024-2026 per il potenziamento dei corsi di studio a distanza [6, Progetto 2] collegato al progetto Edunext per l'innovazione didattica;
- l'inaugurazione (2023) dell'UTLC (UniGe Teaching and Learning Centre), sede per il coordinamento delle iniziative di faculty development.

Le strategie hanno portato, oltre all'implementazione di progetti didattici innovativi a:

- formazione strutturata: corsi, seminari, webinar, workshop, tra cui il Corso For.I.U (Formazione all'Innovazione Didattica Universitaria) per neoassunti;
- Comunità di Pratiche su temi specifici (esami, metodologie didattiche, didattica disciplinare);
- Partecipazione a Gruppi Permanenti di Interesse (GPI) con AIPSDU.

La partecipazione del personale è monitorata a livello centrale tramite i dati di partecipazione, che concorrono all'indicatore AVA 3 di sede, che presenta un trend in linea con quello nazionale dopo il picco 2020 legato all'adattamento alla didattica a distanza. Da quest'anno, tale monitoraggio è condiviso coi dipartimenti di pertinenza, affinché questi mettano in atto azioni di coinvolgimento.

B_1_1_5

Riconoscendo che in passato le risorse per la premialità sono state limitate, l'Ateneo ha recentemente rafforzato il sistema di incentivazione. Elemento cardine è il "Regolamento per la premialità di Ateneo, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la disciplina delle attività nei programmi europei e internazionali" (D.R. n.18 del 08.01.2025, in vigore dal 01.04.2025), approvato dagli Organi di Governo dopo un ampio coinvolgimento delle strutture [8].

Questo regolamento ha ampliato le fonti di alimentazione del Fondo per la premialità (controvalore scatti non attribuiti, risorse ministeriali, stanziamenti specifici) [8, Titolo I]. Il "Regolamento sulla valutazione individuale" (D.R. n. 6239 del 29.12.2023) subordina l'accesso al fondo premialità alla partecipazione alla valutazione individuale e a un giudizio positivo, con criteri per didattica, ricerca e attività gestionali/terza missione [9, art. 11].

Il regolamento prevede premi per attività di didattica, ricerca, terza missione e "Dipartimenti Universitari di Eccellenza" e, tramite la costituzione di un ulteriore fondo per la valorizzazione dei risultati della ricerca, compensi incentivanti per responsabili scientifici, compensi aggiuntivi per incarichi extra (ricerca, didattica, gestione, terza missione, Dipartimenti Eccellenza, Progetti UE/extra-UE). Di norma, il CdA definisce i criteri, il Consiglio di Dipartimento delibera l'attribuzione [8, artt. 6-8].

Considerata la recente approvazione, l'efficacia del sistema sarà verificabile in futuro.

B_1_1_6

Le modalità di ascolto del personale docente comprendono canali formali (questionari periodici di customer satisfaction, consultazioni strutturate come per l'aggiornamento del Piano Strategico) e informali (istanze raccolte in riunioni periodiche governance-Strutture Fondamentali).

I risultati sono integrati nei processi decisionali e di revisione. Il "Riesame del Sistema di Governo" [10, § 2.1] formalizza un'autovalutazione critica periodica, basata anche su "istanze pervenute dagli stakeholder interni" e "risultati di customer satisfaction di docenti e personale TABS", attuata con il "Riesame del Sistema di Governo" (triennio 2022-2024).

L'analisi di questi input permette di identificare criticità e aree di miglioramento (funzionamento degli organi, sistema di governo, AQ, Programmazione e Controllo), definendo Azioni di miglioramento [10, § 4.2.3]. Ad esempio, i questionari di customer satisfaction hanno evidenziato la necessità di migliorare la comunicazione centro-strutture e il supporto ai processi AQ, portando ad azioni correttive già svolte, come l'approvazione di un Piano di Comunicazione di Ateneo.

La diffusione dei risultati avviene tramite pubblicazione dei documenti di riesame, piani di miglioramento e canali di comunicazione interna. Questo approccio ciclico assicura che Sistema di Governo e servizi siano orientati al miglioramento continuo.

Punti di forza

- allineamento strategico e processi strutturati: sistema di gestione del personale progressivamente integrato con la pianificazione strategica (OS12), tramite Metodica e Linee Guida, con attenzione a indicatori di didattica e ricerca;
- trasparenza e coerenza dei criteri: modalità di analisi dei fabbisogni, assegnazione risorse e principi per reclutamento/carriere formalizzati e pubblici;
- attenzione all'innovazione didattica e formazione docenti: istituzione di CIDA e UTLC, progetti di innovazione e corsi specifici (For.I.U) dimostrano impegno verso l'aggiornamento continuo delle competenze.

Aree di miglioramento

- potenziamento attrattività esterna e internazionalizzazione: necessità di consolidare le azioni per aumentare il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo da altre sedi (inclusi internazionali);
- implementazione e monitoraggio della premialità: necessità di adeguato finanziamento del nuovo Fondo per la premialità e monitorarne l'efficacia nel motivare il personale e contribuire agli obiettivi di Ateneo;
- sostenibilità della pianificazione a lungo termine: l'incertezza sui finanziamenti FFO e l'assenza di copertura economica per i Piani Straordinari rappresentano una sfida per la pianificazione di lungo periodo.



Andamento KPI Ateneo

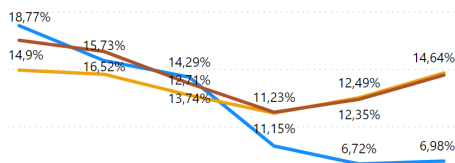
Riferimento

AVA3

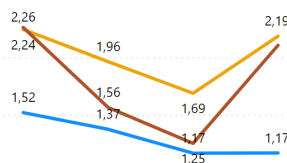
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.1.A - % Professori di I e II fascia reclutati dall'esterno nel triennio precedente



AVA3 - B.1.1.B - Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento personale docente



2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

AVA3 - B.1.1.C - Posizionamento dell'Ateneo nella qualità delle politiche di reclutamento dei docenti (IRAS 2 - VQR)

Ateneo	Macroregionale	Nazionale Tradizionali
45/98	14/21	43/87

Punti di Forza:

L'Ateneo ha adottato un approccio strutturato e coerente con la propria visione e pianificazione strategica complessiva, con particolare attenzione alla gestione delle risorse umane, integrate in un sistema organico volto a massimizzare l'efficacia e l'efficienza delle attività di didattica e ricerca utilizzando processi e strumenti di monitoraggio formalizzati. Le *performance* individuali e dipartimentali sono un parametro chiave per la pianificazione delle risorse che assicura l'allineamento tra le politiche di reclutamento e gli standard di qualità e ricerca richiesti a livello nazionale. La visita in sede ha consentito di apprezzare la filiera delle responsabilità che vede il Senato Accademico esaminare i piani dipartimentali e le valutazioni delle Scuole assicurando la coerenza generale con le politiche di Ateneo.

Il modello di allocazione delle risorse per il personale docente e di ricerca, coerente con il Piano Strategico di Ateneo, è basato su chiari criteri di suddivisione proposti dalla *Governance* e condivisi dalle Scuole e dai Dipartimenti, che risultano essenziali per garantire l'efficacia delle politiche di reclutamento. A tal fine l'Ateneo utilizza strumenti di monitoraggio mensile del personale, attraverso la creazione di "cruscotti" per prevedere sia il *turnover* che le nuove assunzioni e quantificare i costi del personale in termini di punti organico, aspetto cruciale per la sostenibilità.

Si rileva un impegno notevole e strategico per lo sviluppo professionale del personale docente con l'obiettivo di innalzare la qualificazione e il potenziamento delle competenze, attraverso un importante programma di formazione continua. L'Ateneo ha attivato diverse iniziative specifiche, tra cui l'*Unige Teaching and Learning Centre* (UTLC), il Comitato per l'innovazione didattica di Ateneo (CIDA), il Gruppo di lavoro sulle tecniche di insegnamento e di apprendimento (GLIA), il Team di innovazione didattica (TIDA), ponendo l'attenzione sia sull'adozione di metodologie didattiche innovative, essenziali per l'evoluzione dell'insegnamento che al miglioramento dell'efficienza dei processi interni, con un impatto positivo sia sulla qualità dell'apprendimento sia sull'organizzazione complessiva.

Il meccanismo di premialità è strettamente legato alle risorse derivanti da bandi competitivi, finanziamenti di ricerca, o parametri di *performance* come la VQR. Le risorse sono direttamente gestite dagli Organi di Ateneo (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione), come stabilito nel "Regolamento per la premialità di Ateneo, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la disciplina delle attività nei programmi europei e internazionali", recentemente introdotto, con l'obiettivo di incentivare e riconoscere l'eccellenza

nella ricerca, nella didattica e nelle attività istituzionali. Sebbene le risorse siano gestite centralmente, l'assegnazione effettiva della premialità riconosce la centralità dei Dipartimenti e le specificità delle diverse aree scientifiche e didattiche.

L'Ateneo dispone di un set di strumenti per l'ascolto attivo del proprio personale docente e di ricerca, in particolare per quanto riguarda il monitoraggio del benessere e la misurazione della *customer satisfaction* interna, parametri fondamentali per l'efficacia istituzionale. Come peraltro è emerso con chiarezza dalle audizioni, queste basi d'ascolto rappresentano un ottimo punto di partenza per l'implementazione di azioni mirate volte a valorizzare ulteriormente le risorse umane dell'Ateneo.

Aree di miglioramento:

Non è reso chiaramente evidente come i progetti mirati all'attrazione e al reclutamento di ricercatori di elevato profilo curriculare provenienti da altre sedi, incluse quelle internazionali, vengano non solo mantenuti ma potenziati e consolidati al fine di arricchire ulteriormente il corpo accademico con competenze e prospettive di alto livello, sebbene l'Ateneo sia impegnato nel garantire un'elevata qualificazione scientifica e didattica del proprio personale docente, obiettivo che persegue anche attraverso il reclutamento di docenti e ricercatori provenienti dall'esterno.

L'impatto potenziale di diverse iniziative specifiche intraprese e sviluppate dall'Ateneo e riguardanti sia l'adozione di metodologie didattiche innovative sia di miglioramento dell'efficienza dei processi interni, non è ancora massimizzato con il fine ultimo che tutti i docenti e ricercatori siano maggiormente e attivamente coinvolti e informati riguardo i programmi di qualificazione, aggiornamento e innovazione offerti.

Non tutti i Dipartimenti definiscono ancora in maniera puntuale e formalizzata i criteri operativi che guidano la programmazione e l'allocazione delle premialità, nonostante l'Ateneo abbia costruito un processo trasparente per la loro identificazione. La coerenza con la pianificazione strategica e con le esigenze di didattica e ricerca offre un orientamento di massima, ma non sono sempre presenti indicatori oggettivi in grado di rendere chiaramente verificabili le scelte adottate.

Permangono margini per implementare e migliorare le forme di dialogo e potenziare i meccanismi attuali per garantire una maggiore efficacia nel recepire le esigenze e accrescere la soddisfazione complessiva della comunità accademica, come anche confermato dalle audizioni, sebbene l'Ateneo dispone già di strumenti per l'ascolto del proprio personale docente e di ricerca, in particolare per quanto riguarda il benessere e la *customer satisfaction* interna.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di definire indicatori oggettivi in grado di rendere chiaramente verificabili le scelte dipartimentali adottate in termini di programmazione e l'allocazione delle premialità.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Non soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti sempre negativi e confronti prevalentemente negativi

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[01]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[2] Politiche per il reclutamento del personale docente e tecnico di laboratorio

Descrizione:Approvate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 19.11.2019 e 20.11.2019. Definizione della procedura di programmazione dei Dipartimenti anteriore alle Linee Guida del 2023

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[02]_Politiche_reclutamento_2019.pdf

- **Titolo:**[3] Metodica di ripartizione dei punti organico di Ateneo per il personale docente

Descrizione:Approvata dalla Commissione per le politiche del personale docente di Ateneo nella seduta del 30.7.2020. Definizione delle metodologie quantitative di attribuzione dei Punti Organico ai Dipartimenti

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[03]_Metodica_reclutamento_docenti.pdf

- **Titolo:**[4] Successive variazioni della metodica

Descrizione:Approvate dal Consiglio di Amministrazione in varie date. Modifiche alla metodica di distribuzione di PO ai Dipartimenti

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[04]_Aggiornamenti_metodica_reclutamento_docenti.pdf

- **Titolo:**[5] Linee guida per la compilazione delle schede di programmazione del reclutamento

Descrizione:Approvate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 24.10.2023 e 25.10.2023. Definizione dei criteri di programmazione del reclutamento dei Dipartimenti

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[05]_Linee_Guida_Programmazione_Reclutamento_docenti.pdf

- **Titolo:**[6] Programma presentato per la Programmazione Triennale MUR 2024-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 24.9.2024 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25.9.2024. Progetto in materia di reclutamento di docenti esterni e progetto in materia di didattica a distanza

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[06]_Programma_PRO3_2024-2026.pdf

- **Titolo:**[8] Regolamento per la premialità di Ateneo, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la disciplina delle attività nei programmi europei e internazionali

Descrizione:Emanato con DR n.18 del 8.1.2025. Definizione dell'alimentazione del fondo per la premialità e dei criteri di attribuzione

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[08]_Regolamento_premialità_2025.pdf

- **Titolo:**[10] Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di Governo - Triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[10]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[7] Programma presentato per la Programmazione Triennale MUR 2021-2023

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 20.7.2021 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21.7.2021. Progetto in materia di innovazione didattica

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[07]_Programma_PRO3_2021-2023.pdf

- **Titolo:**[9] Regolamento per la valutazione di ateneo dell'impegno didattico, di ricerca e gestionale dei professori e ricercatori a tempo indeterminato ai fini dell'attribuzione degli scatti stipendiali attuazione dell'art. 6, comma 14, della legge 30.12.2010, n. 240

Descrizione:Emanato con DR n. 6239 del 29.12.2023 come modificato dal DR n. 5228 del 28.10.2024. Definizione delle modalità di attribuzione degli scatti stipendiali

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.1_[09]_Regolamento_valutazione_didattica_ricerca.pdf

B.1.2) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo

B.1.2.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

B.1.2.2 L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per definire i principi generali e le politiche per il reclutamento, per la progressione delle carriere e per assegnare le risorse, tenendo conto delle disabilità, delle questioni di genere e della diversità.

B.1.2.3 L'Ateneo promuove e sviluppa, sentito il personale, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali, e ne valuta l'efficacia.

La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.2.4 L'Ateneo attua una programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo, corredata da obiettivi di struttura organizzativa e individuali, in modo tale da garantire il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo e dei Dipartimenti e da supportare le attività dei Corsi di Studio e dei Dottorati, assegnando premi e/o incentivi sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo del personale al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.2.5 L'Ateneo promuove iniziative che contribuiscano a realizzare un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a distribuzione dei carichi di lavoro, lavoro agile, telelavoro, etc.

B.1.2.6 L'Ateneo promuove e attua regolarmente forme di ascolto del personale tecnico-amministrativo, ne diffonde i risultati e li utilizza per il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità e per il miglioramento dei servizi al personale tecnico-amministrativo.

Autovalutazione:

B_1_2_1

L'Università degli Studi di Genova ha delineato e attua una strategia complessiva per la gestione del personale tecnico-amministrativo (TABS), pienamente integrata con la pianificazione strategica di Ateneo. Tale approccio è esplicitato, ad esempio, nell'Obiettivo Strategico 12 del "Piano Strategico 2021-2026", "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" [1, § 4.2.4]. La gestione del personale TABS è strutturata come un processo ciclico di pianificazione, attuazione, monitoraggio e miglioramento continuo.

L'introduzione del "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (PIAO) ha evidenziato la necessità di passare da una programmazione contingente a un sistema più strategico. Per questo, a partire dal 2023, l'Ateneo ha definito un sistema organico che, muovendo dall'analisi quali-quantitativa dei fabbisogni e in coerenza con gli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi, programma il reclutamento, l'utilizzo del lavoro a distanza e le strategie formative.

La rilevazione annuale dei fabbisogni di personale TABS, condotta dalla Direzione Generale con il coinvolgimento attivo di Scuole, Dipartimenti, Centri e Aree Dirigenziali, costituisce la base per questa pianificazione. Ai responsabili accademici e amministrativi viene richiesto di dettagliare le necessità in termini di unità, area, settore, famiglia professionale, motivazioni e priorità [2, § 3.3.2, p. 90].

L'analisi dei risultati di queste rilevazioni, come quella del 2024, permette di avere un quadro preciso delle esigenze, spesso legate a pensionamenti o a nuove attività. A tale rilevazione annuale, per i Dipartimenti si affianca una metodologia approvata dal Consiglio di Amministrazione fin dal 2011 e costantemente aggiornata, basata su descrittori quantitativi per definire l'organico teorico disaggregato per supporto alla didattica, alla ricerca e amministrativo-contabile [3].

Per le Aree Dirigenziali, in attesa dell'affiancamento di un metodo quantitativo più strutturato (anche grazie alla partecipazione al progetto Good Practice), la rilevazione segue la medesima metodologia descrittiva.

B_1_2_2

Il Consiglio di Amministrazione stabilisce annualmente la quota di punti organico (PO) disponibili da assegnare al reclutamento del personale TABS in base all'assegnazione del MUR. In sede di bilancio viene previsto il corrispondente stanziamento economico, tenuto conto delle risorse disponibili.

Sulla base dei fabbisogni rilevati, delle cessazioni, dei PO disponibili e delle risorse economiche stanziare, gli obiettivi strategici vengono tradotti in specifiche politiche di reclutamento che definiscono le procedure da programmare annualmente e nel triennio.

A tal fine nel PIAO vengono definiti degli obiettivi specifici per il reclutamento, il cui collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico, strategici e del ciclo della performance è esplicitato [2, § 3.3.4, p. 94]. Il reclutamento dell'ultimo triennio si è focalizzato su professionalità per i Poli di Facility Management, il supporto alla didattica, il consolidamento della ricerca (specie legata al PNRR) e i tecnici di laboratorio, con possibilità di cofinanziamento dipartimentale, in ragione degli obiettivi dell'Ateneo.

Sono, altresì, previsti indicatori per il monitoraggio di questi obiettivi con relativo target [2, § 3.3.4, p. 97]. In particolare, la regolarità e

la tempestività delle procedure concorsuali dal 2024 sono monitorate tramite un obiettivo esecutivo specifico assegnato all'Area Personale (Obiettivo PRO-01-H) [2, § 2.2.2, Allegato B1, p. 30].

Tale sistema di programmazione e monitoraggio è applicato anche alle altre sottosezioni della sezione Organizzazione e Capitale Umano, garantendo la coerenza con gli obiettivi e le strategie dell'Ateneo e misurando l'efficacia dei risultati, come rilevato dal Nucleo di Valutazione [4].

Le progressioni di carriera fino al 2024 sono avvenute esclusivamente per concorso con eventuale riserva dei posti. A seguito della sottoscrizione del CCNL 2019-2021, nel 2024 è stato approvato un Regolamento per le progressioni tra aree [5], per le quali sono stati accantonati PO, mirando a un equilibrio con le assunzioni esterne [2, § 3.3.4]. Le relative procedure sono state programmate nel PIAO 2025-2027 e bandite nel 2025. Nel corso dell'anno verranno altresì bandite procedure per i passaggi all'interno dell'area.

Per quanto attiene ai trasferimenti interni, riconoscendo la risalenza della normativa, l'Ateneo ha previsto nel PIAO 2025-2027 l'obiettivo individuale del dirigente dell'Area Personale IND-06-DIR Emanare un regolamento relativo alla mobilità interna del personale TABS [2, § 2.2.9].

Si potrà valutare l'efficacia di questo nuovo regolamento una volta applicato.

L'impatto in ottica di genere e di diversità delle politiche di gestione del personale viene approfondito, oltre che nel Bilancio di Genere, nella "Relazione sulla Performance" [6, § 4.5].

Infine, per quanto riguarda il personale con disabilità, oltre al Responsabile dei processi di inserimento, è attivo un [servizio specifico per l'accompagnamento del personale con disabilità nell'inserimento e in tutta la carriera lavorativa](#). L'Ateneo dal 2024 ha, inoltre, esteso molte delle azioni previste dal D. Lgs. n. 222/2023 anche al personale.

B_1_2_3

Dopo un periodo di flessione nelle attività formative (2020-2022), dovuto all'emergenza pandemica e di conseguenza a una programmazione meno strutturata, dal 2023 l'Ateneo ha valorizzato in modo significativo la formazione del personale TABS come supporto necessario alla creazione di Valore Pubblico.

La pianificazione si basa su una analisi dei fabbisogni triennale (con aggiornamento annuale) che coinvolge responsabili di struttura e personale tramite indagini online e la valutazione delle esigenze individuali emerse nel processo di valutazione [7]. A questo processo contribuisce la [Commissione Consultiva per la Formazione del Personale TABS](#).

Sulla base di queste analisi, sono stati definiti, come per le altre sottosezioni, obiettivi specifici collegati a quelli di Valore Pubblico, strategici e di performance e, conseguentemente, programmati interventi formativi mirati, coerenti con le strategie di Ateneo (es. AVA 3, PNRR, nuovo codice appalti, competenze trasversali). I Piani di Formazione triennali, parte integrante del PIAO [2, Allegato F], dettagliano l'offerta formativa in risposta ai gap rilevati e in linea con gli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi, conformemente alle direttive della Funzione Pubblica.

I piani prevedono percorsi specifici per famiglie professionali e profili di ruolo, con un focus su competenze trasversali, supporto alla didattica, ricerca, terza missione, e, per la prima volta in modo strutturato, formazione dei tecnici di laboratorio e internazionalizzazione (corsi di lingue e comunicazione con studenti stranieri).

Un ruolo centrale è svolto dalle Comunità Professionali interne (attualmente cinque: didattica, negoziale, contabile, tecnico-scientifica e bibliotecaria), modellate su quelle del COINFO, che promuovono l'apprendimento continuo e la condivisione di pratiche attraverso la responsabilizzazione dei dirigenti competenti [2, p. 107].

L'efficacia della formazione e il suo impatto sullo sviluppo delle competenze e dell'organizzazione sono monitorati tramite specifici indicatori nel PIAO [2, p. 110].

Il personale può, inoltre, acquisire competenze ed esperienze dall'esterno partecipando alle diverse iniziative nazionali cui l'Ateneo partecipa, come Good Practice, le Comunità Professionali e il Progetto Pratico EP del COINFO, contribuendo allo scambio reciproco di conoscenze.

Infine, l'Ateneo nel 2025 partecipa al progetto del Dipartimento della Funzione Pubblica Progetto "La gestione strategica delle risorse umane per creare valore pubblico", che consentirà di usufruire di un modello condiviso a livello nazionale di famiglie professionali e profili di ruolo.

B_1_2_4

La programmazione annuale delle attività del personale TABS è definita nella sezione performance del PIAO, che assegna obiettivi organizzativi a ogni struttura, inclusi i Dipartimenti, e, individuali, a dirigenti e personale. Gli obiettivi sono esplicitamente collegati agli obiettivi di Valore Pubblico, strategici e operativi dell'Ateneo [2, § 2.2] e, quindi, al perseguimento delle attività di missione attraverso il supporto a Scuole, Dipartimenti e Corsi di Studio.

In linea con il D.Lgs. 150/2009, per implementare un sistema integrato di performance management, dirigenti e personale sono valutati

anche per le competenze organizzative, definite nel "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (SMVP) [8, Tit. III] in base a famiglie professionali e profili di ruolo.

La responsabilità della valutazione è del dirigente, con meccanismi che assicurano la consapevolezza del lavoro svolto dal valutato [8, artt. 29-37]. Il SMVP viene aggiornato annualmente; nel 2023, ad esempio, le competenze oggetto di valutazione sono state riviste e allineate al framework delle competenze trasversali della Funzione Pubblica, aggregate per famiglie professionali e profili di ruolo [8, Allegato].

I compensi legati alla performance sono definiti in sede di contrattazione integrativa, in accordo con il CCNL di comparto, e prevedono meccanismi di valorizzazione del merito, come un premio economico maggiorato per il 5% dei dipendenti con le valutazioni più elevate e alla distribuzione di risorse per la valorizzazione del personale [9].

B_1_2_5

L'Ateneo ha posto attenzione alla conciliazione tra vita privata e lavorativa, mantenendo forme di lavoro a distanza anche dopo l'emergenza sanitaria. L'emanazione della "[Normativa in Materia di Lavoro a Distanza dell'Università di Genova](#)" nell'agosto 2022, più volte aggiornata (ha normalizzato il ricorso al lavoro agile e da remoto, cercando di consolidare gli aspetti positivi emersi e garantendo al contempo la qualità dei servizi).

La mappatura delle attività compatibili con il lavoro a distanza, avviata nel 2021 e revisionata più volte [2, All. D], e con prossimo aggiornamento previsto per il 2026), supporta questa modalità lavorativa. Per favorire il benessere del personale e rilevare eventuali disagi, è attivo un servizio di consulenza psicologica per il benessere organizzativo rivolto a tutti i dipendenti.

Ulteriori iniziative di welfare includono il "Conto Individuale Welfare", che offre un credito da utilizzare per servizi di interesse del dipendente. Queste iniziative sono promosse attraverso una pagina dedicata sul sito intranet dell'Ateneo.

B_1_2_6

L'Ateneo adotta molteplici canali per l'ascolto del personale TABS. Tra questi, strumenti formali come i questionari periodici di customer satisfaction sui servizi e il questionario sul benessere organizzativo (ripristinato nel 2024 e mutuato dal progetto Good Practice), le cui risultanze sono rendicontate nella Relazione sulla Performance [6, § 4.6] e utilizzate per identificare aree di intervento. A questi si aggiungono le consultazioni strutturate, come quelle per l'aggiornamento del "Piano Strategico" [1, § 2.2.4], e il dialogo con le Rappresentanze Sindacali. Canali informali, come le informazioni aggregate raccolte dai servizi di consulenza psicologica, completano il quadro. I risultati di queste attività di ascolto sono integrati sistematicamente nei processi decisionali e di revisione. Come formalizzato nel documento "Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova" [10, § 5] e nel "Riesame del Sistema di Governo" [11, § 2.1], l'Ateneo conduce un'autovalutazione critica periodica che si basa anche sulle istanze pervenute dagli stakeholder interni e sui risultati di customer satisfaction di docenti e personale TABS. Questa analisi permette di identificare criticità e aree di miglioramento relative al funzionamento degli organi, al sistema di governo, all'Assicurazione della Qualità e ai sistemi di Programmazione e Controllo, portando alla definizione di specifiche Azioni di miglioramento. Un esempio concreto è la ripresa delle procedure di progressione orizzontale e verticale nel 2025, scaturita anche dal feedback emerso dai questionari sul benessere. La diffusione dei risultati di queste analisi e dei conseguenti piani di miglioramento avviene tramite la pubblicazione dei documenti di riesame e attraverso i canali di comunicazione interna, assicurando un ciclo virtuoso orientato al miglioramento continuo dei servizi e del sistema nel suo complesso.

Punti di forza

- allineamento strategico: sistema di gestione del personale coerente con il ciclo della performance e il sistema di programmazione e controllo, che assicura la coerenza delle diverse sezioni del PIAO;
- sistema integrato di gestione del personale: reclutamento, gestione, sviluppo e valutazione organici e collegati a un sistema di ruoli, come verificato dal Nucleo di Valutazione;
- attenzione alla formazione: istituzione di percorsi formativi in base al ruolo, sviluppo delle competenze trasversali, Comunità professionali.

Aree di miglioramento

- normativa in materia di trasferimenti ancora in fase di approvazione: tale normativa potrà costituire un ulteriore strumento per lo sviluppo delle competenze del personale;
- sostenibilità della pianificazione a lungo termine: l'incertezza sui finanziamenti FFO e l'assenza di copertura economica per i Piani Straordinari rappresentano una sfida per la pianificazione di lungo periodo.



Andamento KPI Ateneo

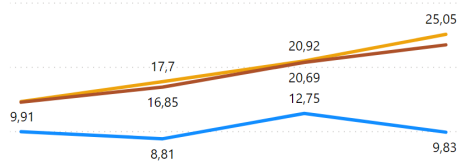
Riferimento

AVA3

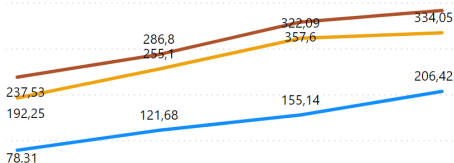
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.2.A - Adeguatezza e consistenza percorsi di formazione e aggiornamento PTA



AVA3 - B.1.2.B - Spesa di formazione per unità di personale TAB



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

L'Ateneo dimostra di avere una chiara strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo (PTA), attraverso l'individuazione di obiettivi specifici documentati sia nel Piano Strategico 2021/26 - Triennio 2025-2027 - Aggiornamento 2026 (quali ad esempio gli obiettivi 10 e 12) sia nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027, in particolare nella sezione 3.3.4 "La programmazione del personale tecnico-amministrativo". L'Ateneo effettua la rilevazione annuale quali-quantitativa dei fabbisogni di personale delle diverse strutture, documentando tra l'altro un ordine di priorità nella sezione 3.3.2 "La situazione occupazionale" del PIAO.

Gli obiettivi per il reclutamento del PTA del periodo 2025-2027, che comprendono anche lo svolgimento delle procedure per le progressioni tra le aree, sono chiaramente esplicitati nella sezione 3.3.4 del PIAO 2025-2027 e per ciascuno di essi è evidenziato il collegamento con gli obiettivi di Valore Pubblico, gli obiettivi strategici e gli obiettivi esecutivi correlati. L'individuazione di obiettivi, indicatori, *baseline* e *target* consente un monitoraggio puntuale delle azioni intraprese di cui si trova riscontro nell'aggiornamento di luglio 2025 del PIAO 2025-2027 per gli obiettivi 2025 e nella sezione 4.3.4 della Relazione sulla Performance 2024 per gli obiettivi 2024. E' attivo un Servizio di ascolto e supporto del personale con disabilità e dell'inclusione lavorativa con funzioni di accompagnamento del personale con disabilità all'inserimento lavorativo e in tutta la successiva carriera lavorativa, i cui servizi sono pubblicizzati in una pagina dedicata del sito *web*.

La pianificazione degli interventi formativi del 2024 e del 2025 tiene conto dell'analisi dei fabbisogni precedentemente svolta e descritta nel documento "Analisi dei fabbisogni formativi del personale tecnico-amministrativo" 2023, dei successivi aggiornamenti annuali, delle esigenze individuali emerse durante il processo di valutazione della *performance*, delle esigenze che si sono profilate per il raggiungimento degli obiettivi strategici e delle indicazioni che provengono dalle cinque comunità professionali interne. La valutazione dell'efficacia degli interventi formativi avviene tramite il monitoraggio degli indicatori, definiti in fase di pianificazione nella sezione 3.3.5 del PIAO, il cui esito è riportato nella Relazione sulla Performance anno 2024 sezione 4.4.

La programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo è efficace, in quanto sono definiti obiettivi di struttura organizzativa e individuali, riportati nella sezione 2.2 *performance* del PIAO, e per ciascuno viene esplicitato il collegamento con gli obiettivi strategici e operativi del Piano Strategico 2021-2026, tramite l'assegnazione di un codice di riferimento basato sulla mappa

strategica adottata. Le modalità di misurazione della valutazione della *performance* sono chiaramente illustrate nel "Sistema di misurazione della performance" mentre i compensi del trattamento accessorio del PTA sono definiti in sede di contrattazione e i criteri di distribuzione tengono conto del merito, così come riportato nel documento "Accordo sui criteri di distribuzione del trattamento accessorio e sull'utilizzo del fondo risorse decentrate - Anno 2024".

L'Ateneo ha disciplinato le modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto, individuando e aggiornando annualmente la mappatura delle attività compatibili con il lavoro a distanza e introducendo criteri di priorità per l'accesso che tengono conto della genitorialità, di situazioni di disagio e della distanza dal luogo di lavoro. Vi è un adeguato monitoraggio del ricorso al lavoro agile e della verifica della soddisfazione attraverso somministrazione di questionari di *customer satisfaction* che permettono di individuare azioni di miglioramento descritte nel PIAO 2025-2027, sezione 3.2.

L'Ateneo attua con regolarità varie forme di ascolto del personale tecnico-amministrativo tra cui i questionari di *customer satisfaction* sui servizi e il questionario sul benessere organizzativo, i cui esiti sono riportati nella "Relazione sulla performance anno 2024", rispettivamente sezione 3.2.5 e sezione 4.6; inoltre, realizza il dialogo con le rappresentanze sindacali e le consultazioni per l'aggiornamento del Piano Strategico, come evidenziato nella relativa sezione 2.2.4 e confermato durante gli incontri in sede con la *Governance*. I risultati hanno contribuito all'analisi critica del funzionamento del Sistema di Governo e al conseguente Riesame di Governo, approvato il 27 maggio 2025.

Aree di miglioramento:

La conclusione dell'iter di approvazione del "Regolamento sulla mobilità interna del personale tecnico-amministrativo", inserito come obiettivo per il 2025 del dirigente dell'Area del Personale nel PIAO 2025-2027, al fine di favorire la mobilità interna del PTA, strumento per lo sviluppo delle competenze e per una migliore distribuzione dei carichi di lavoro in relazione ai fabbisogni delle diverse strutture.

Il monitoraggio dell'attuazione del Piano di formazione previsto nel PIAO, sia dal punto di vista della realizzazione, ovvero che gli interventi formativi previsti vengano effettivamente compiuti, sia dal punto di vista della tracciabilità, in termini di ore svolte per persona, come indicato dal Nucleo di Valutazione nella sua relazione annuale per l'anno 2024, sezione B1.2, e confermato durante gli incontri con la *Governance* in sede.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di svolgere il monitoraggio dell'attuazione del Piano di formazione previsto nel PIAO, sia dal punto di vista della realizzazione sia dal punto di vista della tracciabilità.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti altalenanti e confronti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[01]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[2] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027- Aggiornamento a seguito del monitoraggio in itinere

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025. Definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e del ciclo della performance (esecutivi), nonché quelli dell'organizzazione e del capitale umano.

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[02]_PIAO_2025-2027_post_monitoraggio_in_itinere.pdf

- **Titolo:**[3] Comunicazione al Consiglio di Amministrazione: Distribuzione del personale tecnico amministrativo che verrà reclutato con ricorso ai P.O. programmati nella seduta del 26 ottobre u.s.

Descrizione:Estratto del verbale della seduta del Consiglio di Amministrazione del 22.12.2022. Descrizione della metodologia

quantitativa utilizzata per distribuire il personale TABS alle strutture

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[03]_Estratto_Verale_CdA_22.12.2022_distribuzione_personale_strutture.pdf

- **Titolo:**[4] Monitoraggio triennale della coerenza della Sezione "Organizzazione e capitale umano" con gli obiettivi di performance (2022-2024)

Descrizione:Approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Attestazione della coerenza delle politiche e delle strategie di organizzazione e gestione del capitale umano con gli obiettivi

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[04]_Monitoraggio triennale PIAO.pdf

- **Titolo:**[6] Relazione sulla performance 2024

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[06]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

- **Titolo:**[8] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024. Definizione di attori, fasi e criteri del processo del ciclo della performance

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[08]_SMVP_2025.pdf

- **Titolo:**[10] Il Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 27.5.2025 e 28.5.2025. Sistemizzazione dell'architettura e delle funzioni di governance dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[10]_Il_Sistema_di_Governo_di_UniGe.pdf

- **Titolo:**[11] Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di Governo - Triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[11]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[5] Regolamento per le progressioni tra le aree del personale tecnico amministrativo - regime transitorio ai sensi dell'art. 92, comma 5, del C.C.N.L. del personale del comparto Istruzione e Ricerca, periodo 2019-2021

Descrizione:Emanato con DR n. 6326 del 20.12.2024. Disposizioni per l'applicazione delle progressioni tra Aree nel periodo transitorio previsto dal CCNL

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[05]_Regolamento_per_le_progressioni_tra_le_Aree.pdf

- **Titolo:**[7] Rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi 2023

Descrizione:Validata dalla Commissione Consultiva per la Formazione del Personale Tecnico-Amministrativo in data 21.4.2023. Individuazione dei fabbisogni formativi ai fini della programmazione degli interventi prioritari

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.2_[07]_Analisi_fabbisogni_formativi_PTA_2023.pdf

- **Titolo:**[9] Accordo sui criteri di distribuzione del trattamento accessorio e sull'utilizzo del fondo risorse decentrate - anno 2024, Accordo in materia di utilizzo delle risorse assegnate dal MUR nell'ambito del Fondo di Finanziamento Ordinario 2024 finalizzate

alla valorizzazione del personale tecnico amministrativo in applicazione della legge 30.12.2021, n. 234 e del CCNL 2019-2021 del Comparto Istruzione e Ricerca – anno 2024

Descrizione: Sottoscritti rispettivamente il 6.3.2025 e il 2.7.2025. Utilizzo della valutazione del personale ai fini della distribuzione delle risorse economiche

Dettagli: Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File: B.1.2_[09]_Accordi_sindacali_accessorio_e_valorizzazione_personale_2024.pdf

B.1.3) Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale

B.1.3.1 L'Ateneo gestisce e monitora la dotazione e la qualificazione di personale tecnico-amministrativo e di servizi fra amministrazione centrale e strutture periferiche (Scuole/Facoltà, Dipartimenti o strutture assimilate, CdS, Dottorato, etc.), in una logica di sinergia e tenendo conto delle esigenze di supporto alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.3.2 Il personale tecnico-amministrativo e i servizi di supporto a didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale assicurano alle attività delle Facoltà/Scuole, dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati un sostegno efficace, e facilmente fruibile da studenti, dottorandi, ricercatori e docenti.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare di D.CDS.3.2.5 dei CdS oggetto di visita].

B.1.3.3 L'Ateneo verifica la qualità del supporto che il personale tecnico-amministrativo e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B_1_3_1

Il modello di organizzazione del personale e dei servizi dell'Ateneo è il risultato di un processo condiviso teso al miglioramento continuo.

Successivamente alla visita di accreditamento periodico del 2018, la precedente governance aveva implementato un modello organizzativo [1, All. A, All. 1] che prevedeva la concentrazione nella struttura centrale delle funzioni di supporto alla didattica e alla ricerca. Dall'assetto erano emersi disagi per i Dipartimenti e i CdS, sia in sede di rilevazione della soddisfazione degli utenti, sia nel corso delle audizioni del Nucleo di Valutazione [2, § R1.C.2].

A seguito dell'analisi delle criticità, il Piano strategico 2021-2026 ha definito l'obiettivo strategico 10 "Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione con attenzione all'identificazione delle migliori relazioni ed interdipendenze funzionali tra gli uffici e nell'ottica della semplificazione e di una maggiore fluidità e correttezza dei processi, della dematerializzazione e della digitalizzazione delle procedure", declinato nel "Programma Triennale 2022-2024" Azione 10.2 "Garantire l'adeguatezza dell'organizzazione alle esigenze funzionali" [3, § 4.2].

Nel mese di luglio 2021, il Consiglio di Amministrazione, sempre nella consapevolezza delle criticità connaturate al modello organizzativo allora vigente, ha approvato nuovi indirizzi generali in materia di organizzazione, sulla base dei quali nel 2022 sono stati effettuati un'analisi organizzativa e uno studio di fattibilità approfonditi, con il coinvolgimento dei Responsabili Accademici, che ha condotto a una proposta di macro-organizzazione approvata dal Consiglio di Amministrazione [4].

In base a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione, il Direttore Generale ha definito gli aspetti meso e micro-organizzativi, coinvolgendo i dirigenti, e ha emanato l'"Atto di organizzazione amministrativa e tecnica" in data 25.7.2022, cui sono state apportate, a seguito di ulteriori approfondimenti, limitate modifiche in data 22.12.2022 [5].

L'attuale modello organizzativo, vigente dal 1.1.2023, è caratterizzato da elementi volti a gestire e monitorare la dotazione e la qualificazione del personale e dei servizi in una logica di sinergia tra amministrazione centrale e strutture periferiche:

Per le Aree Dirigenziali:

- riconduzione del supporto alla didattica e dei servizi agli studenti a un'unica area che coordina il personale e l'attività delle Strutture Fondamentali (Scuole e Dipartimenti), denominata Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione;
- razionalizzazione dell'assetto complessivo con la costituzione dell'Area Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione, alla quale è attribuita la responsabilità, oltre che delle attività di supporto alla ricerca, al trasferimento tecnologico e all'apprendimento permanente, anche di quelle di terza missione, con riferimento al public engagement, alla valorizzazione del patrimonio culturale e alla sostenibilità.

Per le Strutture Fondamentali (Scuole e Dipartimenti):

- valorizzazione del ruolo degli Organi Accademici, attraverso l'indicazione dei rapporti funzionali tra gli stessi e il personale tecnico-amministrativo afferente [5, art. 2];
- adeguamento del modello organizzativo alle diverse peculiarità delle strutture decentrate [5, art. 2];

- revisione delle modalità di coordinamento dei servizi di supporto alla didattica a livello di Scuola e Dipartimento, con responsabilità finale dell'Area Dirigenziale competente in materia attraverso un [Settore appositamente costituito](#);
- coordinamento di tutti gli altri processi delle Strutture Fondamentali, con l'introduzione dell'Area per le Strutture Fondamentali, per la gestione amministrativo contabile, e di un collegamento strutturato con le altre Aree Dirigenziali [5, art. 6];
- costituzione di cinque Poli Territoriali di Facility Management finalizzata a potenziare attraverso un "presidio funzionale" l'erogazione di alcuni servizi e in particolare quelli di manutenzione, negoziali e ICT. Per ciascun Polo è previsto un Delegato del Rettore che fornisce gli indirizzi [5, art. 8].

Per quanto riguarda i servizi di supporto alla didattica, rivolti ai docenti, e i servizi di segreteria agli studenti:

- sono state previste delle unità di supporto alla didattica, in dipendenza funzionale dall'Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione, nelle Scuole (Scuola di Scienze MFN, Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche, Scuola di Scienze Umanistiche) o nei Dipartimenti (Dipartimenti della Scuola di Scienze Sociali e della Scuola Politecnica), con il compito di gestire il supporto alla didattica nelle Strutture Fondamentali e con a capo un responsabile. Il coordinamento di queste unità è garantito dal Settore Coordinamento della Didattica in staff alla citata Area Dirigenziale competente per la didattica [5, art. 11];
- sono stati costituiti cinque, uno per ciascuna Scuola, Sportelli Unici per gli Studenti, nella forma di "presidio funzionale", coordinato da un Capo Settore, il quale fa capo all'Area Didattica, Servizi agli Studenti, Orientamento e Internazionalizzazione. Gli sportelli in sedi uniche decentrate erogano congiuntamente, anche a distanza, i seguenti servizi, per i quali sono competenti più unità organizzative:
 - gestione delle carriere delle studentesse e degli studenti;
 - orientamento e career service;
 - mobilità internazionale.

Il personale delle unità organizzative interessate è localizzato, anche a rotazione, presso la sede fisica dello Sportello [5, art. 9].

Tale modello organizzativo coniuga l'accentramento delle responsabilità in capo ai dirigenti e il decentramento dei servizi alle strutture e agli utenti, in particolare con le unità didattiche, i Poli di Facility management e gli Sportelli Unici, mirando a una gestione sinergica e a un monitoraggio continuo delle esigenze.

L'"Atto di organizzazione amministrativa e tecnica" nella sua formulazione vigente [6, art. 30] prevede un monitoraggio continuo della sua efficacia con una revisione almeno triennale.

Come illustrato nel PdA A_4, la riorganizzazione implementata nel 2023 è stata oggetto di successivi adeguamenti, alla luce di ulteriori esigenze riscontrate. Nel corso del 2023, sono stati attuati ulteriori interventi che riguardano i Centri e i servizi ICT, finalizzati a una più omogenea gestione, e nel 2024 una revisione del supporto all'internazionalizzazione [7, § 4.1.3, p. 94].

Sono, inoltre, stati effettuati interventi di tipo funzionale, con l'emanazione di [Linee guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management e per i servizi ICT](#).

Tali interventi hanno consentito un miglioramento dei servizi rilevabile nella "Relazione sulla Performance 2024" [7, § 3.2].

Per quanto attiene al monitoraggio della dotazione di personale, come illustrato nel PdA 1_2, l'analisi dei fabbisogni quali-quantitativa consente ogni anno di verificare l'adeguatezza della dotazione e della qualificazione del personale delle strutture. Le azioni conseguenti al monitoraggio sono illustrate nel successivo AdC.

B_1_3_2

Come si evince dal modello organizzativo descritto, il personale e i servizi vengono gestiti in sinergia tra Amministrazione centrale e Dipartimenti in una logica di servizio, confermata anche da numerosi obiettivi esecutivi del PIAO condivisi tra Aree Dirigenziali e strutture decentrate, quali ad esempio il miglioramento dei servizi agli studenti [8, § 2.2].

Su queste basi, contestualmente all'entrata in vigore del nuovo atto organizzativo, dal 1.1.2023 è stato distribuito il personale alle strutture, tenuto conto dell'analisi dei fabbisogni di cui al PdA B_1_2 che comprende una metodologia quantitativa per i Dipartimenti [9].

Tale distribuzione, coerentemente con il modello misto, presenta il 52% di personale nell'Amministrazione Centrale e il 48% nelle strutture. Dal punto di vista numerico, il personale TABS, dopo un trend negativo e un minimo toccato nel 2022, ha visto un'inversione

di tendenza a partire dal 2023, in coerenza con l'introduzione del nuovo modello organizzativo. In particolare, nel 2024, si è registrato un aumento di circa 100 unità [7, § 4.3.3], destinate in maggioranza alle strutture.

Per quanto attiene alla qualificazione del personale, in base all'analisi dei processi effettuata nel 2023 di cui al PdA B_1_2, nell'ambito della revisione del "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance", sono state definite le famiglie professionali e i ruoli, aggregati in base alle competenze trasversali e tecniche comuni definite nel dizionario delle competenze [10, All. 2b, All. 3], al fine di consentire una più adeguata rappresentazione delle attività svolte dal personale nelle Strutture Fondamentali. I ruoli sono attribuiti nella fase iniziale del processo di valutazione e sono distinti per ambito di attività, competenze richieste, processo di riferimento e livello di responsabilità.

Una particolare attenzione è dedicata alla formazione del personale che fornisce supporto ai processi di AQ, come illustrato nel PdA 1_2.

La distribuzione del personale nei diversi ruoli è monitorata annualmente nella "Relazione sulla performance" [7, § 4.3.1].

Nell'ambito dell'analisi dei processi e in collegamento con le attività finalizzate all'implementazione di un sistema di Activity Based Costing, nel 2023 è stata effettuata la rilevazione dell'effort del personale rispetto alle diverse attività, la quale è stata aggiornata nel 2024 e nel 2025 nell'ambito del progetto Good Practice [11].

B_1_3_3

Come anticipato nei PdA B_1_1 e B_1_2, a partire dal 2022, l'Ateneo somministra annualmente un questionario di customer satisfaction sui servizi tecnici e amministrativi di cui hanno fruito nel corso dell'anno, fornendo così un feedback utile alla valutazione dell'efficacia percepita dei processi e alla predisposizione di interventi migliorativi.

La rilevazione, anonima e non obbligatoria, è rivolta a studenti, docenti e personale tecnico amministrativo e si svolge tra il mese di novembre e dicembre sui seguenti servizi [7, § 3.2]:

- studenti: servizi di supporto alla formazione, servizi bibliotecari, servizi generali e logistici, servizi ICT, informazione e comunicazione;
- docenti: servizi di supporto alla formazione, servizi bibliotecari, servizi di supporto alla ricerca, servizi di supporto alla terza missione, servizi al personale, servizi generali e logistici, servizi ICT, informazione e comunicazione;
- personale TABS: servizi al personale, servizi generali e logistici, servizi ICT, informazione e comunicazione.

Per ciascun servizio sono previste più domande relative alle diverse prestazioni erogate.

La scala utilizzata per ciascuna domanda è da 1 a 6, dove 1 indica la completa insoddisfazione e 6 la completa soddisfazione. È convenzionalmente considerato critico un valore medio di risposta inferiore a 3,75, mutuato dal progetto Good Practice. Nel caso la risposta abbia un valore pari o inferiore a 3, è richiesta l'indicazione della motivazione della parziale o totale insoddisfazione.

La partecipazione a tali questionari è rappresentativa (nel 2024: studenti 15%, docenti 55%, personale TA 53%) e questo consente l'utilizzo della soddisfazione dell'utenza quale indicatore significativo tra quelli utilizzati per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi esecutivi del ciclo della performance nell'ambito del "Piano Integrato di Attività e Organizzazione".

Le risultanze sono analizzate, rese disponibili ai dirigenti e pubblicate nella [Carta dei Servizi](#) e nell'ambito della Relazione sulla performance [7, § 3.2, All. C].

A seguito dell'analisi vengono individuati interventi correttivi, normalmente in sede di Relazione sulla Performance, con i relativi responsabili, dei quali viene monitorato l'avanzamento. Tra quelli individuati nella Relazione sulla performance 2023, si evidenziano in particolare quelli relativi alle criticità riscontrate nei servizi di segreteria [12, § 5.1] che, grazie all'ampliamento degli orari di apertura e a una riorganizzazione del servizio, hanno portato a un significativo miglioramento già nell'anno successivo [7, § 3.2.3].

Dal 2024, l'Ateneo ha ripreso la partecipazione a Good Practice ed effettua quindi benchmarking riportati nella Relazione sulla Performance. Questo sistema di rilevazione e analisi costituisce il principale strumento con cui l'Ateneo verifica la qualità del supporto erogato.

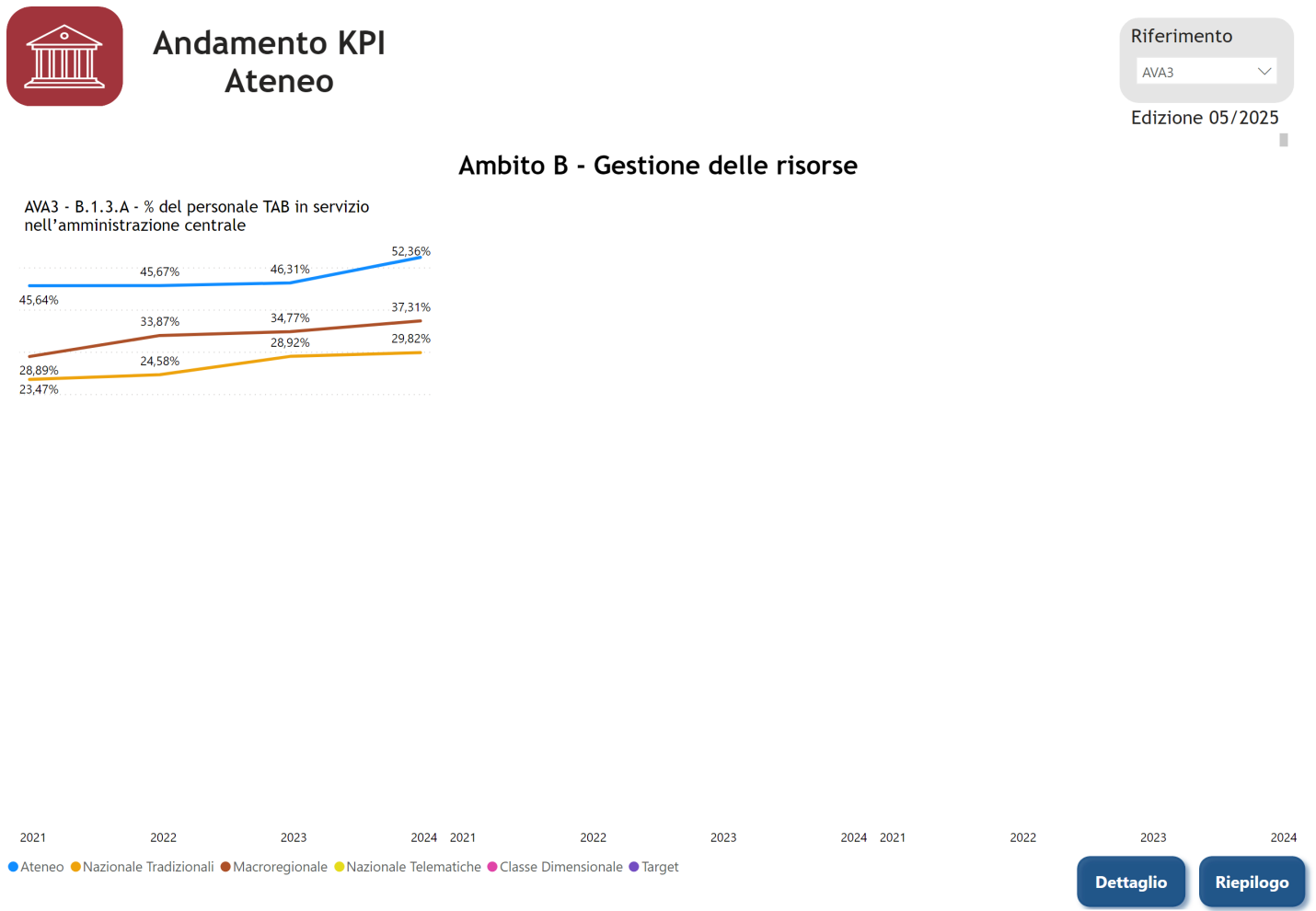
Punti di forza

- significativi progressi, che hanno creato un sistema integrato e coerente tra programmazione, organizzazione, gestione e monitoraggio (v. anche PdA 1.2).
- il modello organizzativo misto che attua un decentramento dei servizi offerti alle strutture a fronte di un coordinamento centrale;

- la gestione integrata del personale: il sistema delle competenze e dei ruoli consente di gestire il personale in modo organico, coordinando le attività dal reclutamento, alla formazione, alla valutazione;
- la coerenza e l'integrazione con gli altri sistemi: il sistema organizzativo e di gestione del personale è funzionale al sistema di governo, a quello di AQ e integrato in quello di programmazione e controllo.

Aree di miglioramento

- come prevedibile, è stato necessario un periodo di consolidamento del modello organizzativo, il quale ne ha ritardato la completa operatività;
- pur a fronte di elevati livelli di soddisfazione degli utenti, permangono problematiche circoscritte e riferibili, in particolare, al supporto all'internazionalizzazione.



Punti di Forza:

Il modello organizzativo è misto, con l'obiettivo di coniugare il coordinamento centrale con il decentramento dei servizi; esso è stato introdotto nel 2023 con il coinvolgimento della *Governance* e delle Strutture Fondamentali, superando le criticità del precedente assetto, evidenziate anche durante la visita di accreditamento AVA 2. Tale modello è stato successivamente aggiornato, alla luce di ulteriori esigenze riscontrate, dimostrando buona capacità di monitoraggio della dotazione e della qualificazione del personale tecnico-amministrativo (atti di organizzazione amministrativa e tecnica anni 2023 e 2025).

La gestione coordinata delle attività amministrative tra l'Area dirigenziale e le Strutture Fondamentali (Dipartimenti e Scuole) che si riscontra nel modello organizzativo adottato, descritto nel Sistema di Governo del 28 maggio 2025, sezione 1.7, e nella condivisione,

tra il personale tecnico-amministrativo delle strutture e quello delle aree, di obiettivi operativi finalizzati al miglioramento dei servizi agli studenti, di cui si trova riscontro nel PIAO 2025-2027.

L'Ateneo dimostra una consolidata capacità di verifica dell'efficacia dei servizi di supporto delle attività istituzionali tramite questionari di *customer satisfaction* che dal 2022, annualmente, vengono somministrati a studenti, docenti e PTA, sui servizi tecnici e amministrativi effettivamente fruiti. Gli esiti, riportati per esteso nella Relazione sulla Performance 2024, allegato C, permettono una valutazione dell'efficacia percepita a cui segue l'individuazione di interventi migliorativi, riscontrabili nell' Allegato A - Risultati della performance organizzativa della Relazione stessa.

Aree di miglioramento:

Il consolidamento del modello organizzativo al fine di risolvere le rimanenti carenze di personale tecnico-amministrativo per il supporto alle attività istituzionali, sia in ambito amministrativo, sia in quello tecnico, sia per il numero delle persone assegnate, sia per le competenze dei collaboratori, per altro già riscontrate dal Nucleo di Valutazione durante le sue audizioni, riportate nella relazione annuale 2025 e confermate durante gli incontri con i Dipartimenti in sede.

Livelli di soddisfazione, monitorati tramite questionari di *customer satisfaction*, inferiori alle attese per alcuni servizi, tra cui il supporto all'internazionalizzazione e il servizio di segreteria studenti, come evidenziato nella Relazione sulla Performance 2024, sezione 3.2.3, nelle Relazioni del Nucleo anno 2024 e anno 2025 e come confermato durante le audizioni con la *Governance*.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di consolidare il modello organizzativo al fine di risolvere le rimanenti carenze di personale tecnico-amministrativo per il supporto alle attività istituzionali.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti e confronti positivi

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica

Descrizione:Emanato con DDG n. 4664 del 24.10.2019. Definizione dell'organizzazione anteriore al 2023 con accentramento dei servizi alla didattica

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.3_[01]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2020.pdf

- **Titolo:**[2] Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione Interna 2022

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.10.2022. Monitoraggio del sistema di AQ, della pianificazione e gestione delle risorse

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.3_[02]_Relazione_dei_Nuclei_di_Valutazione_2022.pdf

- **Titolo:**[3] Programma Triennale 2022-2024

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 19.12.2023 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.12.2023. Declinazione degli obiettivi strategici del Piano Strategico 2021-2026 in obiettivi operativi (azioni) per il triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.3_[03]_Programma_Triennale_2022-2024_aggiornamento_2024_dicembre_2023.pdf

- **Titolo:**[5] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica

Descrizione:Emanato con DDG n. 5687 del 22.12.2022. Introduzione del modello organizzativo attualmente in vigore

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.1.3_[05]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2023.pdf

- **Titolo:**[6] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica
Descrizione:Emanato con DDG n. 6372 del 30.12.2024. Definizione dell'organizzazione attualmente in vigore
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.1.3_[06]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2025.pdf

- **Titolo:**[7] Relazione sulla performance 2024
Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.1.3_[07]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

- **Titolo:**[8] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027- Aggiornamento a seguito del monitoraggio in itinere
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025. Definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e del ciclo della performance (esecutivi), nonché quelli dell'organizzazione e del capitale umano
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.1.3_[08]_PIAO_2025-2027_post_monitoraggio_in_itinere.pdf

- **Titolo:**[10] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025
Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024. Definizione di attori, fasi e criteri del processo del ciclo della performance
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.1.3_[10]_SMVP_2025.pdf

- **Titolo:**[12] Relazione sulla performance 2023
Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 21.5.2024 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.5.2024, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2024. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.1.3_[12]_Relazione_sulla_performance_2023.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[4] Attuazione degli indirizzi generali in materia di organizzazione
Descrizione:Estratto del verbale della seduta del Consiglio di Amministrazione del 5.5.2022. Definizione del modello organizzativo attualmente in vigore a seguito dell'analisi condivisa con le strutture
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.1.3_[04]_Estratto_Verbale_CdA_5.5.2022_riorganizzazione.pdf

- **Titolo:**[9] Comunicazione al Consiglio di Amministrazione: Distribuzione del personale tecnico amministrativo che verrà reclutato con ricorso ai P.O. programmati nella seduta del 26 ottobre u.s.
Descrizione:Estratto del verbale della seduta del Consiglio di Amministrazione del 22.12.2022. Descrizione della metodologia quantitativa utilizzata per distribuire il personale TABS alle strutture
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.1.3_[09]_Estratto_Verbale_CdA_22.12.2022_distribuzione_personale_strutture.pdf

- **Titolo:**[11] Rilevazione dell'effort del personale nell'ambito del progetto Good Practice 2025
Descrizione:Progetto Good Practice 2025. Aggiornamento della rilevazione dell'effort del personale anche ai fini dell'utilizzo per il controllo di gestione
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.1.3_[11]_Effort_PTA_Aggiornamento_2025.pdf

B.2) Risorse finanziarie

B.2.1) Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie

B.2.1.1 L'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.

B.2.1.2 I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.

B.2.1.3 L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.

B.2.1.4 Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari.

Autovalutazione:

B_2_1_1

A partire dal 2021, l'Ateneo ha intrapreso un percorso volto a migliorare l'integrazione tra la pianificazione strategica/operativa e quella finanziaria. Questa iniziativa mirava a superare i limiti di un sistema che non permetteva una chiara valutazione dell'efficienza nell'uso delle risorse e a promuovere una maggiore responsabilizzazione dei centri di gestione.

Attualmente, la strategia di pianificazione economico-finanziaria prende avvio dalla definizione degli obiettivi strategici e operativi, come delineato nel "Piano Strategico". La Sezione B di tale Piano, oltre a dettagliare gli obiettivi operativi, definisce nel mese di giugno gli indirizzi generali per il bilancio di previsione dell'anno successivo. Questo passaggio è cruciale per garantire un'attribuzione delle risorse coerente con gli obiettivi strategici e operativi, da sviluppare nell'ambito del ciclo di bilancio [1, § 5.7]. Tali indirizzi assicurano che gli obiettivi programmati trovino una puntuale traduzione economico-finanziaria nel processo di formazione del "Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale e Triennale" (BUP).

Il BUP si configura, infatti, come il risultato di un processo integrato di definizione del budget e degli obiettivi. Questo processo inizia nel mese di luglio dell'anno precedente a quello di esercizio, a valle dell'aggiornamento del "Piano Strategico", e prevede il coinvolgimento attivo delle Strutture Fondamentali e delle Aree Dirigenziali, identificate come centri di gestione.

In tale contesto, ogni centro di gestione, dopo aver effettuato la programmazione annuale della propria attività e averne quantificato gli aspetti economico-finanziari, trasmette all'Area Risorse e Bilancio una proposta di budget. Questa è costituita da un budget economico e da un budget degli investimenti, che il dirigente della menzionata Area recepisce e integra nella proposta di "Bilancio Unico di Ateneo di Previsione annuale autorizzatorio". Quest'ultimo documento consolida il complesso dei costi da sostenere, dei ricavi da conseguire, nonché degli acquisti di investimento e delle relative fonti di finanziamento.

Congiuntamente alla definizione del budget, vengono precisati gli obiettivi. Nell'ambito della richiesta di budget, ciascun'Area Dirigenziale quantifica le risorse necessarie al loro raggiungimento, specificando:

- risorse annuali necessarie per il perseguimento degli obiettivi del "Piano Strategico" (strategici e operativi);
- proposta di obiettivi esecutivi, avanzata nell'ambito del ciclo della performance;
- risorse annuali necessarie per gli obiettivi esecutivi, con indicazione della relativa voce di contabilità analitica [2].

Terminata 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. Successivamente, la proposta così definita viene 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.

Nella nota illustrativa al BUP (Tabella Budget per attività), vengono indicate le risorse effettivamente attribuite a ciascun obiettivo strategico e operativo del "Piano Strategico", garantendo trasparenza e coerenza [3, p. 18].

Nella seduta successiva a quella del BUP, viene approvato il "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (PIAO). In questo documento, per ciascun obiettivo esecutivo è indicato il budget attribuito, con la relativa voce di contabilità analitica, oltre alle risorse umane che si prevede di utilizzare [4, § 2.2.10, All. A, All. B1]. Inoltre, gli obiettivi esecutivi sono aggregati, in contabilità finanziaria, secondo le missioni e i programmi del bilancio (Istruzione universitaria, Ricerca e innovazione, Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche), con indicazione dei relativi stanziamenti. Questa aggregazione mira a evidenziare ulteriormente l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria e ad assicurare maggiore confrontabilità delle informazioni riguardanti il processo di allocazione e destinazione delle risorse [4, § 2.2.10].

Il Budget di previsione assicura, altresì, la copertura economico-finanziaria per la realizzazione degli interventi previsti dal Programma triennale degli acquisti di forniture e servizi e dal Programma triennale dei lavori pubblici [3, p. 98-99]. Dal 2026, si aggiungeranno quelli del Piano di Trasformazione digitale. Questi documenti concorrono alla programmazione, supportando il raggiungimento degli obiettivi economici e operativi.

B_2_1_2

I budget triennali e annuali, economici e degli investimenti, sono formulati in coerenza con la pianificazione strategica, come esito del processo integrato e condiviso precedentemente descritto.

Tuttavia, il BUP, oltre a tradurre in termini contabili gli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi, deve prioritariamente assicurare la copertura delle spese fisse ed obbligatorie, in particolare dei costi del personale, che rappresentano un elemento significativo di rigidità dei bilanci universitari.

In ragione di questo fattore e dell'incertezza legata all'assegnazione delle risorse pubbliche, l'approccio adottato per la redazione del bilancio rimane necessariamente prudenziale, finalizzato a mitigare i rischi finanziari. A tal fine, per limitare tale incertezza, ogni anno viene definita una proiezione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), che tiene conto del trend degli indicatori utilizzati dal MUR per la distribuzione delle diverse voci, a partire dal costo standard e dalla quota premiale [3, pp.7-sgg., 26-sgg].

Per il budget 2025, fattori esterni quali l'incertezza sull'FFO e l'incremento dei costi del personale hanno inciso significativamente sulla fase di pianificazione. Ciò ha reso necessario un ricorso rilevante al patrimonio libero per garantire l'equilibrio formale del bilancio e ha richiesto un potenziamento delle fasi di monitoraggio e di eventuale intervento correttivo durante l'esecuzione [3, p.11-sgg].

Il modello organizzativo per la predisposizione dei budget – che include il coinvolgimento delle strutture, la validazione da parte della Direzione e l'approvazione finale degli Organi di Governo – agisce come un meccanismo interno di controllo e potenziale azione correttiva. Questo sistema è volto ad assicurare l'adequatezza e l'allineamento delle previsioni alle politiche di governance prima della loro effettiva implementazione.

B_2_1_3

Consapevole dell'importanza di un solido sistema di contabilità analitica e della necessità di supportare più efficacemente le decisioni gestionali, l'Ateneo ha pianificato l'introduzione del controllo di gestione. Questo percorso è stato avviato con la definizione dell'obiettivo esecutivo RIS-02-P nel PIAO 2023-2025, realizzato nel corso del 2023 [5, All. A1, obiettivo RIS-02-P].

L'obiettivo ha portato alla definizione di un modello basato sull'Activity Based Costing (ABC), alla mappatura delle attività, alla definizione degli oggetti di costo e all'individuazione dei relativi cost driver. Le attività individuate per l'attribuzione dei costi, a ciascuna delle quali corrispondono una o più voci COAN (Contabilità Analitica), includono: didattica, orientamento, servizi agli studenti, internazionalizzazione, servizi bibliotecari, ricerca competitiva, risultati della ricerca, trasferimento tecnologico, apprendimento permanente, public engagement, rapporti con il servizio sanitario, e vari servizi di supporto gestionale e infrastrutturale.

Gli oggetti di costo principali sono i Dipartimenti, i Corsi di Studio (CdS), i progetti di ricerca e gli obiettivi.

Sulla base dei risultati ottenuti dalla prima fase, sono stati definiti i passi successivi nel PIAO 2024-2026: l'adeguamento dell'applicativo U-Gov (obiettivo RIS-03-P) e l'avvio della rilevazione effettiva dei costi (obiettivo RIS-06-S). Quest'ultimo intervento è finalizzato a creare una baseline informativa e a definire obiettivi di efficienza misurabili [6, All. A1, obiettivi RIS-03-P, RIS-06-S].

Questo processo ha condotto, seppur in via ancora sperimentale, all'implementazione di un sistema di allocazione dei costi indiretti e di rilevazione dei costi unitari. La prima applicazione concreta di tale sistema è avvenuta in sede di attribuzione dei costi indiretti, specifici e generali, nella Relazione del Rettore sui risultati delle attività di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico [7, § 3.3.3] e nella Relazione sulla Performance [6, § 2.3.4, 2.3.5], con l'obiettivo di pervenire al costo pieno delle attività.

Nell'ambito del riesame del sistema di governo [8, Azione 12], condotto alla luce di quanto riscontrato in questa prima applicazione, è emersa la necessità di codificare formalmente il processo e di operare alcuni aggiustamenti al modello.

Si è pertanto provveduto a:

- l'adeguamento del Sistema di Programmazione e Controllo, rinominato Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione. È stato introdotto uno specifico titolo dedicato all'utilizzo della contabilità analitica per il controllo di gestione, che ne definisce i principi generali, formalizzando e migliorando il processo già sperimentato [9, Tit. VII];
- la previsione, nella stessa sede, dell'emanazione da parte del Direttore Generale di Linee Guida per l'utilizzo della contabilità analitica per il controllo di gestione. Tali linee guida descrivono in dettaglio la procedura, definiscono le attività dell'ABC, i cost driver e le modalità di calcolo dell'allocazione dei costi.

Il primo documento è stato approvato dagli Organi di Governo nelle sedute del 17 e 20 giugno 2025; il secondo è stato emanato dal Direttore Generale in data 25.7.2025 [10].

Una volta a regime, tale strumento potrà fornire alla governance uno strumento analitico per ottimizzare l'allocazione delle risorse, monitorare l'efficienza dei servizi e supportare le decisioni strategiche.

B_2_1_4

Nel triennio 2022-2024 [11], [12], [13], UniGe ha mantenuto un solido equilibrio economico-finanziario. Tuttavia, l'analisi dell'esercizio 2024 rivela un significativo calo della redditività operativa, che ha imposto una riflessione strategica, nonostante il risultato economico si presenti positivo [14], [15].

Infatti, l'Ateneo ha chiuso tutti e tre gli esercizi in avanzo: 21,8 milioni di euro nel 2022, 20,6 milioni nel 2023 e 0,73 milioni nel 2024. Il fattore determinante, e principale elemento di rischio, risiede nella contrazione del FFO, passato da 206 milioni di euro nel 2023 a 197 milioni nel 2024, registrando una flessione di 9 milioni.

Questa dinamica è da imputare principalmente alla diminuzione delle risorse nazionali, alle modifiche dei criteri di attribuzione e all'abbassamento della clausola di salvaguardia.

A mitigare parzialmente l'impatto sul risultato d'esercizio 2024 è intervenuto un notevole incremento dei proventi straordinari, circa 9 milioni di euro (8 in più rispetto alla media 2022-2023), in ragione del saldo di borse di studio degli specializzandi relative ad anni precedenti, risorse non strutturali.

Sul fronte dei costi, si osserva una crescita significativa (10%) del costo del personale tra il 2023 e il 2024, dovuta al reclutamento su piani straordinari e a un adeguamento stipendiale ISTAT per il personale docente superiore agli anni precedenti. Pertanto, l'incidenza di questa voce sulle entrate correnti è salita al 77,2%. Pur rimanendo al di sotto della soglia ministeriale dell'80%, l'incremento strutturale di questa componente di costo richiede un attento monitoraggio e una gestione oculata.

A tal fine, dal 2025, è stata prevista la redazione annuale di un preconsuntivo da presentare agli Organi di Governo, con il duplice scopo di monitorare lo svolgimento del ciclo in corso e di fornire informazioni per la stesura del budget di quello successivo [16].

Nonostante le tensioni sulla redditività, il Patrimonio Netto ha continuato a crescere costantemente nel triennio, passando da 397 milioni a 418 milioni di euro. Questo dato testimonia una progressiva capitalizzazione e supporta l'autonomia finanziaria dell'Ateneo.

L'indebitamento si conferma contenuto: IDEB è inferiore al 2% per l'intero periodo, valore più basso dei benchmark, indicando una gestione finanziaria prudente e sostenibile.

Gli altri indicatori ministeriali (ISEF e IP) presentano valori di riferimento in miglioramento nel periodo 2019-2023, seppure peggiori rispetto alle medie di riferimento, e si mantengono ampiamente nei limiti di legge. Il valore di tali indicatori per il 2024 non è ancora stato certificato e risentirà delle dinamiche descritte in precedenza.

Punti di Forza

- processo di programmazione che integra la pianificazione strategica, operativa ed economico-finanziaria in un flusso unico e interconnesso, favorendo l'allineamento tra obiettivi e risorse (v. anche PdA A_1 e A_3);
- introduzione, seppur ancora in fase di consolidamento, del controllo di gestione con l'utilizzo della contabilità analitica e del metodo ABC costing, come strumento per una maggiore consapevolezza dei costi e per il supporto decisionale;
- gestione finanziaria prudente che, anche attraverso la costituzione di riserve, ha consentito di affrontare la recente riduzione dei finanziamenti ministeriali, mitigandone l'impatto grazie anche all'azione pregressa.

Aree di miglioramento

- rigidità di bilancio dovuta principalmente ai costi del personale, che rende significativa la dipendenza dal FFO;
- sistema di controllo di gestione e contabilità analitica, sebbene perfezionato nei suoi aspetti metodologici e procedurali e implementato, richiederà un periodo di consolidamento e di diffusione culturale all'interno dell'Ateneo per poter essere pienamente utilizzato quale strumento di supporto decisionale diffuso e per il monitoraggio sistematico dell'efficienza.



Andamento KPI Ateneo

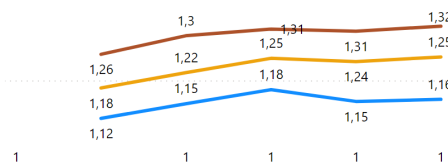
Riferimento

AVA3

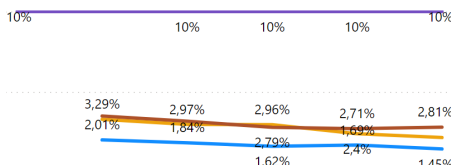
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

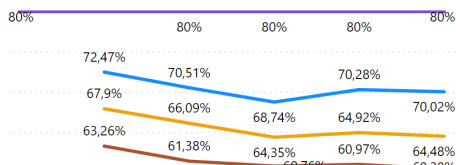
AVA3 - B.2.1.A - ISEF = Sostenibilità economico finanziaria



AVA3 - B.2.1.B - IDEB = Indebitamento



AVA3 - B.2.1.C - IP = Spesa di Personale



2018 2019 2020 2021 2022 2023 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2018 2019 2020 2021 2022 2023

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

La pianificazione strategica, quella operativa e quella finanziaria sono strettamente integrate e vi è un chiaro collegamento tra le risorse allocate e gli obiettivi da raggiungere, sia per quanto riguarda gli obiettivi strategici sia per quelli operativi. Gli indirizzi generali per il bilancio di previsione sono definiti in occasione del monitoraggio del Piano Strategico e, sulla base di questi, ogni Area dirigenziale e Struttura fondamentale elabora una proposta di *budget* economico e degli investimenti, con le risorse necessarie al perseguimento degli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi di propria competenza che andranno a confluire nel Bilancio di Previsione. Nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, per ciascun obiettivo esecutivo è esplicitato il *budget* attribuito, con la relativa voce di contabilità analitica, oltre alle risorse di personale necessarie.

Coerenza tra i *budget* triennali e annuali (economici e degli investimenti) e la pianificazione strategica, riscontrabile nella sezione 4 " *budget* per attività" del Bilancio unico di Ateneo di previsione triennale 2025-2027, dove per ogni obiettivo strategico e ogni obiettivo operativo ad esso collegato sono quantificate le risorse a *budget*. Al contempo, l'attenta analisi dei proventi operativi, tra cui la motivata previsione di assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) per l'anno successivo in base agli andamenti e ai parametri di assegnazione del FFO, e quella delle dinamiche di incremento di spesa per il personale nel Bilancio di previsione dimostrano proiezioni motivate e attendibili.

L'Ateneo si è dotato di un sistema di controllo di gestione basato sul metodo *Activity Based Costing* (ABC) che è stato implementato seguendo un percorso *step by step*. Nel 2023 è stato scelto il modello, sono state definite le attività e gli oggetti a cui attribuire i costi diretti e indiretti, i relativi *driver* e le modalità di imputazione dei costi di personale. Nel 2024 sono stati rilevati i costi per ogni attività individuata ed è stata effettuata una prima rilevazione dei costi totali dei servizi, così che, applicando i relativi *driver*, sono stati calcolati i relativi costi unitari, riscontrabili nella Relazione del Rettore 2024 sui risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico [sezione 3.3]. Nel 2025, a giugno, è stato aggiornato il Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione, mentre nel successivo mese di luglio sono state approvate le Linee guida sull'utilizzo della contabilità analitica per il controllo di gestione, le quali descrivono gli aspetti tecnici del modello.

La sostenibilità degli equilibri economico-finanziari dell'Ateneo nel triennio 2022-2024, riscontrabile nei bilanci dei rispettivi anni, nella Relazione al bilancio del Nucleo di Valutazione e confermata durante gli incontri in sede con la *Governance*, e adeguato monitoraggio

dell'andamento e del rispetto dei limiti previsti per gli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico-finanziaria riportato nel Bilancio unico di previsione 2025.

Aree di miglioramento:

Il consolidamento del sistema di controllo di gestione e contabilità analitica, recentemente aggiornato e non ancora pienamente utilizzato per effettuare analisi di sostenibilità e analisi di costi-benefici, con riferimento agli oggetti di costo individuati (Dipartimenti, Corsi di Studio e progetti di ricerca) e diffusione della cultura connessa all'impiego di questi strumenti a tutti i livelli, come confermato durante gli incontri in sede con la *Governance* dell'Ateneo e con il Nucleo di Valutazione.

Il risultato economico dell'esercizio 2024 è positivo, ma risulta significativamente influenzato sia dall'entità del finanziamento pubblico sia dall'aumento dei costi del personale, come evidenziato nel Bilancio unico di Ateneo 2024 e confermato durante gli incontri di sede. L'efficacia dei nuovi strumenti di monitoraggio dei costi, tra cui l'adozione di un preconsuntivo entro il 31 ottobre e l'ampliamento dell'uso della contabilità analitica per il controllo di gestione, assume un ruolo fondamentale nella valutazione complessiva.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di consolidare il sistema di controllo di gestione e contabilità analitica, recentemente aggiornato e non ancora pienamente utilizzato per effettuare analisi di sostenibilità e analisi di costi-benefici, con riferimento agli oggetti di costo individuati, e diffusione della cultura connessa all'impiego di questi strumenti a tutti i livelli.

Si raccomanda il sistematico utilizzo dei nuovi strumenti di monitoraggio dei costi alla fine della valutazione della loro efficacia.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti prevalentemente positivi e confronti prevalentemente negativi

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[01]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[2] Circolari Budget 2026 e obiettivi del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028 - Richiesta dati per la redazione del budget unico di Ateneo anno 2026 e pluriennale 2026-2028

Descrizione:Circolari n. 27 e 29 del 29.7.2025. Definizione del processo di budgeting e di definizione degli obiettivi

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[02]_Circolari_budget_2026.pdf

- **Titolo:**[3] Bilancio unico di ateneo di previsione 2025 autorizzatorio in contabilità economico patrimoniale e Bilancio unico di ateneo di previsione triennale 2025/2027

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.12.2024 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 17.12.2024. Definizione della programmazione economica finanziaria per il 2025 e l'attribuzione delle risorse agli obiettivi

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[03]_Bilancio_Unico_di_Ateneo_di_previsione_2025.pdf

- **Titolo:**[4] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027- Aggiornamento a seguito del monitoraggio in itinere

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025. Definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e del ciclo della performance (esecutivi), nonché quelli dell'organizzazione e del capitale umano

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[04]_PIAO_2025-2027_post_monitoraggio_in_itinere.pdf

• **Titolo:**[5] Relazione sulla performance 2023

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 21.5.2024 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.5.2024, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2024. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[05]_Relazione_sulla_performance_2023.pdf

• **Titolo:**[6] Relazione sulla performance 2024

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[06]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

• **Titolo:**[7] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico

Descrizione:Approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.4.2024 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 29.4.2025. Rendicontazione dei risultati strategici e operativi 2024 e riesame del triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[07]_Relazione_del_Rettore_sui_risultati_dell'attività_di_ricerca_formazione_trasferimento_tecnologico_2024.pdf

• **Titolo:**[8] Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025. Primo riesame formalizzato del Sistema di Governo - Triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[08]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

• **Titolo:**[9] Sistema di programmazione e controllo di gestione

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025. Definizione di attori, fasi e criteri del processo di programmazione di Ateneo, inclusa l'integrazione con la programmazione dipartimentale e l'utilizzo della contabilità analitica

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[09]_Sistema_di_programmazione_e_controllo_di_gestione.pdf

• **Titolo:**[10] Linee guida sull'utilizzo della contabilità analitica per il controllo di gestione

Descrizione:Emanate con DDG n. 3097 del 25.7.2025. Definizione delle modalità operative di utilizzo dei dati della contabilità analitica per l'allocazione costi

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[10]_Linee_Guida_sull'utilizzo_della_contabilità_analitica_per_il_controllo_di_gestione.pdf

• **Titolo:**[11] Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2022

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.04.2023 su parere positivo del Senato accademico nella seduta del 26.04.2023. Sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo per l'anno di riferimento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[11]_Bilancio_unico_di_Ateneo_di_esercizio_2022.pdf

• **Titolo:**[12] Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2023

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.04.2024 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 29.04.2024. Sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo per l'anno di riferimento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[12]_Bilancio_Unico_di_Ateneo_di_esercizio_2023.pdf

- **Titolo:**[13] Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2024

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.04.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 29.04.2025. Sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo per l'anno di riferimento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[13]_Bilancio_Unico_di_Ateneo_di_esercizio_2024.pdf

- **Titolo:**[14] Relazione del Collegio dei revisori dei conti al Bilancio unico d'esercizio 2024 dell'Università degli Studi di Genova

Descrizione:Approvata dal Collegio dei Revisori dei Conti nella seduta del 28.4.2025. Analisi della sostenibilità di bilancio

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[14]_Relazione_bilancio_2024_Collegio_dei_Revisori_dei_Conti.pdf

- **Titolo:**[15] Relazione al Bilancio Unico di Esercizio 2024 del Nucleo di Valutazione

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 7.7.2025. Analisi della programmazione e della sostenibilità del bilancio

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[15]_Relazione_bilancio_2024_Nucleo_di_Valutazione.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[16] Definizione delle modalità per l'effettuazione di un preconsuntivo (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)

Descrizione:Comunicazione al Consiglio di Amministrazione in data 23.7.2025. Definizione dei criteri per la redazione di un preconsuntivo di bilancio da sottoporre agli Organi di Governo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.2.1_[16]_Criteri_per_la_redazione_di_un_preconsuntivo_di_bilancio.pdf

B.3) Strutture

B.3.1) Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie

B.3.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con i bisogni e le aspettative del personale (docente e tecnico-amministrativo), degli studenti e degli altri portatori di interesse.

B.3.1.2 L'Ateneo garantisce la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici, con interventi pianificati e sostenibili, volti a prevenirne il degrado e a migliorarne le prestazioni e la durata nel tempo.

B.3.1.3 L'Ateneo garantisce l'accessibilità degli edifici agli utenti interni ed esterni, con particolare attenzione alle persone con disabilità.

B.3.1.4 L'Ateneo assicura un impiego ecologicamente sostenibile delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita, anche attraverso l'istituzione di figure e funzioni dedicate (come, ad esempio, energy manager e mobility manager).

Autovalutazione:

B_3_1_1

Il patrimonio edilizio dell'Ateneo è caratterizzato da numerosi immobili di valore storico e artistico e da una presenza capillare in tutte le province liguri. Le sedi, distribuite prevalentemente nel tessuto urbano di Genova, sono aggregate in 5 Poli funzionali: Balbi, Carignano-Sarzano, Valletta Puggia, S. Martino-Sturla, Albaro. Tale aggregazione mira a ottimizzare la gestione e la fruibilità degli spazi. Nelle altre province liguri, l'Ateneo gestisce, inoltre, importanti presidi:

- Campus di Savona, amministrato dal Centro Servizi di Ateneo Territoriale – CeSAT;
- Campus di Imperia e La Spezia, gestiti da Fondazioni partecipate dagli enti del territorio, che ne assicurano l'operatività e lo sviluppo;
- Giardini Botanici Hanbury, un patrimonio di grande valore scientifico e culturale gestito dal Centro GBH&HBG, a Ventimiglia [1, § 1.7].

La complessità derivante dalla dispersione geografica e dal pregio storico-artistico di molti immobili comporta significative sfide in termini di programmazione strategica, conservazione, sviluppo e messa in sicurezza, assorbendo ingenti risorse finanziarie e organizzative.

Per garantire l'efficacia nella fruibilità delle strutture e l'efficienza, in accordo con le esigenze di tutta la comunità accademica e dei portatori di interesse, l'Ateneo impegna la gestione del proprio patrimonio immobiliare secondo un processo di miglioramento continuo che, partendo dall'analisi delle criticità, definisce interventi mirati e ne verifica i risultati per ridefinire le future strategie.

La pianificazione precedente (Piano Edilizio Generale di Ateneo per gli anni 2014-2016 ed oltre) si era focalizzata sulla razionalizzazione, consentendo una notevole riduzione delle locazioni passive (da € 3 a 1,2 milioni), in coerenza con l'obiettivo scelto nell'ambito della programmazione triennale MUR 2016-2018.

Tuttavia, il conseguente limitato sviluppo ha acuito le complessità collegate alla natura del patrimonio immobiliare, circostanza segnalata con una raccomandazione dalla CEV in sede di visita di accreditamento. Per far fronte a queste criticità, la governance insediata nel novembre 2020 ha ritenuto necessaria la definizione di una strategia di sviluppo a lungo termine, in discontinuità rispetto al passato, in coerenza con alcuni obiettivi strategici e operativi definiti rispettivamente nel "Piano Strategico 2021-2026" e nel "Programma Triennale 2022-2024" [2, § 4.2, Obiettivo 11, Azione 2.3, Azione 11.2, Azione 11.3], poi declinati nei diversi Piani Integrati di Attività e Organizzazione.

Per questo, nel 2021 è stata avviata una collaborazione con l'Università di Roma 3 per redigere le "Linee guida per il nuovo Piano Strategico di Sviluppo e Conservazione Edilizia dell'Università di Genova" consegnate nel 2022 e recepite dagli Organi di Governo [3].

Le Linee guida hanno fornito supporto nella redazione dei progetti presentati, a partire da luglio 2022, per i finanziamenti sui Bandi di Edilizia Universitaria del MUR (DM n. 1274/2021-Fondo per l'Edilizia Universitaria 2021-2035).

Inoltre, in attesa del nuovo piano complessivo, e per rispondere alle raccomandazioni CEV, è stato approvato a fine 2023 un piano di interventi, nell'ambito del "Programma Triennale dei Lavori Pubblici 2024-2026", che ha consentito di superare la raccomandazione, come verificato dal Nucleo di Valutazione [4, R1.C.2].

Parallelamente, nel maggio 2024 è stato approvato il nuovo "Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030" [5]. Questo piano integra interventi per garantire l'adeguatezza a lungo termine degli spazi per didattica e ricerca. Tra i progetti cardine figurano:

- il trasferimento della Scuola Politecnica al Parco Scientifico Tecnologico agli Erzelli (investimento complessivo di circa 336 milioni di euro, con il Lotto B i cui lavori sono iniziati a settembre 2024 e il completamento atteso per il 2027, e l'avvio a inizio

2026 dei lavori per il Lotto A per il completamento nel 2029) [5, § 7.1];

- la ristrutturazione dell'Albergo dei Poveri, per ampliare gli spazi aule per le Scuole di Scienze Sociali e Umanistiche e realizzare nuove residenze, una palestra e una mensa con fondi MUR [5, § 3.1];
- la rifunzionalizzazione dell'ex SAIWA per le esigenze dell'Area Medica e Sanitaria [5, § 6.1];
- la riqualificazione del polo di S. Martino, in attesa della progettazione della Nuova Cittadella Universitaria di Medicina [5, § 6.1].

In applicazione degli obiettivi del Piano, gli interventi, così come la manutenzione ordinaria, continuano ad essere pianificati attraverso il "Programma Triennale dei Lavori Pubblici", aggiornato periodicamente [6].

B_3_1_2

La gestione degli interventi edilizi, prima in capo ai Dipartimenti, è stata accentrata nel 2018. Dal 2023, le precedenti due distinte Aree Dirigenziali (una per la manutenzione ordinaria e una per la manutenzione straordinaria/nuove opere) sono state aggregate in una sola Area responsabile di tutti i processi edilizi, coerentemente con il nuovo modello organizzativo.

Dal 2023, a seguito della riorganizzazione descritta nei PdA precedenti, è stata, infatti, costituita l'Area Tecnica, che eroga i servizi attraverso cinque Poli Territoriali di Facility Management, corrispondenti ai Poli indicati all'inizio e menzionati nel PdA B_1_3, la cui normativa di funzionamento è stata emanata nel 2024 [7].

I Poli Territoriali erogano in modalità integrata i servizi di manutenzione edilizia, negoziali e ICT alle strutture, con responsabilità delle relative Aree Dirigenziali. Per ciascun Polo è previsto un Delegato del Rettore che fornisce gli indirizzi, stabilendo le priorità di intervento [8, art. 8].

Gli interventi da attuare e la loro priorità sono rilevati attraverso i seguenti principali strumenti:

- l'esame diretto degli edifici da parte dell'Area Tecnica, dei Responsabili e Referenti di Edificio, del RSPP e dei suoi uffici di supporto, e degli RLS;
- le Relazioni delle CPDS;
- l'esame dei questionari sull'opinione degli studenti e dei docenti;
- l'esame dei questionari di customer satisfaction rivolti a studenti e personale;
- le Relazioni del Nucleo di Valutazione e del Presidio per la Qualità di Ateneo;
- la presa in carico degli interventi segnalati al Referente di edificio da studenti e personale.

A seconda della fonte, della natura e dell'impatto delle criticità segnalate la presa in carico avviene con modalità diverse. In particolare:

- le criticità rilevate dalle CPDS nella propria relazione sono prese in carico dal CdS. Il CdS le segnala al Dipartimento che valuta se è competente a intervenire e, in caso contrario, informa l'Area Tecnica;
- le criticità emerse dai questionari e dalle altre relazioni vengono analizzate a livello centrale e portano ad interventi specifici o generali;
- gli interventi segnalati individualmente da studenti e personale vengono gestiti secondo la procedura prevista dalle "Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management" [7, art. 6].

La maggior parte degli interventi è gestita attraverso esternalizzazioni:

- dal 2022 adesione al contratto CONSIP SIE4 "Servizio Integrato Energia e servizi connessi" che prevede i servizi energia "A", tecnologico di climatizzazione estiva, tecnologico di manutenzione degli impianti elettrici, energy management, interventi di riqualificazione energetica, installazione, gestione e manutenzione del Sistema di controllo e monitoraggio.
- dal 2023 l'adesione a un accordo quadro di global service attivato dalla Città Metropolitana di Genova per i servizi integrati di Facility Management per la manutenzione edile, degli impianti antincendio, degli impianti di Trasporto (ascensori) e delle aree verdi.

È da evidenziare che la raccomandazione della CEV citata in precedenza è stata presa in carico e, nel periodo 1.1.2019 – 30.6.2023, sono stati svolti i seguenti interventi per superarla:

- 48 interventi di manutenzione straordinaria per circa € 12,5 milioni di importi di fine lavori;

- ulteriori 388 interventi eseguiti all'interno degli accordi quadro che ammontano complessivamente a circa € 5 milioni;
- 14 interventi di efficientamento energetico per un importo di oltre € 3 milioni e ulteriori interventi di manutenzione per oltre € 1 milione, all'interno della Convenzione Integrata energia SIE4 di CONSIP.

Tali interventi sono stati rendicontati agli Organi di Governo nelle sedute di giugno e luglio 2023, nell'ambito dell'obiettivo individuale assegnato al Dirigente dell'Area Tecnica [9] e hanno consentito un miglioramento della soddisfazione degli studenti, come rilevato anche dal Nucleo di Valutazione nelle proprie Relazioni e confermato dai dati 2024 sulla soddisfazione per i servizi generali e logistici (studenti 3,95/6; docenti 3,85/6; personale TA 3,94/6) [10, § 3.2, All. C].

B_3_1_3

Nell'ambito dei menzionati interventi, i più significativi per l'abbattimento delle barriere architettoniche sono stati:

- la realizzazione di nuovi servizi igienici presso il Dipartimento di Farmacia e presso il Dipartimento di Medicina Sperimentale;
- l'installazione di un impianto elevatore accessibile dall'ingresso principale del Dipartimento di Fisica a Valletta Puggia;
- la realizzazione di un nuovo blocco di servizi igienici presso l'aula magna dell'ex Clinica Chirurgica a S. Martino.

Non permangono criticità particolari per quanto riguarda l'accessibilità, a parte specifici locali in edifici di interesse storico, anche in considerazione, oltre che dei servizi di accompagnamento, della [procedura per segnalare la presenza di barriere architettoniche](#).

Nella [Carta dei Servizi](#) è, altresì, indicata la eventuale presenza di barriere architettoniche e, nel caso, le modalità di accesso ai locali ove ciascun servizio è erogato, per quelli in presenza.

B_3_1_4

Per quanto riguarda la sostenibilità, l'Ateneo, che partecipa alla Rete delle Università per la Sostenibilità (RUS), ha nominato:

- Mobility Manager;
- Energy Manager;
- Prorettrice alla Sostenibilità;
- Commissione Rettorale permanente sulla Sostenibilità Ambientale di Ateneo;
- Gruppo di Lavoro UniGe Sostenibile;
- Gruppo di Lavoro sul Risparmio Energetico di Ateneo.

Le notizie e le attività in materia di sostenibilità, a partire dal documento "Strategia Climatica 2022-2030", sono pubblicate in una apposita sezione del sito.

È anche da richiamare l'adesione alla convenzione CONSIP SIE4 "Servizio Integrato Energia e servizi connessi", che ha consentito numerosi interventi di riqualificazione energetica con riduzione dei consumi e delle emissioni.

La riduzione delle emissioni è monitorata nell'ambito degli obiettivi strategici [11, § 4.1.2].

[La Carbon Footprint di Ateneo è monitorata e certificata triennialmente.](#)

Infine, sono da evidenziare alcune iniziative rivolte al personale per la mobilità sostenibile, quali il ricorso al [lavoro a distanza](#) e il [contributo per l'acquisto di abbonamenti per il trasporto pubblico](#).

[L'abbonamento integrato per la mobilità urbana](#) è anche concesso gratuitamente agli immatricolati al I anno dei corsi di laurea e post lauream.

Punti di Forza

- pianificazione strategica: l'approvazione del "Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030" testimonia un impegno concreto verso una gestione edilizia strategica;
- efficacia degli interventi di manutenzione e riqualificazione: gli interventi realizzati nel periodo 2019-2023, con un investimento complessivo considerevole, hanno prodotto un miglioramento tangibile della fruibilità e della sicurezza degli spazi, come confermato anche dall'aumento della soddisfazione degli studenti;
- gestione integrata della manutenzione: la riorganizzazione dell'Area Tecnica e l'istituzione dei Poli Territoriali di Facility

Management mirano a una gestione più efficiente e integrata della manutenzione ordinaria e straordinaria, più vicina alle esigenze delle diverse sedi.

Aree di Miglioramento

- complessità del patrimonio edilizio: la numerosità degli immobili, la loro dispersione geografica e il loro valore storico-artistico comportano oggettive difficoltà di gestione, manutenzione e adeguamento;
- tempistiche di realizzazione: i grandi progetti di sviluppo edilizio (es. Erzelli) sono caratterizzati da tempistiche lunghe e complesse.

Punti di Forza:

Il patrimonio edilizio dell'Ateneo è caratterizzato dalla presenza di numerosi immobili di significativo valore storico-artistico e da una organizzazione in 5 Poli funzionali per ottimizzare la gestione e la fruibilità degli spazi con un significativo impiego di risorse finanziarie e organizzative per la programmazione strategica, la conservazione, lo sviluppo e la messa in sicurezza degli edifici. L'Ateneo ha definito un'adeguata strategia complessiva per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie, garantendone una gestione più efficiente anche attraverso la riorganizzazione dell'Area Tecnica, potenziandone le competenze e razionalizzando i processi. Le diverse attività di programmazione, pianificazione e progettazione sul patrimonio edilizio dell'Ateneo vengono sempre svolte attraverso un approccio multidisciplinare e partecipato con l'obiettivo di raggiungere una maggiore efficienza gestionale e una maggiore qualità strutturale.

Nonostante la complessità del patrimonio edilizio, la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture e infrastrutture e dei relativi impianti tecnologici viene svolta con interventi pianificati e sostenibili, volti a migliorarne le prestazioni nel tempo. La stessa relazione del NdV evidenzia come il patrimonio edilizio dell'Ateneo in molti casi sia sottoposto a vincoli, dato il suo carattere storico-culturale, con una conseguente maggiore complessità nel realizzare gli interventi comunque necessari soprattutto e prioritariamente in materia di sicurezza. La visita alle strutture ha consentito di apprezzare alcuni eccellenti interventi di riqualificazione in corso quali il Complesso storico ex Albergo dei Poveri (Campus di Scienze Sociali).

L'Ateneo pone la massima attenzione nell'assicurare la piena accessibilità dei propri spazi e infrastrutture a tutti gli utenti con particolare riguardo alle esigenze delle persone con disabilità, in linea con i principi di inclusione e pari opportunità. Attualmente non si riscontrano criticità diffuse o strutturali che compromettano l'accesso generale agli edifici grazie agli interventi di adeguamento per rispondere agli *standard* di accessibilità a norma di legge. La conservazione del patrimonio e i vincoli imposti dalla tutela storica possono rendere più complessi, o in alcuni casi impossibili, gli interventi di eliminazione completa delle barriere architettoniche. Per mitigare l'impatto di queste limitate criticità, l'Ateneo ha messo in atto una serie di servizi di supporto integrativi quali i servizi di accompagnamento dedicati. Inoltre, è stata istituita una procedura ufficiale di segnalazione di criticità, cruciale per monitorare costantemente la situazione e indirizzare gli interventi di miglioramento futuri, anche per quanto riguarda la manutenzione e l'adeguamento di spazi non vincolati.

L'Ateneo assicura un impiego ecologicamente sostenibile delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita, anche attraverso l'istituzione di figure e funzioni dedicate (come, ad esempio, *energy manager* e *mobility manager*). Un elemento importante di questa strategia è stata l'adesione alla convenzione CONSIP SIE4 "Servizio Integrato Energia e servizi connessi" che ha consentito l'avvio di un vasto programma di riqualificazione energetica delle strutture interventi mirati alla ricerca di soluzioni più efficienti quali un processo di monitoraggio e certificazione triennale delle emissioni per il miglioramento delle performance ambientali. Inoltre, l'Ateneo promuove attivamente la mobilità sostenibile per la propria comunità facilitando, quando possibile, il lavoro a distanza e offrendo un sostegno economico per l'acquisto di abbonamenti per il trasporto pubblico anche alla popolazione studentesca del primo anno.

Aree di miglioramento:

Consapevoli delle difficoltà legate alla presenza di numerosi immobili di significativo valore storico-artistico, le principali aree di miglioramento, come peraltro descritto nel documento di autovalutazione, sono legate alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo e vertono sia sulla necessità di completare le azioni di adeguamento e riqualificazione delle aule didattiche (non solo di modernizzazione tecnologica ma anche di miglioramento del *confort* ambientale) che sulla rinnovata attenzione per l'ampliamento degli spazi e dei servizi dedicati agli studenti (spazi collettivi e alloggi), fondamentali per il sostegno del diritto allo studio.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

I documenti relativi agli immobili posseduti, detenuti o in locazione (ex art. 30 del d.lgs 33/2013) e del programma triennale dei lavori pubblici, unitamente all'elenco dei lavori da realizzare nell'anno di riferimento nonché al piano delle alienazioni e degli investimenti (ex

art. 21 del d.lgs 50/2016) risultano completi e adeguatamente articolati. L'Ateneo ha definito una strategia complessiva per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[01]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[2] Programma Triennale 2022-2024

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 19.12.2023 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.12.2023. Declinazione degli obiettivi strategici del Piano Strategico 2021-2026 in obiettivi operativi (azioni) per il triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[02]_Programma_Triennale_2022-2024_aggiornamento_2024_dicembre_2023.pdf

- **Titolo:**[4] Scheda di verifica superamento criticità di sede

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 24.5.2024. Monitoraggio del superamento delle raccomandazioni della CEV con particolare riferimento al ruolo degli studenti e alle infrastrutture

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[04]_Scheda_monitoraggio_criticità_SEDE.pdf

- **Titolo:**[5] Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nella riunione straordinaria congiunta del 14.5.2024. Definizione delle strategie di Ateneo di lungo periodo in materia edilizia

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[05]_Piano_di_Conservazione_e_Sviluppo_Edilizio_2024-2030.pdf

- **Titolo:**[6] Programma triennale lavori pubblici 2025-2027 - Aggiornamento maggio 2025

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025. Programmazione triennale dei lavori pubblici per il triennio 2025-2027 vigente

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[06]_Programma_Triennale_dei_lavori_pubblici_2025_2027_aggiornamento_maggio_s2025.pdf

- **Titolo:**[7] Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management

Descrizione:Emanate con DDG n. 5293 del 31.10.2024. Modalità di gestione degli interventi nei Poli Territoriali

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[07]_Linee_Guida_gestione_interventi_Poli_Territoriali.pdf

- **Titolo:**[8] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica

Descrizione:Emanato con DDG n. 6372 del 30.12.2024. Definizione dell'organizzazione attualmente in vigore

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[08]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2025.pdf

- **Titolo:**[9] Comunicazione agli Organi di Governo: Rendicontazione gli interventi sulle infrastrutture per la didattica e la ricerca e gli studenti conclusi ed in itinere ricompresi nel periodo 01.01.2019 - 30.06.2023.

Descrizione:Estratti dei verbali delle sedute del Consiglio di Amministrazione del 20.6.2023 e del -Senato Accademico del 18.7.2023. Rendicontazione degli interventi sulle infrastrutture per la didattica e la ricerca e gli studenti effettuati dopo la visita di accreditamento periodico del 2018

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[09]_Estratti_Verbal_Verbali_CdA20.62023-SA18.7.2023_Interventi_edilizi_post_CEV.pdf

- **TITOLO:**[10] Relazione sulla performance 2024

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[10]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

- **TITOLO:**[11] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico

Descrizione:Approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.4.2025 su parere positivo del Senato Accademico nella seduta del 29.4.2025. Rendicontazione dei risultati strategici e operativi 2024 e riesame del triennio 2022-2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[11]_Relazione_del_Rettore_sui_risultati_dell'attività_di_ricerca_formazione_trasferimento_tecnologico_2024.pdf

Documenti a supporto

- **TITOLO:**[3] Linee guida per il nuovo piano strategico di sviluppo e conservazione edilizia dell'Università di Genova

Descrizione:Dipartimento di Architettura dell'Università degli Studi Roma Tre. Analisi e indicazioni utili a definire la strategia di lungo termine dell'Ateneo in campo edilizio

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.3.1_[03]_Linee_Guida_per_la_redazione_del_Piano_Edilizio_UniGe.pdf

B.3.2) Adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale

B.3.2.1 L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente la dotazione di adeguate risorse edilizie strutturali e infrastrutturali a disposizione delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità o con necessità particolari.

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B_3_2_1

L'Ateneo considera la disponibilità di strutture e infrastrutture edilizie adeguate, sicure e funzionali un presupposto essenziale per la qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e per il benessere della propria comunità. L'Ateneo attua un approccio sistematico al censimento, al monitoraggio e alla gestione del proprio patrimonio edilizio, finalizzato a verificarne costantemente l'adeguatezza rispetto ai fabbisogni istituzionali e a pianificare gli interventi di sviluppo e riqualificazione necessari.

Sistema di Censimento e Monitoraggio Continuo degli Spazi

Il censimento e il monitoraggio degli spazi a disposizione dell'Ateneo – in termini di dimensioni, tipologia, stato di conservazione e destinazione d'uso – hanno sempre rivestito un ruolo fondamentale nella pianificazione e gestione edilizia.

Già nell'ambito del Piano Edilizio 2009-2012, e parallelamente all'emanazione del nuovo Statuto conseguente alla riforma Gelmini che aveva profondamente mutato la struttura organizzativa dell'Ateneo (soppressione delle Facoltà, istituzione delle Scuole, riduzione e accorpamento dei Dipartimenti), si è proceduto a un primo censimento completo di tutti i locali. I dati raccolti sono stati catalogati con l'applicativo Ref Building. Tale database è stato periodicamente aggiornato e integrato con ulteriori informazioni associate ai singoli locali, permettendo di censire e monitorare in maniera capillare le strutture utilizzatrici degli spazi e le loro destinazioni d'uso.

Nel corso del 2020, per superare i limiti gestionali della versione precedente e integrare in modo più dinamico le informazioni sulle diverse destinazioni d'uso, l'applicativo è stato aggiornato alla nuova versione Refree. Su questa piattaforma sono state implementate personalizzazioni funzionali per consentire l'inserimento di ulteriori dettagli per ogni locale, quali capienze, categoria di pulizia, orari di apertura per gli spazi aperti al pubblico, e l'indicazione dell'utilizzo in convenzione ospedaliera. Per ogni vano è stato inoltre creato un QR code identificativo, apposto fisicamente sull'ingresso, che permette ad addetti e visitatori di consultare una pagina dedicata sulla Rubrica di Ateneo, contenente le principali informazioni e la foto del locale.

Parallelamente, è stata monitorata e aggiornata costantemente la localizzazione del personale, anche mediante lo sviluppo di un'apposita procedura di auto-localizzazione sulla Rubrica di Ateneo, a disposizione degli utenti con credenziali UniGePass.

Negli ultimi tre anni, è stato completato il censimento degli spazi in uso presso il Polo Universitario Imperiese e il Campus della Spezia, finalizzando così la mappatura complessiva degli spazi di proprietà o in uso all'Ateneo.

Dotazione e Gestione delle Risorse Edilizie e Infrastrutturali

I dati rilevati dal censimento, integrati dal monitoraggio fisico costante, hanno consentito una mappatura completa e dettagliata degli spazi dedicati alla didattica. Queste informazioni sono rese disponibili pubblicamente [sul sito di Ateneo](#) e forniscono, per ciascuna aula:

- ubicazione;
- foto;
- destinazioni d'uso;
- tipologia seduta;
- numero posti;
- presenza di aria condizionata;
- superficie;
- altezza;
- allestimenti e attrezzature (PC, Wi-Fi, videoproiettore, impianto audio, lavagna, sistemi per la didattica digitale integrata);
- informazioni sull'accessibilità.

La gestione dell'occupazione delle aule avviene tramite il software [EasyAcademy](#), che permette a tutti di visualizzare l'occupazione, a studenti e docenti di consultare il calendario delle lezioni, e di ricercare e prenotare aule libere. L'organizzazione delle lezioni nelle diverse sedi tiene conto dell'offerta didattica programmata e della numerosità massima dei corsi a livello di Ateneo; le aule non sono quindi assegnate in via esclusiva ai Dipartimenti ma costituiscono un patrimonio comune.

Per quanto riguarda i Laboratori, è stato effettuato un censimento completo [1], aggiornato anche nell'ambito dei successivi cicli della performance. È attualmente in corso un ulteriore censimento mirato a raccogliere e rendere disponibili, con le stesse modalità previste per le aule, informazioni dettagliate anche per queste strutture fondamentali per la didattica e la ricerca.

L'Ateneo mette a disposizione degli studenti numerose aule studio, due delle quali [aperte anche la sera e il fine settimana](#), rispondendo così a specifiche esigenze della popolazione studentesca. Sono inoltre attribuiti spazi adeguati al personale docente e tecnico-amministrativo, e ai dottorandi, per lo svolgimento delle loro attività.

Processi di Verifica Sistemática dell'Adeguatezza

L'Ateneo verifica sistematicamente l'adeguatezza delle proprie risorse edilizie e infrastrutturali attraverso un approccio integrato che combina controlli documentali, valutazioni qualitative e analisi quantitative.

L'Area Tecnica e il Servizio Patrimonio e Partecipazioni, sulla base delle informazioni disponibili nelle banche dati, controllano la documentazione, la certificazione e gli atti di conformità degli impianti e delle strutture. Questa attività è volta a verificarne l'adeguatezza (edilizia, dimensionale, logistica – es. pulizia, portierato) in funzione delle attività istituzionali che vi si svolgono, ponendo attenzione anche al rispetto delle normative vigenti in materia di sicurezza e accessibilità, con un focus sulle esigenze delle persone con disabilità o con necessità particolari.

Dal punto di vista qualitativo, l'adeguatezza è monitorata principalmente attraverso due strumenti:

- l'esame dei questionari relativi ai Corsi di Studio, compilati da studenti e docenti nell'ambito della Valutazione della Didattica e dei Servizi di Supporto. Tali questionari vengono analizzati dalle CPDS, dai CDS, dal PQA e dal Nucleo di Valutazione nella relativa relazione;
- l'esame dei questionari di *customer satisfaction* rivolti a studentesse e studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, i cui risultati vengono analizzati nella Relazione sulla Performance.

La rilevazione dell'opinione degli studenti, a partire dall'a.a. 2021/2022, ha mostrato un miglioramento nella percezione dell'adeguatezza delle aule rispetto agli anni precedenti, un trend che si è consolidato nel tempo. Tuttavia, persistono alcune criticità specifiche e limitate per le strutture del "Polo Balbi", della Scuola Politecnica e del Polo di S. Martino Sturla [2, § 3.D.1]. I questionari di *customer satisfaction*, per periodo di rilevazione, anticipano i dati relativi alla rilevazione dell'opinione degli studenti e presentano un significativo miglioramento nel 2024 (studenti 3,95; docenti 3,85; personale TA 3,94) [3, § 3.2. All. C].

A tali strumenti di rilevazione, nel 2023 e nel 2025 si sono aggiunte le visite del Nucleo di Valutazione alle infrastrutture di Genova (Balbi, S. Martino, Valletta Puggia, Albaro) e La Spezia, in vista della compilazione della Scheda di verifica di superamento delle criticità. La visita ha evidenziato che lo stato delle aule, pur con differenze tra un Polo e l'altro, è in miglioramento, sia dal punto di vista strutturale che funzionale. Permangono tuttavia aule di dimensioni non sempre adeguate nella Scuola di Scienze Umanistiche, alcune criticità per la Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche e per la Scuola Politecnica (sede di Villa Cambiaso) e, in alcune aule meno recenti, l'assenza di elettrificazione delle postazioni [4, B.3.2]

Per la verifica quantitativa dell'adeguatezza degli spazi a disposizione di studenti e personale, l'Ateneo ha adottato i descrittori e gli standard (minimi, medi e massimi) per definire i fabbisogni di spazi, individuati dalle "Linee guida per il nuovo Piano Strategico di Sviluppo e Conservazione Edilizia dell'Università di Genova", redatte dal Dipartimento di Architettura dell'Università di Roma 3" [5, § 21.3].

Dalla banca dati di Ateneo (che differisce, come segnalato all'Agenzia, da quanto presentato nel cruscotto ANVUR) risultano disponibili:

- AF1 Servizi per la didattica – 56.812 mq;
- AF2 Servizi per la ricerca – 107.800 mq;
- AF3 Servizi per la gestione e l'amministrazione – 37.413 mq;
- AF4 Servizi per lo svago, il culto e lo sport – 1.187 mq;
- AF5 Servizi per la residenzialità – 0 mq;
- AF6 Servizi per il supporto – 27.786 mq;
- AF7 Parcheggi - 72 mq.

Applicando i parametri individuati agli spazi disponibili, le Aree Funzionali AF1, AF3, AF6 e AF7 soddisfano lo standard minimo ma non quello medio. L'Area Funzionale AF2 (Servizi per la Ricerca) arriva a soddisfare lo standard massimo.

Analizzando ulteriormente i dati emerge quale informazione più rilevante la carenza di spazi dedicati ai servizi per l'accoglienza e la residenzialità, formalmente inesistenti nella banca dati di Ateneo (-62.179 mq).

Azioni di Miglioramento e Sviluppo

Le analisi quali-quantitative sull'adeguatezza degli spazi hanno informato direttamente la stesura del "Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio", approvato dagli Organi di Governo il 14 maggio 2024 [6]. Tale Piano prevede interventi mirati a colmare le carenze riscontrate e a potenziare il patrimonio edilizio, in parte già descritti nel PdA B_3_1 qui richiamati:

- per la carenza di spazi dell'Area Funzionale AF1 (servizi alla didattica) nelle aree medico-sanitaria e umanistico-sociale, è prevista la prosecuzione degli interventi di riqualificazione dell'ex SAIWA e dell'Albergo dei Poveri;
- per l'Area Funzionale AF4 (servizi per lo svago, il culto e lo sport), è in programma la progettazione di una palestra e di nuove aule studio nell'ambito della riqualificazione dell'Albergo dei Poveri.

Inoltre, il progetto del parco tecnologico scientifico degli Erzelli prevede di destinare ad Aule e Dipartimenti della Scuola Politecnica una superficie utile di progetto totale di circa 60.000 mq.

Per quanto riguarda gli spazi dell'Area Funzionale AF5 (Servizi per l'accoglienza e la residenzialità), indicati come inesistenti, si precisa che in Liguria la gestione delle residenze universitarie è affidata all'Azienda Ligure per gli Studenti e l'Orientamento (ALISEO). ALISEO gestisce 18 strutture che offrono a Genova 984 posti alloggio (per un totale di circa 29.580 mq, anche in edifici di proprietà dell'Ateneo concessi ad ALISEO) e 77 posti a Savona.

Tali superfici, sebbene significative, sono attualmente insufficienti a coprire il fabbisogno. Sono previsti i seguenti interventi di ampliamento:

- un finanziamento per alloggi universitari (ex Legge 338/2000) di cui al D.M. n. 1257/2021, ottenuto dall'Ateneo, che permetterà la realizzazione di ulteriori 384 posti;
- un progetto di *project financing*, attualmente in fase di studio, per la creazione di ulteriori 500 posti letto nell'ambito della riqualificazione dell'Albergo dei Poveri, in collaborazione con Regione ed enti terzi.

Punti di forza

- un valido e consolidato sistema di censimento, monitoraggio e gestione delle aule, con informazioni dettagliate e pubblicamente accessibili, e un sistema centralizzato di prenotazione che ne ottimizza l'utilizzo;
- l'efficacia degli interventi di manutenzione e riqualificazione: gli investimenti significativi realizzati nel periodo 2019-2023 hanno prodotto un tangibile miglioramento della fruibilità, della funzionalità e della sicurezza degli spazi, come confermato anche dall'incremento della soddisfazione espressa dagli studenti nei questionari.

Aree di Miglioramento

- criticità residue in alcune aule del Polo Balbi, delle Scuole di Scienze Mediche e Farmaceutiche e Politecnica (sede Villa Cambiaso), come evidenziato dalle rilevazioni qualitative, per le quali sono progettati interventi specifici;
- il numero ancora limitato di residenze studentesche, a fronte del quale sono previsti interventi significativi nel Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio e tramite finanziamenti dedicati;
- il completamento del censimento dei laboratori, per allineare il livello di dettaglio informativo a quello già disponibile per le aule.



Andamento KPI Ateneo

Riferimento

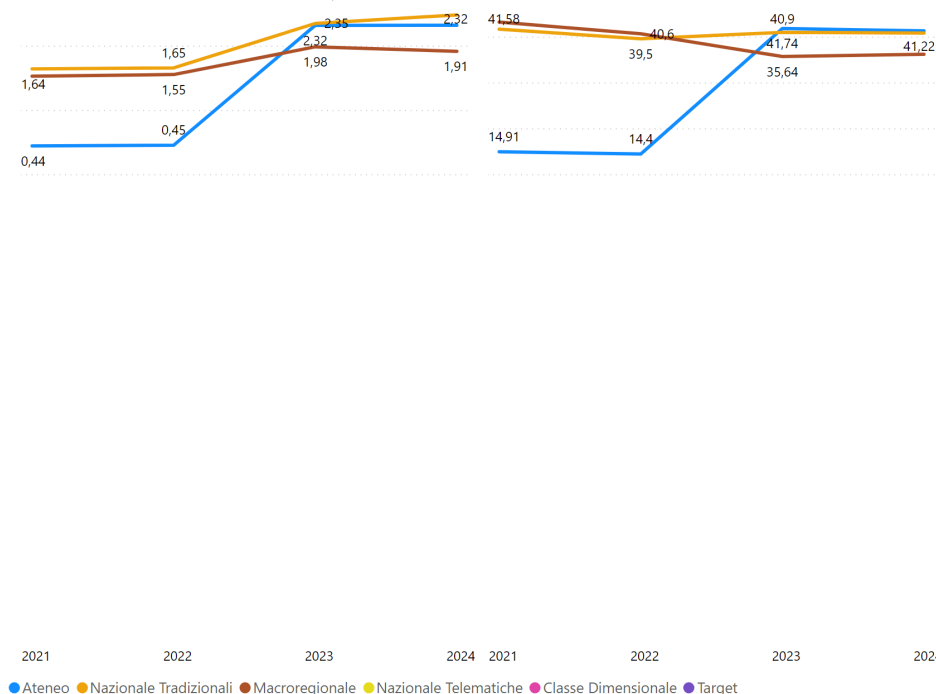
AVA3

Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.3.2.A - Spazi didattici (mq) per iscritto (entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi)

AVA3 - B.3.2.B - Spazi per ricerca (mq) per docente



Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

La documentazione allegata all'autovalutazione, così come confermato durante la visita in sede, evidenzia l'impegno dell'Ateneo e i significativi progressi ottenuti nell'ambito della realizzazione del "Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio", approvato dagli Organi di Governo nel 2024, con la nomina di una Proratrice alla Sostenibilità, una Commissione Rettorale permanente sulla Sostenibilità Ambientale di Ateneo, e la costituzione di diversi gruppi di lavoro (risparmio energetico, sostenibilità ambientale di Ateneo e UniGe sostenibile). L'Ateneo, inoltre, partecipa ai lavori della Rete delle Università per la Sostenibilità (RUS).

Di particolare interesse il sistema di censimento che consente di avere informazioni dettagliate sulle aule, insieme ad un sistema centralizzato di prenotazione che ne ottimizza l'utilizzo. La visita in sede ha confermato l'apprezzabile miglioramento della funzionalità delle strutture insieme alla soddisfazione degli studenti.

Aree di miglioramento:

Nonostante l'impegno e gli investimenti recenti effettuati dall'Ateneo permangono alcuni problemi e qualche criticità in sedi specifiche (Scienze, Umanistiche, Scuola Politecnica), come evidenziato nelle audizioni e nei diversi incontri durante la visita in sede. In una prospettiva strategica, l'ampliamento degli spazi, dei servizi diretti alla comunità studentesca e dell'offerta di alloggi universitari, al fine di garantire un'adeguata copertura del fabbisogno abitativo, si configura come un elemento chiave per il sostegno al diritto allo studio e per il miglioramento complessivo dell'esperienza universitaria.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di proseguire nella realizzazione del "Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio" per un pieno sostegno al diritto allo studio e per il miglioramento complessivo dell'esperienza universitaria degli studenti.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti positivi e confronti negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[2] Relazione relativa alla valutazione della didattica e dei servizi di supporto da parte degli studenti frequentanti, non frequentanti, dei docenti e dei dottorandi a.a. 2023/2024
Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 28.4.2025. Analisi della soddisfazione di studenti anche in relazione a infrastrutture e servizi
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.3.2_[02]_Relazione_opinione_studenti_2023-2024.pdf

- **Titolo:**[3] Relazione sulla performance 2024
Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.3.2_[03]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

- **Titolo:**[4] Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione Interna 2023
Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 9.10.2023. Monitoraggio del sistema di AQ, della pianificazione e gestione delle risorse
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.3.2_[04]_Relazione_Annuale_del_Nucleo_di_Valutazione_2023.pdf

- **Titolo:**[5] Linee guida per il nuovo piano strategico di sviluppo e conservazione edilizia dell'Università di Genova
Descrizione:Dipartimento di Architettura dell'Università degli Studi Roma Tre. Analisi e indicazioni utili a definire la strategia di lungo termine dell'Ateneo in campo edilizio
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.3.2_[05]_Linee_Guida_per_la_redazione_del_Piano_Edilizio_UniGe.pdf

- **Titolo:**[6] Piano di Conservazione e Sviluppo Edilizio 2024-2030
Descrizione:Approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nella riunione straordinaria congiunta del 14.5.2024. Definizione delle strategie di Ateneo di lungo periodo in materia edilizia
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.3.2_[06]_Piano_di_Conservazione_e_Sviluppo_Edilizio_2024-2030.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[1] Relazione finale della Commissione per l'attribuzione personale tecnico di laboratorio ai dipartimenti
Descrizione:Approvata dalla Commissione per l'attribuzione personale tecnico di laboratorio ai dipartimenti. Censimento dei laboratori di Ateneo
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.3.2_[01]_Relazione_Commissione_censimento_laboratori.pdf
-

B.4) Attrezzature e Tecnologie

B.4.1) Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie

B.4.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, con particolare attenzione ai sistemi informatici di Ateneo.

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 e D.PHD.2 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B_4_1_1

Le principali tipologie di attrezzature e tecnologie per le quali l'Ateneo pianifica l'acquisto, la gestione e la manutenzione includono:

- le grandi attrezzature di laboratorio;
- la dotazione delle aule e per la didattica a distanza;
- i servizi online agli studenti;
- le grandi infrastrutture ICT;
- le postazioni di lavoro del personale docente e tecnico amministrativo;
- gli applicativi gestionali.

Il "Piano Strategico 2021-2026", per perseguire i propri obiettivi e fornire supporto alle attività di missione, definisce i seguenti obiettivi operativi relativi alle attrezzature e alle tecnologie:

- Obiettivo Operativo 1.2 "Adottare metodologie didattiche innovative che pongano le studentesse e gli studenti al centro del processo formativo anche ampliando l'offerta formativa a corsi erogati a distanza";
- Obiettivo Operativo 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 4.2 "Potenziare le infrastrutture e gli strumenti a supporto della ricerca, anche completando le attività dei progetti finanziati dal PNRR e PNC" [1, § 5.1].

Tali obiettivi sono stati declinati annualmente nel "Piano Integrato di Attività e Organizzazione", che prevede l'Area Strategica (Servizi Informatici) nella Prospettiva infrastrutture [2, § 2.2.2, p. 39].

L'individuazione degli interventi necessari al loro perseguimento avviene:

- per le attrezzature di laboratorio, nella fase propedeutica all'approvazione del Budget annuale, sulla base delle richieste effettuate dai Dipartimenti, dei Centri e delle Aree Dirigenziali, in relazione agli obiettivi strategici e a quelli proposti per il "Piano Integrato di Attività e Organizzazione", nell'ambito del processo indicato nel PdA B_2_1;
- per le attrezzature ICT, nel "Piano di Trasformazione Digitale 2025-2027" (PTD) [3, § 8.5], documento di pianificazione di Ateneo per la gestione delle attrezzature e tecnologie che sostituisce la precedente "Agenda Digitale".

Il PTD, redatto in conformità con il "Piano Triennale per l'informatica nella PA" dell'AGID, declina gli obiettivi strategici, operativi e di performance in progetti specifici, indicando i progetti in corso o previsti e le modalità di gestione per attrezzature, infrastrutture e tecnologie, nonché le risorse ad essi necessarie.

Esso delinea, quindi, il quadro strategico all'interno del quale si inseriscono le procedure operative definite dalle "Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo", esplicitando gli obiettivi specifici di questo ambito, il loro riferimento a quelli del "Piano Strategico" e del PIAO, e le relative risorse.

La redazione del Programma biennale degli acquisti di forniture e servizi e del "Bilancio Unico di Previsione di Ateneo", nell'ambito del processo strutturato descritto nel PdA 2_1, tiene conto delle strategie e dei singoli interventi programmati, nonché delle esigenze indicate in sede di loro definizione.

Per quanto riguarda le attrezzature di laboratorio per la ricerca, l'Ateneo ha effettuato alcuni censimenti nei Dipartimenti delle Scuole di Scienze MFN, Scienze Mediche e Farmaceutiche e Politecnica, nell'ambito degli obiettivi previsti dal ciclo della performance, poi integrati in uno complessivo propedeutico all'emanazione dei bandi per l'acquisto di grandi attrezzature [4]. Su queste basi, l'acquisto di grandi attrezzature è stato programmato dal 2018 al 2022 con l'emissione di bandi di Ateneo, cui è seguita la presentazione di

domande valutate dalla Commissione Ricerca. Il censimento e i bandi hanno consentito di mettere a sistema le grandi attrezzature evitando acquisti duplicati. Nel 2021 e nel 2022 risorse dedicate ad attrezzature sono state acquisite in ambito PNRR.

Considerato il venir meno delle risorse specifiche, dal 2023, i [Fondi di Ricerca di Ateneo](#) (FRA) possono essere utilizzati dai Dipartimenti anche per la manutenzione di aule informatiche e laboratori, e per l'acquisto e la manutenzione di attrezzature e strumentazione scientifica.

Nell'ambito delle infrastrutture tecnologiche assumono una particolare rilevanza il Centro di servizio di Ateneo di simulazione e formazione avanzata - SIMAV, che eroga corsi per la Formazione Specifica in Medicina Generale in accordo con la Regione Liguria, e il laboratorio di simulazione immersiva LIS4 del DISSAL, che offre formazione in 4 ambiti (healthcare, nursing, education, corporate). Ulteriore ruolo significativo hanno rivestito le risorse assegnate all'Ateneo nell'ambito dei Dipartimenti di Eccellenza. Le grandi attrezzature acquisite sono state messe a sistema in modo che possano essere utilizzate da tutte le strutture interessate.

Per quanto riguarda le attrezzature delle aule e la didattica a distanza l'Ateneo dispone, dal 2004, già di un LMS basato sulla piattaforma Moodle (AulaWeb). Dal 2019, l'Ateneo ha messo a disposizione gli applicativi Office365-UniGe, affiancando gli strumenti di AulaWeb. Microsoft Teams ha costituito lo strumento principale per la didattica a distanza emergenziale. Questo ha evitato qualsiasi interruzione delle lezioni nel periodo pandemico. A partire dal periodo di rientro in presenza, le aule sono state attrezzate per permettere la trasmissione e la registrazione delle lezioni.

Dal 2024, l'Ateneo ha messo pienamente a regime un modello di gestione e monitoraggio integrato, già esistente, definendo la "Linea Guida ICT - Utilizzo degli apparati per la DDI 2024" [5]. La gestione e la prenotazione degli spazi avvengono tramite la piattaforma EasyAcademy, mentre l'inventario tecnico e le dotazioni sono censite e monitorate tramite il software "Webmonitor Unige Classroom". Per le aule con tecnologia Extron, è attivo il sistema di gestione remota e monitoraggio GVE, che consente all'Area ICT e ai referenti tecnici di monitorare lo stato degli apparati e intervenire a distanza. Questo modello, che affianca le piattaforme didattiche consolidate come AulaWeb (Moodle) e Microsoft Teams, garantisce un supporto sistematico alla Didattica Digitale Integrata, superando la gestione emergenziale del periodo pandemico. Il gradimento degli studenti per la didattica a distanza è stato elevato, come evidenziato dalle relative rilevazioni [6, § 3.G].

I servizi online agli studenti, che comprendono pressoché la totalità delle procedure, sono stati sviluppati in house e successivamente collegati con PagoPA e con l'App IO [7, All. A1, obiettivo INF-06-I], nonché con la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) connessa ai finanziamenti PNRR (M1 C1). Tra i vari nuovi servizi implementati si segnalano il libretto dei dottorandi e la reingegnerizzazione del processo di immatricolazione per studenti stranieri [7, All. A1, obiettivo INF-05-I].

L'App MyUniGe consente la consultazione di informazioni e la ricezione di notifiche. Il badge di riconoscimento sarà dematerializzato dall'a.a 2025/2026, nell'ambito delle iniziative previste dal PTD.

Per quanto riguarda le grandi infrastrutture ICT, il datacenter di Ateneo è stato tra i pochi censito come datacenter di Gruppo A da AGID, [8]. Nel corso del 2024 sono state avviate le procedure per la realizzazione a Savona di un Green Data Center. La rete di Ateneo, GenuaNet, è quasi completamente in fibra ottica. La rete wi-fi, con circa 800 punti di accesso, è monitorata e si basa su Eudoram come rete prioritaria. Nel Programma triennale degli acquisti di beni e servizi 2025/2027 è stato previsto il suo rinnovamento.

Le reti sono gestite secondo la "Linea Guida ICT" sull'utilizzo delle reti, 2024 [9].

Le postazioni di lavoro del personale sono basate su sistemi Windows e la loro gestione è in via di progressiva centralizzazione sulla base della "Linea Guida ICT - Utilizzo dei client 2024" [10]. Tale linea guida definisce le procedure di installazione, configurazione, accesso e monitoraggio sia per i dispositivi di proprietà dell'Ateneo (aziendali) sia per quelli personali. I dispositivi aziendali (per cui è già prevista la gestione centralizzata) sono connessi alle risorse tramite un sistema MDM (Mobile Device Management) che ne permette la gestione e il monitoraggio continuo da parte degli amministratori di sistema, garantendo standard di sicurezza e conformità. L'Ateneo ha implementato il censimento delle dotazioni delle aule con [UnigeClassroom](#) ed è in fase di completamento il database per i laboratori didattici. L'accesso remoto e VPN, già pianificato prima della pandemia e successivamente aggiornato con l'autenticazione a due fattori (MFA) si è rivelato essenziale per il lavoro a distanza.

Tale sistema consente il monitoraggio continuo dell'adeguatezza delle attrezzature delle aule al fine dell'aggiornamento e dell'adeguamento alle nuove tecnologie.

È stata inoltre avviata l'adesione al progetto Matrice, un'iniziativa inter-universitaria promossa dalla CRUI, per la discussione di problematiche comuni legate alle aule.

Per quanto riguarda gli applicativi, l'Ateneo ne pianifica l'acquisto, l'implementazione e la manutenzione nel PTD [3, § 8.2, 8.3]. Attualmente, dispone dei principali applicativi CINECA e di altri per la gestione del personale. Due applicativi per l'offerta formativa e gli studenti sono stati sviluppati in house. La maggior parte dell'infrastruttura è basata su tecnologie cloud. È stato recentemente implementato l'ampliamento degli applicativi per la gestione dei progetti di ricerca (modulo IRIS AP di CINECA) e della Terza Missione (portale in riuso), azioni che hanno costituito obiettivi di performance dell'Area ICT per il 2024 nell'ambito del PIAO 2024-2026 [11, All. A1, obiettivo INF-08-I].

La governance di tutti i sistemi informativi è in capo all'Area ICT, che opera attraverso i 5 Poli Territoriali di Facility Management, come definito nell'"Atto di organizzazione amministrativa e tecnica" 2024 [12, art. 8]. Per garantire una gestione omogenea, sicura ed efficiente, l'Area ICT ha formalizzato le procedure operative attraverso un corpo organico di Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che standardizzano l'uso delle risorse tecnologiche in relazione a:

- Definizione delle tecnologie ("Linea Guida ICT - Tecnologie da adottare") [13];
- Sicurezza informatica ("Linea Guida ICT - Sicurezza informatica") [14];
- Utilizzo delle reti ("Linea Guida ICT sull'utilizzo delle reti") [9];
- Utilizzo dei client (postazioni di lavoro) ("Linea Guida ICT - Utilizzo dei client") [10];
- Utilizzo degli apparati per la didattica digitale integrata (DDI) ("Linea Guida ICT - Utilizzo degli apparati per la DDI") [5];
- Gestione degli interventi tramite i Poli Territoriali ("Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management") [15].

Questo insieme di documenti assicura che la progettazione, l'aggiornamento e la manutenzione di infrastrutture e dispositivi seguano procedure standardizzate, sotto il coordinamento e la supervisione dell'Area ICT.

Il monitoraggio dell'utilizzo delle risorse avviene nel "Bilancio Unico di Esercizio", mentre il raggiungimento degli obiettivi del "Piano Strategico" è monitorato e rendicontato nella "Relazione del Rettore sui risultati di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico" e quelli della performance nella "Relazione sulla Performance", con le modalità indicate nel PdA A_3.

Il PTD prevede, altresì, specifici strumenti di monitoraggio per gli obiettivi e i progetti previsti, utili all'individuazione di eventuali interventi correttivi.

Punti di forza

- il modello di governance ICT strutturato, basato sui Poli Territoriali e normato da un corpo organico di linee guida che garantiscono omogeneità e sicurezza;
- il consolidamento delle tecnologie utilizzate durante il periodo emergenziale;
- la gestione efficace della didattica a distanza;
- la presenza di un data center certificato da Agid (tipo A), con prospettiva di ulteriore miglioramento della continuità operativa, grazie all'avvio del nuovo data center green di Savona.

Aree di miglioramento

- la necessità di consolidare il processo di pianificazione, ora strutturato con il PTD;
- colmare la mancanza di alcuni applicativi, prevista entro la fine del triennio;
- potenziare il coordinamento nell'acquisto e nell'utilizzo delle grandi attrezzature di laboratorio, malgrado gli interventi già effettuati negli anni precedenti.

Punti di Forza:

Le modalità di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie, adottate a supporto della missione e delle attività istituzionali dell'Ateneo, sono definite in coerenza con gli obiettivi operativi del Piano Strategico 2021-2026. Esse vengono documentate nella Sezione "B Obiettivi e azioni triennali 2025-2027" del Piano Strategico, con orizzonte temporale triennale, che è soggetta a un aggiornamento semestrale, a seguito dei monitoraggi realizzati entro il 30 giugno e il 31 dicembre di ogni anno per un allineamento con il Bilancio di Previsione. Gli obiettivi operativi sono quindi declinati in obiettivi esecutivi nel "Piano Integrato di Attività e Organizzazione", e vengono monitorati, aggiornati, rendicontati e pubblicati annualmente nella "Relazione sulla Performance".

Per i sistemi informatici, in particolare, l'impegno dell'Ateneo è documentato tramite il "Piano di Trasformazione Digitale 2025-2027" (PTD), adottato dal CdA il 23 luglio 2025 quale evoluzione della precedente "Agenda Digitale 2023-2025" di Ateneo, in linea non solo con il Piano Strategico di Ateneo 2021-2026- Triennio 2025-2027 - Aggiornamento 2026, ma anche con le indicazioni dell'Agenzia Nazionale per l'Italia Digitale (AGID) e dell'Agenzia Nazionale per la Cybersicurezza (ACN). In esso, in specifici progetti, vengono documentate le modalità di gestione delle attrezzature, delle infrastrutture e delle tecnologie, nonché le risorse necessarie, in linea con gli obiettivi strategici, operativi e di *performance*. Inoltre, è in adozione un modello gestionale operativo riferito ai cinque Poli Territoriali (Campus) dell'Ateneo presenti nella città di Genova (corrispondenti ai Poli per il *Facility Management*), strutturato e documentato tramite un insieme di Linee Guida, definite e supervisionate dall'Area ICT, diretto a standardizzare le procedure e garantire la sicurezza informatica.

L'Ateneo ha compiuto un significativo investimento strategico nell'innovazione per la didattica attraverso il "Centro di servizio di Ateneo di simulazione e formazione avanzata" (SimAv) finalizzato alla gestione di servizi e alla promozione di attività di interesse generale dell'Ateneo nel campo della promozione, organizzazione e coordinamento di eventi formativi e di ricerca che si avvalgono di tecniche e tecnologie della simulazione, per l'ambito medico e della salute in generale.

Aree di miglioramento:

Dalla documentazione non emerge la definizione di un piano pluriennale per il rinnovo delle attrezzature di laboratorio e delle dotazioni d'aula, come rilevato nella Relazione Annuale 2025 del Nucleo di Valutazione, sebbene sia presente un coordinamento nell'acquisto e nell'utilizzo delle grandi attrezzature scientifiche, operato a livello di Ateneo attraverso l'emissione di specifici bandi per favorire la costituzione e l'incremento di un patrimonio di strumentazione di Ateneo condiviso tra strutture e laboratori di ricerca.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo ha un inventario delle attrezzature e delle tecnologie. L'inventario risulta completo e aggiornato. L'Ateneo tiene complessivamente sotto controllo il parco delle attrezzature e delle tecnologie. L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle attrezzature e delle tecnologie.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[01]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

-
- **Titolo:**[2] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027- Aggiornamento a seguito del monitoraggio in itinere

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025. Definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e del ciclo della performance (esecutivi), nonché quelli dell'organizzazione e del capitale umano

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[02]_PIAO_2025-2027_post_monitoraggio_in_itinere.pdf

-
- **Titolo:**[3] Piano di Trasformazione Digitale 2025-2027

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025 su parere positivo del Senato Accademico in data 22.7.2025. Definizione delle strategie e programmazione delle attività ICT dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[03]_Piano Trasformazione digitale_2025-2027.pdf

-
- **Titolo:**[4] Censimento Attrezzature scientifiche/Infrastrutture di ricerca di Ateneo

Descrizione:Estratti dei verbali delle sedute della Commissione Ricerca del 22.7.2021 e del 27.5.2021. Indizione ed esito del censimento delle attrezzature scientifiche

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[04]_Estratti_verbali_Commissione_Ricerca_Attrezzature_Scientifiche.pdf

-
- **Titolo:**[5] Linee Guida ICT 5 - utilizzo degli apparati per la DDI

Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[05]_Linee_Guida_ICT_5_-_utilizzo_degli_apparati_per_la_DDI.pdf

-
- **Titolo:**[6] Relazione relativa alla valutazione della didattica e dei servizi di supporto da parte degli studenti frequentanti, non frequentanti e dei docenti a.a. 2021/2022

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 17.4.2023. Analisi della soddisfazione di studenti e docenti per la didattica a distanza

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[06]_Relazione_opinione_studenti_2021.2022.pdf

• **Titolo:**[7] Relazione sulla performance 2023

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 21.5.2024 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.5.2024, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2024. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[07]_Relazione_sulla_performance_2023.pdf

• **Titolo:**[8] Censimento del patrimonio ICT della PA

Descrizione:PEC del 10.2.2020 di AGID. Classificazione del datacenter CeDIA- Viale Benedetto XV nel Gruppo A

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[08]_Certificazione_AGID_Data_Center_S._Martino.pdf

• **Titolo:**[9] Linee Guida ICT 3 - utilizzo delle reti

Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[09]_Linee_Guida_ICT_3_-_utilizzo_delle_reti_.pdf

• **Titolo:**[10] Linee Guida ICT 4 - utilizzo dei client

Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[10]_Linee_Guida_ICT_4_-_utilizzo_dei_client.pdf

• **Titolo:**[11] Relazione sulla performance 2024

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[11]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

• **Titolo:**[12] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica

Descrizione:Emanato con DDG n. 6372 del 30.12.2024. Definizione dell'organizzazione attualmente in vigore

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[12]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2025.pdf

• **Titolo:**[13] Linee Guida ICT 2 - tecnologie da adottare

Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[13]_Linee_Guida_ICT_2_-_tecnologie_da_adottare_.pdf

• **Titolo:**[14] Linee Guida ICT 1 - sicurezza informatica

Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[14]_Linee_Guida_ICT_1_-_sicurezza_informatica_.pdf

• **Titolo:**[15] Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management

Descrizione:Emanate con DDG n. 5293 del 31.10.2024. Modalità di gestione degli interventi nei Poli Territoriali

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.1_[15]_Linee_Guida_gestione_interventi_Poli_Territoriali.pdf

B.4.2) Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie

B.4.2.1 L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente che le attrezzature e le tecnologie delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B_4_2_1

Fino a tutto il 2022, la maggior parte della gestione delle attrezzature, d'aula e di laboratorio, e delle postazioni di lavoro, era in capo alle singole Scuole e Dipartimenti.

Nell'ambito della riorganizzazione di Ateneo, conseguentemente all'analisi delle criticità rilevate, dal 1° gennaio 2023 sono stati costituiti cinque Poli Territoriali di Facility Management, come disciplinati dall'"Atto di Organizzazione Amministrativa e Tecnica" [1, art. 8]. I Poli agiscono come presidi funzionali per assicurare in modo aggregato i servizi strumentali alle Strutture Fondamentali (manutenzione edilizia e impiantistica, negoziale e ICT). Il loro funzionamento è disciplinato dalle "Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management 2024" [2].

I servizi ICT dei Poli sono forniti dall'Area Dirigenziale ICT, che dal 1° gennaio 2024 ha sostituito il precedente CeDIA. Tale riorganizzazione ha integrato e potenziato il monitoraggio sistematico delle infrastrutture, includendo le reti, gli apparati d'aula e le postazioni di lavoro.

Monitoraggio e verifica dell'adeguatezza

L'Ateneo ha messo in atto un sistema strutturato per la verifica dell'adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie, che affianca e integra la rilevazione della *customer satisfaction*.

Per le infrastrutture di rete, l'Ateneo, consorziato GARR, garantisce prestazioni adeguate. La rete interna è monitorata a livello centrale dall'Area ICT che, come indicato nelle Linee guida ICT - Utilizzo delle reti [3], adotta strategie specifiche per la messa in sicurezza e il monitoraggio delle risorse, pur coesistendo con alcune reti ancora gestite a livello dipartimentale.

Per le attrezzature delle aule, la verifica non si limita più a una semplice scheda anagrafica. L'Ateneo ha implementato un sistema di inventario centralizzato, Webmonitor Unige Classroom, che censisce in dettaglio le dotazioni tecniche di ogni spazio. In questo ambito, viene monitorata anche l'accessibilità.

Inoltre, per le aule tecnologicamente più avanzate, viene utilizzato il software GVE (Extron Global Viewer Enterprise) che permette il monitoraggio e la gestione remota degli apparati, consentendo di verificarne lo stato di funzionamento e di intervenire a distanza per risolvere eventuali anomalie come indicato nella "Linea Guida ICT - Utilizzo degli apparati per la DDI" [4].

Attualmente la copertura del wi-fi nelle aule risulta pari al 96% (cruscotto ANVUR), in linea con le medie di riferimento.

Per le postazioni di lavoro (client), l'Ateneo ha superato modelli più tradizionali basati su strumenti di inventario, avendo adottato un sistema MDM (Mobile Device Management). Con tale sistema la gestione e il monitoraggio sono ora centralizzati dall'Area ICT, in via di progressiva implementazione a livello delle diverse strutture. Esso analizza in modo continuativo lo stato di funzionamento dei dispositivi aziendali (conformità della sicurezza, allestimento hardware/software, malfunzionamenti, violazioni). Tale approccio permette di garantire standard omogenei e interventi tempestivi [5].

Gestione delle segnalazioni e procedura di intervento

Oltre alle attività di monitoraggio attivo, la principale fonte di rilevazione delle necessità di intervento è costituita dalle segnalazioni degli utenti. La procedura, descritta nelle "Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management" [2, artt. 6, 8], prevede:

- segnalazione e presa in carico: la procedura inizia con l'apertura di un ticket nel sistema di trouble ticketing OTRS, accessibile tramite il portale helpdesk. La segnalazione, che può essere effettuata da responsabili amministrativi, accademici e referenti di edificio, viene indirizzata al Polo Territoriale competente per la presa in carico;
- valutazione e programmazione: il Delegato e il Coordinatore del Polo valutano il ticket considerando la fattibilità, l'urgenza e la priorità. Per definire l'ordine degli interventi, tengono conto sia della programmazione esistente sia di un apposito "registro delle non conformità" (aggiornato tramite audit e controlli) che permette di agire in modo proattivo;
- esecuzione dell'intervento: una volta approvato, l'intervento viene eseguito dall'Area di competenza (es. Tecnica, Negoziale),

attivando Accordi Quadro esistenti o nuove procedure negoziali.

Nel caso di interventi di natura ICT, il Coordinatore del Polo si rivolge al referente di Area ICT per il Polo, il quale opera e risolve in autonomia, nel caso la richiesta riguardi l'assistenza client in ambiente Windows, la rete e gli apparati di base e, in tempi compatibili con la necessità di adeguamento organizzativo, la gestione delle aule e delle control room. Negli altri casi, il referente chiede l'intervento di altri uffici di Area ICT.

L'Area ICT mette, inoltre, a disposizione un servizio di helpdesk con un unico punto di accesso tramite email:

- segnalazione e presa in carico: le richieste di supporto ICT vengono aperte dagli utenti esclusivamente via email e tracciate tramite OTRS;
- gestione e risoluzione su due livelli:
 - supporto di primo livello: l'operatore analizza il ticket. Se la problematica è di sua competenza e risolvibile da remoto (es. gestione credenziali, posta elettronica), la risolve direttamente;
 - supporto di secondo livello: se è necessario un intervento specialistico (es. manutenzione hardware, implementazione software), il ticket viene smistato ai tecnici competenti di secondo livello;
- supporto territoriale integrato: grazie all'organizzazione in Poli e all'uso di strumenti e basi di conoscenza condivise, i tecnici dell'Area ICT sono in grado di comprendere le esigenze e di gestire le richieste a tutte le strutture e gli utenti dell'Ateneo.

Per quanto riguarda le attrezzature di laboratorio per la ricerca e per le attività di terza missione, in particolare quelle di natura assistenziale, l'Ateneo ha effettuato alcuni censimenti nei Dipartimenti della Scuola Politecnica, di Scienze MFN e di Scienze Mediche e Farmaceutiche nell'ambito degli obiettivi previsti dal ciclo della performance. La gestione e il monitoraggio di tali attrezzature, tuttavia, rimangono al momento in capo alle singole strutture dipartimentali.

Un'ulteriore rilevazione è stata recentemente conclusa nell'ambito dei rapporti con la Regione nell'ottica di costruire una rete di infrastrutture comuni.

La rilevazione annuale della *customer satisfaction* di studenti e personale, analizzata nella Relazione sulla performance, rimane uno strumento utile di valutazione complessiva, ma è ora affiancata dalle più puntuali e attive modalità di monitoraggio sopra descritte che consentono interventi immediati. Dai risultati dell'ultima rilevazione emergono dati in miglioramento e complessivamente positivi: la soddisfazione per il supporto tecnico alla didattica nel 2024 si attesta a 4,08/6 per gli studenti e 4,52/6 per i docenti [6, § 3.2.3, 3.2.4].

Punti di forza

- l'implementazione di un modello di governance centralizzato, basato sui Poli Territoriali, che garantisce l'applicazione uniforme delle linee guida su tutto l'Ateneo.
- il sistema di monitoraggio e gestione delle attrezzature e delle tecnologie integrato.

Aree di miglioramento

- la necessità di consolidare le modalità di gestione in atto, tenendo conto della necessità di eventuali aggiustamenti;
- l'estensione di una gestione e di un monitoraggio centralizzati anche alle grandi attrezzature di laboratorio per la ricerca, la cui governance è attualmente ancora frammentata a livello dipartimentale.



Andamento KPI Ateneo

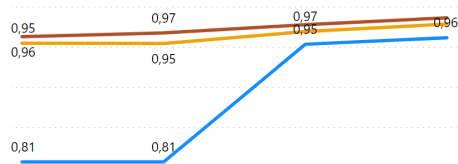
Riferimento

AVA3

Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.4.2.A - Livello di copertura delle aule con il sistema wifi



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

A seguito della riorganizzazione di Ateneo, nei cinque Poli Territoriali (Campus) di *Facility Management* (Balbi, Carignano-Sarzano, Albaro, San Martino-Sturla, Valletta Puggia) è operativo un sistema centralizzato di monitoraggio e verifica delle attrezzature e delle tecnologie informatiche, atto a garantire, in modo aggregato e sistematico, l'adeguatezza dei servizi strumentali (tra cui quelli per l'ICT) alle Strutture Fondamentali, ben documentato tramite specifiche Linee Guida di Ateneo, rese disponibili anche sul sito *web* di Ateneo, la cui efficacia è stata confermata durante la visita di accreditamento dalla *Governance* nel corso delle audizioni.

L'integrazione di un monitoraggio sistematico delle infrastrutture, quali le reti, gli apparati d'aula (anche per la Didattica Integrata) e le postazioni di lavoro del personale docente e tecnico-amministrativo, ha potenziato la capacità dell'Ateneo non solo di verificarne, con modalità strutturate e ben documentate, la loro adeguatezza, ma anche di rispondere alle esigenze delle strutture e degli utenti. Gli strumenti adottati consentono, ad esempio, di censire le dotazioni d'aula e, nel contempo, di verificarne l'accessibilità e, in alcuni casi, di intervenire da remoto, nonché di assicurare un supporto territoriale integrato.

Aree di miglioramento:

Nonostante sia stata adottata a livello di Ateneo un'attività di coordinamento per una gestione efficace ed efficiente degli acquisti e dell'utilizzo delle grandi attrezzature scientifiche, diretta alla costituzione e all'incremento di un patrimonio di strumentazione per la ricerca condiviso, l'autovalutazione, così come confermato durante la visita in sede, evidenzia come le attività relative alla loro gestione e monitoraggio non siano centralizzate a livello di Ateneo, ma demandate ai Dipartimenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti positivi e confronti negativi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica
Descrizione:Emanato con DDG n. 6372 del 30.12.2024. Definizione dell'organizzazione attualmente in vigore
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.4.2_[01]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2025.pdf

- **Titolo:**[2] Linee Guida per la gestione e il supporto degli interventi per i Poli Territoriali di Facility Management
Descrizione:Emanate con DDG n. 5293 del 31.10.2024. Modalità di gestione degli interventi nei Poli Territoriali
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.4.2_[02]_Linee_Guida_gestione_interventi_Poli_Territoriali.pdf

- **Titolo:**[3] Linee Guida ICT 3 - utilizzo delle reti
Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.4.2_[03]_Linee_Guida_ICT_3_-_utilizzo_delle_reti_.pdf

- **Titolo:**[4] Linee Guida ICT 5 - utilizzo degli apparati per la DDI
Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.4.2_[04]_Linee_Guida_ICT_5_-_utilizzo_degli_apparati_per_la_DDI.pdf

- **Titolo:**[5] Linee Guida ICT 4 - utilizzo dei client
Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.4.2_[05]_Linee_Guida_ICT_4_-_utilizzo_dei_client.pdf

- **Titolo:**[6] Relazione sulla performance 2024
Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale
Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento
File:B.4.2_[06]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

B.4.3) Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza

B.4.3.1 L'Ateneo che offre Corsi di Studio integralmente o prevalentemente a distanza ha attivato infrastrutture e servizi di supporto alla didattica a distanza finalizzati alla progettazione, programmazione ed erogazione della didattica a distanza adeguatamente dimensionati per competenze e per numero di addetti.

B.4.3.2 Le infrastrutture tecnologiche adottate per la didattica a distanza sono adeguate, efficaci e facilmente utilizzabili dagli utenti e sono adeguatamente descritte le modalità di accesso per gli utenti, inclusi quelli con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

B.4.3.3 L'Ateneo assicura agli studenti l'adozione di un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture.

B.4.3.4 L'Ateneo ha esplicitato e motivato la possibilità di utilizzare soluzioni di "presenza certificata" per la partecipazione alle attività formative e di valutazione, specificandone le modalità e garantendone l'efficacia.

B.4.3.5 L'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso per almeno 3 anni ai contenuti e alle attività formative della coorte di afferenza.

B.4.3.6 Le strutture e i servizi di supporto alla didattica a distanza sono adeguati e coerenti con le scelte didattiche esplicitate nella Carta dei Servizi e tengono in considerazione gli studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

Autovalutazione:

B_4_3_1

L'Ateneo, pur non avendo storicamente un'offerta formativa erogata integralmente o prevalentemente a distanza, ha intrapreso un percorso strategico di ampliamento in tale direzione, come delineato nel Progetto Ampliamento dell'offerta formativa a corsi erogati a distanza presentato nell'ambito della Programmazione Triennale MUR 2024-2026 [1, Progetto 2]. Questa scelta strategica mira ad aumentare l'attrattività dell'offerta formativa, intercettando nuove fasce di studenti (lavoratori, fuori sede, internazionali) e rispondendo con flessibilità alle nuove esigenze educative, anche in coerenza con la partecipazione dell'Ateneo al progetto PNRR EduNext – Next Education Italia.

L'esperienza maturata durante il periodo emergenziale, gestita grazie a infrastrutture già in fase di implementazione, ha consolidato la consapevolezza delle potenzialità della didattica a distanza, trovando riscontro positivo nella valutazione da parte di studenti e docenti [2, § 3.G].

Il nuovo progetto strutturale segna il passaggio da una fase reattiva a una fase proattiva di sviluppo strategico.

Quale primo passo, l'Ateneo ha aggiornato con il D.R. n. 2881 del 10.7.2025 il Regolamento Didattico di Ateneo – Parte Generale al D.M. n. 1835/2024, approvando la "Carta dei Servizi della Didattica a Distanza e dell'Infrastruttura Tecnologica" [3].

Essa integra un servizio di supporto e tutoraggio multilivello, dall'a.a. 2025/2026 congiuntamente all'attivazione del primo corso prevalentemente a distanza (v. PdA D.1 e D.2), che include:

- supporto amministrativo, garantito dall'Area didattica, servizi agli studenti, orientamento e internazionalizzazione;
- supporto tecnico-informatico, gestito dall'Area ICT e da collaboratori dedicati al progetto EDUNEXT;
- supporto metodologico, fornito da instructional designer dedicati;
- tutoraggio disciplinare, assicurato da personale qualificato per ogni insegnamento [3, § 5.2].

Parallelamente, l'Ateneo sta potenziando le proprie infrastrutture e i servizi di supporto per sostenere la progettazione, la programmazione e l'erogazione della didattica a distanza e mista. Tutte le aule magne e gli spazi strategici dispongono attualmente di apparati DDI. Tali attività sono normate da specifiche policy interne, tra cui le "Linee Guida ICT per l'utilizzo degli apparati per la Didattica Digitale Integrata (DDI)", che definiscono ruoli e procedure [4].

Il supporto tecnico è storicamente garantito dal [Servizio e-learning, multimedia e strumenti web](#) dell'Area ICT, con 7 unità di personale dedicate. Il supporto metodologico-didattico è fornito dal [Settore innovazione didattica e certificazione delle competenze](#), in collaborazione con il [Comitato per l'Innovazione Didattica di Ateneo](#) (CIDA) e l'[UniGe Teaching and Learning Centre](#) (UTLC). La gestione e manutenzione delle aule e degli spazi comuni è supportata dai Referenti ICT dei Poli Territoriali, che fungono da punto di collegamento tra l'Area ICT e le strutture [4, p. 9].

In vista dell'ampliamento dell'offerta formativa a distanza, il progetto presentato al MUR prevede un significativo potenziamento delle competenze e del numero di addetti. Sono state pianificate le seguenti azioni:

- individuazione e stipula di contratti con nuove figure professionali quali instructional designer, educational media designer e media producer, per supportare i docenti nella progettazione didattica e nella creazione di contenuti multimediali efficaci;
- individuazione di un adeguato numero di tutor per i corsi erogati prevalentemente o integralmente a distanza (target indicatore A_j: 0,03);
- potenziamento dell'UniGe Teaching and Learning Center per fornire coordinamento scientifico e supporto alle competenze

didattiche dei docenti [1, Progetto 2].

Queste azioni sono estese per supportare non solo i corsi integralmente a distanza ma anche quelli in modalità mista, in linea con le buone prassi.

B_4_3_2

Fino all'anno accademico 2024/2025, per supportare la didattica digitale integrata, l'Ateneo ha utilizzato un sistema basato sulla piattaforma Moodle di Ateneo (AulaWeb) e su Microsoft Teams per le attività sincrone. Questa infrastruttura, pur essendo stata valutata positivamente dagli utenti, era concepita principalmente per un supporto emergenziale e integrativo.

Le infrastrutture tecnologiche adottate sono state valutate come adeguate e positivamente percepite dagli utenti (la soddisfazione per il supporto tecnico alla didattica nel 2024 si attesta a 4,08/6 per gli studenti e a 4,52/6 per i docenti) [5, § 3.2].

A partire dall'anno accademico 2025/2026, con l'avvio dei primi corsi erogati prevalentemente a distanza, l'Ateneo integra le infrastrutture e i servizi con quelli definiti nella Carta dei Servizi della Didattica a Distanza, nell'ambito del progetto EDUNEXT.

Il nuovo sistema integrato prevede:

- AulaWeb, la piattaforma Moodle di Ateneo (LMS), come ambiente principale per l'erogazione dei corsi;
- Piattaforme di videoconferenza come Big Blue Button e ClickMeeting, integrate nell'LMS, per le attività sincrone e il tutorato.

L'infrastruttura tecnologica, basata su un'architettura in Cloud, garantisce elevata affidabilità (SLA al 99,9%), scalabilità e sicurezza, grazie a server web e database dedicati e ridondati, e a sistemi CDN e WAF. Per garantire un'elevata qualità dei contenuti multimediali, l'Ateneo dispone di studi di registrazione professionali e di un team dedicato alla post-produzione, come dettagliato nella Carta dei Servizi [3, § 8].

Per garantire un'elevata qualità dei contenuti, il Progetto A_3 Attrattività dei corsi di studio e formazione a distanza presentato nella Programmazione Triennale MUR 2024-2026 prevede un investimento significativo nel potenziamento delle dotazioni tecnologiche, che include la progettazione di locali dedicati alla registrazione e l'acquisto di attrezzature professionali [1, Progetto 2].

L'Ateneo garantisce particolare attenzione all'accessibilità per tutti gli studenti, inclusi quelli con disabilità, DSA e BES. La Carta dei Servizi formalizza l'impegno a seguire gli standard WCAG e a fornire supporto individuale e personalizzato. Le misure includono la sottotitolazione dei video, la disponibilità di tutor di supporto, la fornitura di ausili tecnologici ad hoc e la garanzia di accesso a tutte le registrazioni in modalità "accessibile". Il costante aggiornamento dei livelli di accessibilità è previsto e monitorato [3, § 5.3].

B_4_3_3

L'Ateneo attualmente assicura agli studenti un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture, mediante

- uno o più set di credenziali di Ateneo, a seconda dei servizi, riconducibili alla stessa persona, con integrazione progressiva della modalità di accesso multifattore (MFA);
- un sistema di accesso tramite SPID o CIE, in coerenza con il CAD, gestito nell'ambito dei sistemi nazionali di autenticazione del cittadino.

Come previsto nella Carta dei Servizi, è in fase di integrazione una procedura di identificazione unica (Single Sign On) che garantisce l'accesso integrato e trasparente a tutti i servizi, tra cui:

- i Servizi Online per la gestione della carriera amministrativa;
- la piattaforma LMS (AulaWeb) e i sistemi di videoconferenza;
- il Sistema Bibliotecario di Ateneo.

L'accesso sarà possibile tramite credenziali di Ateneo, con progressiva integrazione della modalità multifattore (MFA), e tramite SPID o CIE, in coerenza con il Codice dell'Amministrazione Digitale [3, § 8.6].

B_4_3_4

L'Ateneo ha esplicitato e motivato le soluzioni per la partecipazione alle attività formative e di valutazione.

Per le attività in aula, si utilizza il software EasyBadge per la rilevazione delle presenze. Per quanto riguarda la valutazione, la Carta dei Servizi distingue due modalità:

- le prove di valutazione intermedia (a fine modulo), che possono svolgersi online, anche con l'ausilio di sistemi di e-proctoring messi a disposizione dal network EDUNEXT per garantirne l'efficacia e la sicurezza;
- le verifiche di profitto finali (a fine cluster per l'acquisizione dei CFU) e l'esame finale, che si svolgono obbligatoriamente in presenza.

In specifiche fattispecie previste dal Regolamento Didattico d'Ateneo, anche le prove finali possono svolgersi a distanza, secondo le precise indicazioni procedurali e tecniche definite nell'allegato 2 della Carta dei Servizi per assicurarne il corretto svolgimento [3, § 3.8].

B_4_3_5

L'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso per almeno 3 anni ai contenuti e alle attività formative della coorte di appartenenza. Questa politica è esplicitata nella Carta dei Servizi, che prevede la conservazione dei contenuti video e dei materiali didattici per un minimo di tre anni. La piattaforma AulaWeb è strutturata per anno accademico e le versioni degli anni precedenti sono archiviate e accessibili (es. <https://2022.aulaweb.unige.it/>), in linea con le buone prassi che prevedono un'infrastruttura strutturata per coorti [3, § 8.5].

B_4_3_6

Le infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica a distanza sono coerenti con le scelte didattiche esplicitate nella Carta dei Servizi, la quale costituisce il documento di riferimento per la progettazione e l'erogazione dell'offerta formativa in questa modalità. Per garantire l'adeguatezza dei servizi, la Carta stessa prevede che gli studenti siano invitati a compilare un questionario di valutazione specifico sull'erogazione dei servizi telematici, i cui risultati sono oggetto di analisi periodica da parte del sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo [3] [§ 5.4].

L'Ateneo, attraverso le misure definite nella Carta dei Servizi, ha potenziato e strutturato il supporto per gli studenti con disabilità, DSA e BES. Le azioni mirano a superare le barriere di accesso e a favorire l'inclusione, attraverso un supporto tecnologico e individuale personalizzato, estendendo a questa tipologia di didattica i diritti già previsti dalla normativa e dai regolamenti di Ateneo [3, § 5.3].

Punti di forza

- investimento strategico nella didattica a distanza teso a consolidare e sviluppare i risultati raggiunti durante il periodo pandemico, consolidato e normato dall'adozione di una specifica Carta dei Servizi, che struttura l'offerta e definisce standard di qualità per infrastrutture e servizi;
- definizione di un modello di supporto multilivello (tecnico, amministrativo, metodologico, disciplinare) e di percorsi di formazione obbligatori per il personale docente, a garanzia delle competenze necessarie.

Aree di miglioramento

- piena implementazione e monitoraggio delle misure previste dalla Carta dei Servizi, in particolare per gli studenti con disabilità e DSA, al fine di garantire una completa inclusione nella didattica a distanza;
- progressiva estensione del sistema Single Sign-On ad ulteriori servizi, anche con accesso multifattore (MFA), per migliorare ulteriormente l'integrazione e la sicurezza dell'ecosistema digitale.

Punti di Forza:

L'Ateneo ha sviluppato, migliorato e consolidato la didattica a distanza attivando infrastrutture e servizi di supporto ad essa mettendo positivamente a frutto le esperienze e i risultati didattici del periodo Covid trasformando una situazione emergenziale in una opportunità e in un investimento strategico. Nel 2025 l'Ateneo ha approvato la "Carta dei Servizi della Didattica a Distanza e dell'Infrastruttura Tecnologica" in cui si integra un servizio di supporto e tutoraggio multilivello. Inoltre, sta potenziando le infrastrutture

e i servizi di supporto per la didattica a distanza e mista secondo specifiche *policy* interne, tra cui le "Linee Guida ICT per l'utilizzo degli apparati per la Didattica Digitale Integrata (DDI)" e l'individuazione delle responsabilità per il supporto tecnico e metodologico-didattico.

L'Ateneo ha potenziato le infrastrutture tecnologiche per la didattica a distanza adottando AulaWeb, la piattaforma Moodle di Ateneo (LMS), come ambiente principale per l'erogazione dei corsi, e Piattaforme di videoconferenza come *Big Blue Button* e *ClickMeeting*, integrate nell'LMS, per le attività sincrone e il tutorato. E' curata l'accessibilità per tutti gli studenti, inclusi quelli con disabilità, DSA e BES seguendo le Linee Guida WCAG (*Web Content Accessibility Guidelines*) e fornendo supporto individuale e personalizzato. Le misure includono la sottotitolazione dei video, la disponibilità di tutor di supporto, la fornitura di ausili tecnologici ad hoc e la garanzia di accesso a tutte le registrazioni in modalità "accessibile".

L'Ateneo attualmente assicura agli studenti un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture, mediante uno o più set di credenziali di Ateneo, a seconda dei servizi, riconducibili alla stessa persona, con integrazione progressiva della modalità di accesso multifattore (MFA), nonché attraverso un sistema di accesso tramite SPID o CIE, in coerenza con il CAD, gestito nell'ambito dei sistemi nazionali di autenticazione del cittadino.

L'Ateneo prevede la possibilità di utilizzare soluzioni di "presenza certificata" delle attività in aula per la quali utilizza il *software EasyBadge* per la rilevazione delle presenze. Inoltre, attraverso la Carta dei Servizi della didattica a distanza e dell'infrastruttura tecnologica, distingue due modalità di valutazione: una considerata come prova intermedia per misurare le competenze acquisite e le conoscenze nei moduli di base da poter svolgere *online* o in strutture universitarie e la seconda definita a fine cluster come valutazione finale superando la quale gli studenti acquisiscono i crediti formativi e ricevono un *Milestone Open Badge*.

L'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso, per almeno tre anni, ai contenuti e alle attività formative della propria coorte di appartenenza attraverso la piattaforma AulaWeb. Quest'ultima è organizzata per anno accademico e le versioni degli anni precedenti vengono archiviate in un'infrastruttura dedicata alle diverse coorti, rimanendo così consultabili.

Aree di miglioramento:

La garanzia di piena accessibilità a tutte le tipologie di disabilità e di disturbi specifici dell'apprendimento, così come dichiarato nella Carta dei Servizi della didattica a distanza e dell'infrastruttura tecnologiche [paragrafo 5.3]. Accessibilità e servizi per studenti con disabilità e studenti con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA), a fronte della prevista l'applicazione sia di Linee Guida per una maggiore accessibilità dei sistemi *web-based* sia delle procedure EDUNEXT per l'erogazione della didattica a distanza.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Le infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza risultano pienamente adeguati all'offerta formativa integralmente o prevalentemente a distanza. L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Programma presentato per la Programmazione Triennale MUR 2024-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 24.9.2024 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25.9.2024. Progetto in materia di reclutamento di docenti esterni e progetto in materia di didattica a distanza

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.3_[01]_Programma_PRO3_2024-2026.pdf

- **Titolo:**[2] Relazione relativa alla valutazione della didattica e dei servizi di supporto da parte degli studenti frequentanti, non frequentanti e dei docenti a.a. 2021/2022

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 17.4.2023. Analisi della soddisfazione di studenti e docenti per la didattica a distanza

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.3_[02]_Relazione_opinione_studenti_2021.2022.pdf

- **Titolo:**[3] Carta dei servizi della didattica a distanza e dell'infrastruttura tecnologica

Descrizione:Allegato al Regolamento didattico di Ateneo - parte generale emanato con DR n. 2881 del 10.7.2025. Definizione

dei servizi erogati in relazione alla didattica a distanza

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.3_[03]_Carta_dei_Servizi_Didattica_a_Distanza.pdf

- **Titolo:**[4] Linee Guida ICT 5 - utilizzo degli apparati per la DDI

Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.3_[04]_Linee_Guida_ICT_5_-_utilizzo_degli_apparati_per_la_DDI.pdf

- **Titolo:**[5] Relazione sulla performance 2024

Descrizione:Approvata dal Senato Accademico nella seduta del 27.5.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.5.2025, validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 3.6.2025. Rendicontazione dei risultati di Valore Pubblico, del ciclo della performance, dell'organizzazione e della gestione del capitale umano. Riesame triennale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.4.3_[05]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

B.5) Gestione delle informazioni e della conoscenza

B.5.1) Gestione delle informazioni e della conoscenza

B.5.1.1 L'Ateneo dispone di uno o più sistemi informativi integrati per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati, informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna, assicurandone la correttezza, l'affidabilità, la sicurezza, la protezione e la rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'Assicurazione della Qualità e del raggiungimento degli obiettivi.

B.5.1.2 L'Ateneo garantisce la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione (brevetti, marchi, copyright, etc.).

B.5.1.3 L'Ateneo utilizza strumenti di comunicazione specifici per le attività di trasferimento della conoscenza al servizio della collettività e del sistema produttivo del territorio di riferimento, promuove e svolge attività di disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività.

Autovalutazione:

B_5_1_1

L'Università di Genova ha progressivamente consolidato il sistema di gestione delle informazioni e delle conoscenze. Questo percorso è culminato nel 2025 con l'approvazione del documento "Strategie di Pianificazione e Gestione delle informazioni e della conoscenza" (SPGIC) [1, Premessa]. Il documento formalizza le precedenti prassi, coordina i processi di riferimento (quali sistema informativo, gestione documentale, proprietà intellettuale, Open Science) e li integra nelle strategie di Ateneo, assicurando che il patrimonio informativo e conoscitivo agisca come leva strategica per il raggiungimento delle missioni e il miglioramento.

Sistema informativo

Fin dal 2000, l'Ateneo ha sviluppato applicativi interni (UniGeDidattica, Carriere Studenti) per rilevare i dati su offerta formativa, carriere studenti e carico didattico, affiancandoli alla piattaforma CSA di CINECA per quelli sul personale. Questa infrastruttura iniziale è stata oggetto di progressive evoluzioni in risposta a precise esigenze strategiche.

Un'ulteriore spinta è venuta dalla raccomandazione della CEV di un più efficace supporto informativo a Corsi di Studio e Dipartimenti nel 2018. In coerenza, il "Piano Strategico 2021-2026" ha definito l'obiettivo "Perseguire lo sviluppo dell'organizzazione nell'ottica della semplificazione e di una maggiore fluidità e correttezza dei processi, della dematerializzazione e della digitalizzazione delle procedure" [2, § 4.2.4], declinato nel "Programma Triennale 2022-2024" e nei successivi PIAO. In chiave organizzativa, le competenze in materia di policy, di rilevazione dei fabbisogni informativi, di qualità e di gestione dei dati, dal 2023 sono state accentrate nel [Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche](#), in staff al Rettore e al Direttore Generale, al fine di collegare questi processi con quelli di definizione delle strategie e di Assicurazione della Qualità [3, Allegato].

L'attuale architettura del sistema è progettata per assicurare un flusso di dati coordinato, articolato attraverso le fasi di acquisizione, validazione, gestione, analisi e diffusione, con l'obiettivo di fornire un quadro informativo costantemente aggiornato sul raggiungimento degli obiettivi fissati a ogni livello [1, §1.2]. L'infrastruttura che supporta i flussi informativi è gestita con le modalità definite nel "Piano di Trasformazione Digitale" [4] e nelle [Linee Guida ICT](#).

Acquisizione, validazione ed elaborazione dei flussi dati

La rilevazione dei fabbisogni informativi, le procedure di acquisizione, validazione, elaborazione, archiviazione, utilizzo e condivisione di dati, nonché gli obiettivi di futura integrazione, sono definiti nel SPGIC e dettagliati nel documento "La Business Intelligence di Ateneo" [5]. Il sistema informativo aggrega flussi dati provenienti dalle seguenti fonti [1, §2.1]:

- sistemi di Segreterie Studenti, che forniscono dati di carriera studenti;
- sistemi per la Gestione del personale docente e tecnico amministrativo TABS (CSA), che gestiscono informazioni sulle carriere;
- servizi on-line, che raccolgono dati transazionali relativi a prenotazione esami, pagamenti e opinioni degli studenti sulla didattica;
- fonti esterne, principalmente costituite dagli indicatori definiti dall'ANVUR per la valutazione dell'Ateneo e dei Corsi di Studio.

Per assicurare l'integrità e la coerenza delle informazioni, è operativo un processo ETL (Extraction, Transformation, Loading) centralizzato. Tale processo estrae i dati grezzi dalle sorgenti, li sottopone a procedure di trasformazione (verifica, normalizzazione, omogeneizzazione e integrazione) e li carica nelle piattaforme di destinazione. Questo meccanismo garantisce la qualità del dato e l'allineamento con le specifiche tecniche richieste da sistemi nazionali, quali ANS e la banca dati SUA-CdS, abilitando l'invio dei relativi flussi informativi.

Piattaforme

L'infrastruttura di archiviazione dati è basata su due piattaforme interoperabili: un Operational Data Store (ODS) e un Data Warehouse (DW).

L'ODS è un database ottimizzato per interrogazioni operative sui dati relativi alla popolazione studentesca e alimentato dai sistemi

transazionali. Esso funge da fonte dati diretta per specifici strumenti di analisi dedicati ai percorsi formativi.

Il Data Warehouse rappresenta il repository centrale e storicizzato dell'Ateneo. Integra i dati provenienti dalle fonti del sistema informativo a seguito del processo ETL ed è strutturato in aree tematiche per facilitare analisi complesse e reporting multidimensionale. Le principali aree tematiche implementate sono:

- Studenti e didattica (iscritti, carriere, esami, CFU, mobilità, valutazione);
- Personale (organico, turnover, reclutamento, progressioni di carriera di docenti e TABS);
- Indicatori da fonti esterne (set di dati ANVUR).

A ciò si affiancano un sistema di gestione documentale organizzato, basato su Titulus e governato dal “Manuale di Gestione del protocollo informatico, dei documenti e degli archivi”, che assicura la tracciabilità dei processi e delle responsabilità con strutturati iter autorizzativi, e la corretta conservazione della memoria istituzionale e un sistema di repository operativi con specifica regolamentazione a livello di AQ [1, § 2.2], in coerenza con il “Codice dell'Amministrazione Digitale” (Dlgs. 82/2005 e s.m.i.).

Utilizzo e condivisione dei dati

Dalle piattaforme di gestione dati si origina il layer di presentazione, costituito da strumenti di Business Intelligence che trasformano i dati in informazioni fruibili. L'accesso a tali strumenti è profilato in base al ruolo e alla struttura di appartenenza dell'utente. I Coordinatori dei Corsi di Studio hanno a disposizione cruscotti in ambiente Microsoft PowerBI, che consentono analisi dettagliate e con aggiornamento giornaliero su iscritti, esiti delle verifiche di apprendimento e progressione delle carriere. La Governance di Ateneo (Direttore Generale, Prorettori), il PQA, il NdV, i Presidi e i Direttori di Dipartimento accedono a un sistema basato su SAP BusinessObjects. Quest'ultimo, alimentato dal DW, genera reportistica direzionale e cruscotti interattivi per il monitoraggio di: didattica (trend di immatricolazioni, iscritti, carriere); immatricolazioni (con aggiornamento giornaliero); dottorati di ricerca; personale (flussi in entrata/uscita, appartenenze) [1, § 2.1].

Tali strumenti supportano inoltre il monitoraggio di indicatori chiave: la quantità di ore di docenza erogata viene analizzata durante la definizione dell'offerta formativa, mentre il rapporto studenti/docenti per i CdS viene rilevato e gestito come input per la programmazione del personale.

Rilevanza per la pianificazione strategica e l'Assicurazione della Qualità

L'architettura del sistema informativo è funzionale al monitoraggio degli obiettivi strategici e al supporto dei processi di AQ. Il cruscotto PRO3 permette il monitoraggio della Programmazione Triennale e il cruscotto Indicatori ANVUR quello dei processi di autovalutazione e valutazione esterna.

Il sistema garantisce la circolazione delle informazioni tra le strutture centrali e decentrate preposte all'AQ, mettendo a disposizione del PQA e del NdV i dati necessari per l'esercizio delle loro funzioni. È in corso un'evoluzione dell'infrastruttura con la migrazione dei cruscotti SAP verso la piattaforma SAP Analytics Cloud (SAC) in coerenza con il piano di migrazione verso il Cloud che viene richiesto alle pubbliche amministrazioni in base alle disposizioni delle Agenzie AGID ed ACN.

Le informazioni vengono utilizzate, in particolare, a supporto di:

- monitoraggi intermedi, consentendo di verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi e attuare interventi correttivi;
- sistema di AQ, a livello centrale e di CdS, per rilevare le criticità e attuare azioni di miglioramento;
- valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi, al fine di progettare azioni di miglioramento di medio e lungo periodo;
- scelte e decisioni da parte degli Organi di Governo.

In ragione di questi utilizzi, l'Ateneo ha definito come obiettivo per il triennio 2025-2027 l'integrazione nel Data Warehouse dei dati relativi a ricerca, bilancio e spazi, al fine di ottenere una visione completa della sostenibilità e delle performance istituzionali [1, §4.1].

La gestione delle informazioni avviene nel rispetto della sicurezza dei dati e del GDPR. I riferimenti normativi sono la Linea Guida ICT “Sicurezza Informatica” [6] e uno specifico regolamento con le relative policy [7], [8], [9]. Il supporto è fornito dal Responsabile della Protezione dei Dati (DPO).

B_5_1_2

L'Ateneo garantisce la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze e della proprietà intellettuale attraverso un quadro strutturato. La governance di questi processi è affidata a un Delegato del Rettore che opera in sinergia con la Commissione Trasferimento Tecnologico, che ha un ruolo consultivo e strategico. Il processo di protezione è definito dal nuovo “Regolamento in materia di proprietà intellettuale e industriale” del 2024, che disciplina la gestione di tutti i beni, inclusi i brevetti, software, banche dati, design e know-how, definendo i regimi di titolarità [10]. Il Regolamento istituisce un quadro di riferimento che incentiva l'emersione del potenziale innovativo della ricerca (invenzioni, software, know-how) e ne governa il percorso di tutela.

L'Ateneo effettua una valutazione strategica dei beni immateriali per stabilire le migliori modalità di protezione e sfruttamento, bilanciando gli interessi dell'istituzione con il riconoscimento del merito degli inventori, a cui è destinata una significativa quota degli utili. La politica di tutela si estende a tutti gli ambiti, con regole specifiche che governano la titolarità dei diritti in contesti diversi, come le ricerche commissionate, il materiale didattico e il software. A salvaguardia del valore degli asset, l'intero processo è protetto da obblighi di riservatezza, assicurando che il patrimonio intellettuale dell'Ateneo sia una leva per l'innovazione e lo sviluppo [1, §2.4].

Le attività di valorizzazione si articolano in servizi di consulenza interna sulle strategie di protezione, gestione delle pratiche di deposito e supporto alla negoziazione di accordi di licenza o cessione con le imprese, come dettagliato nella sezione dedicata al Trasferimento Tecnologico sul portale di Ateneo, che, attraverso la [Vetrina brevetti](#), rende pubblico e promuove il portfolio di risultati.

Parallelamente, l'Ateneo promuove la diffusione della conoscenza attraverso la politica di Open Science. Il Gruppo Open Science UniGe e il Sistema Bibliotecario di Ateneo promuovono l'accesso aperto ai risultati della ricerca tramite l'archivio istituzionale IRIS Unige, la stipula di contratti trasformativi e la promozione dei principi FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable) per i dati della ricerca [1, § 2.5].

B_5_1_3

L'Ateneo adotta un approccio strategico e multicanale per il trasferimento della conoscenza e la disseminazione dei risultati della ricerca, in linea con gli obiettivi del "Piano Strategico" e del "Piano di Comunicazione 2025-2027" [11], approvato nel 2024. Tale Piano coordina la comunicazione e l'informazione interna ed esterna per garantire coerenza ed efficacia dei flussi informativi. La gestione operativa è affidata a una [struttura organizzativa dedicata](#), assicurando coerenza ed efficacia ai messaggi rivolti alla collettività e al sistema produttivo.

Gli strumenti utilizzati sono diversificati per raggiungere i differenti stakeholder:

- piattaforme Web Istituzionali: il portale di Ateneo (unige.it) e il portale dei corsi di studio (corsi.unige.it), cui si affiancano sezioni specifiche come la Vetrina Brevetti, il portale Open Science e l'archivio istituzionale IRIS Unige;
- Social Media: i principali canali (Facebook, Instagram, X, LinkedIn, YouTube, TikTok, Telegram), gestiti con linguaggi e contenuti specifici, come dettagliato nella social media policy;
- eventi di Public Engagement: promozione di eventi di divulgazione scientifica e culturale, come la GenOA week, per consolidare il rapporto con la collettività;
- editoria Accademica: promozione e diffusione della produzione scientifica in accesso aperto tramite la Genova University Press (GUP);
- rapporti con i media: diffusione di comunicati per dare risalto alle attività di ricerca e trasferimento tecnologico di maggiore impatto tramite l'Ufficio Stampa.

La comunicazione copre le tematiche di maggiore rilevanza sociale, come lo sviluppo sostenibile e l'inclusione [2, § 4.2.3, obiettivo 9], la transizione digitale e le politiche di scienza ed educazione aperta, in coerenza con gli obiettivi strategici.

Punti di forza

- l'adozione di un documento strategico, che formalizza un sistema organico e integrato di gestione delle informazioni, con una governance chiara, processi definiti e obiettivi misurabili;
- la disponibilità di un'infrastruttura tecnologica matura (ODS, DW) e di strumenti di Business Intelligence profilati per i diversi attori, che supportano un processo decisionale data-driven;
- la definizione di politiche organiche per la tutela della proprietà intellettuale, la sicurezza dei dati e la comunicazione, allineate alle migliori pratiche e alla normativa vigente.

Aree di miglioramento

- il completamento dell'integrazione nel Data Warehouse dei dati relativi a bilancio, ricerca, terza missione e spazi, per consentire un monitoraggio onnicomprensivo della sostenibilità e delle performance di Ateneo;
- una più efficace valorizzazione della proprietà intellettuale, attraverso un'attuazione proattiva del nuovo Regolamento;
- l'ulteriore rafforzamento dei livelli di protezione dei dati e della qualità dei flussi informativi istituzionali, nell'ottica di miglioramento continuo.

Punti di Forza:

L'Ateneo ha svolto negli ultimi anni un articolato percorso di sviluppo e consolidamento del suo sistema di gestione delle informazioni e delle conoscenze per assicurare correttezza, affidabilità, e rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'AQ e del raggiungimento degli obiettivi; nel 2025 è stato elaborato un documento unitario di pianificazione di tali attività " Strategie di Pianificazione e Gestione delle info e delle conoscenze di Ateneo" e un suo dettaglio è presente nel documento "La Business Intelligence di Ateneo". Le competenze in materia di *policy*, di rilevazione dei fabbisogni informativi, di qualità e di gestione dei dati, dal 2023 sono gestite dal Servizio assicurazione della qualità, studi e statistiche, in staff al Rettore e al Direttore Generale. L'infrastruttura che supporta i flussi informativi è gestita con le modalità definite nel "Piano di Trasformazione Digitale".

L'Ateneo per garantire la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione ha emanato un Regolamento specifico che disciplina le azioni dell'Università in materia di tutela delle invenzioni industriali che si applica anche a tutte le altre proprietà disciplinate dalla Commissione Trasferimento Tecnologico comunque proteggibili brevettualmente o attraverso forme di tutela analoghe. Oltre alla tutela l'Ateneo promuove la diffusione della conoscenza attraverso la politica di *Open Science* che si fonda sul principio che i risultati della ricerca finanziata con fondi pubblici debbano essere un bene comune, accessibile a tutta la collettività.

L'Ateneo si è dotato di strumenti di comunicazione interna ed esterna, diversificati per raggiungere differenti *stakeholder*, per il trasferimento di conoscenze di rilevanza sociale alla collettività e al territorio di riferimento in coerenza con gli obiettivi strategici. Tali strumenti sono rappresentati da piattaforme *Web* Istituzionali, *Social Media* eventi di *Public Engagement*, editoria Accademica e rapporti con i media.

Aree di miglioramento:

Incrementare i livelli di protezione dei dati e della qualità dei flussi informativi istituzionali, in un'ottica di miglioramento continuo, così come evidenziato dall'Ateneo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo gestisce sistematicamente le informazioni e la conoscenza. I sistemi informativi risultano pienamente integrati. L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Strategie di Pianificazione e Gestione delle Informazioni e delle Conoscenze di Ateneo

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025 su parere positivo del Senato Accademico in data 22.7.2025. Architettura del sistema e definizione delle strategie di gestione delle informazioni e delle conoscenze

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[01]_Strategie_Pianificazione_e_Gestione_Informazioni_e_Conoscenze.pdf

- **Titolo:**[2] Piano Strategico 2021-2026

Descrizione:Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17.6.2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.6.2025. Definizione della vision, le linee strategiche, gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. È stato aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[02]_Piano_Strategico_2021-2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[3] Atto di organizzazione amministrativa e tecnica

Descrizione:Emanato con DDG n. 6372 del 30.12.2024. Definizione dell'organizzazione attualmente in vigore

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[03]_Atto_di_organizzazione_amministrativa_e_tecnica_1.1.2025.pdf

- **Titolo:**[4] Piano di Trasformazione Digitale 2025-2027

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.7.2025 su parere positivo del Senato Accademico

in data 22.7.2025. Definizione delle strategie e programmazione delle attività ICT dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[04]_Piano Trasformazione digitale_2025-2027.pdf

- **Titolo:**[5] La Business intelligence di Ateneo

Descrizione:Emanata con DDG n. 3098 del 25.7.2025. Definizione tecnica dell'architettura e delle specifiche della business intelligence di Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[05]_Business_intelligence_di_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[6] Linee Guida ICT 1 - sicurezza informatica

Descrizione:Emanata con circolare n. 45 del 30.10.2024. Parte delle Linee guida per la sicurezza e l'utilizzo delle risorse informatiche dell'Ateneo che fornisce indicazioni e standard per l'argomento

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[06]_Linee_Guida_ICT_1_-_sicurezza_informatica_.pdf

- **Titolo:**[7] Regolamento in materia di trattamento dei dati personali

Descrizione:Emanato con DR n. 4987 del 2.12.2020. Regolamento redatto in applicazione del GDPR

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[07]_Regolamento_trattamento_dati_personali.pdf

- **Titolo:**[10] Regolamento in materia di proprietà intellettuale e industriale

Descrizione:Emanato con DR n. 6359 del 27.12.2024. Definizione delle policy in materia di proprietà intellettuale e industriale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[10]_Regolamento_proprietà_intellettuale_e_industriale.pdf

- **Titolo:**[11] Piano di Comunicazione 2025-2027

Descrizione:Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.11.2024. Definizione delle strategie, le policy e gli obiettivi di comunicazione dell'Ateneo

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[11]_Piano_di_Comunicazione_2025-2027.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[8] Istruzioni/buone prassi sull'utilizzo degli strumenti informatici

Descrizione:Emanate dal Rettore in data 8.10.2024. Definizione delle prassi di utilizzo degli strumenti informatici da parte del personale

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[08]_Buone_prassi_privacy_ICT.pdf

- **Titolo:**[9] Designazione di tutte/i le/i Dipendenti, Somministrate/i e Tirocinanti e altre forme contrattuali a persona autorizzata al trattamento di dati personali

Descrizione:Emanate dal Rettore in data 5.7.2023. Istruzioni alle persone autorizzate al trattamento di dati personali

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:B.5.1_[09]_Istruzioni_dati_personali.pdf

C) ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

In questo si valutano i processi di Assicurazione della Qualità, in particolare la capacità dell'Ateneo di dotarsi di un sistema di autovalutazione dei Corsi di Studio e dei dipartimenti, attraverso attività di monitoraggio e riesame dei processi e dei risultati della didattica, della ricerca e della terza missione. Il sistema di Assicurazione della Qualità deve prevedere una attività di monitoraggio sulla sua efficacia che coinvolga tutti gli organi e le funzioni interessate, ai diversi livelli di responsabilità, e che prenda in esame le considerazioni critiche espresse dal NUV al quale, nell' delle sue funzioni istituzionali, è demandata la valutazione del sistema e dei processi di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione.

C.1)

C.1) Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

C.1.1 L'Ateneo assicura il riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti attraverso strumenti di analisi e valutazione predisposti dal Presidio della Qualità.

C.1.2 L'Ateneo assicura il coinvolgimento del personale docente e tecnico-amministrativo e degli studenti/dottorandi nei processi di autovalutazione e valutazione, assicurando loro l'accesso ai dati e alle informazioni utili con il necessario livello di dettaglio.

C.1.3 Il Presidio della Qualità predispone linee guida e documentazione a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti e delle CPDS, assicurando un adeguato supporto metodologico e operativo.

C.1.4 Il Presidio della Qualità diffonde e promuove la cultura della qualità e svolge attività di formazione a supporto dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti, delle CPDS e delle Facoltà/Scuole e di eventuali altre strutture che operano nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

Introduzione

Il riesame periodico delle attività di CdS, Dipartimenti e Dottorati di Ricerca viene assicurato grazie ad una serie di processi codificati attraverso [linee guida e template](#) predisposti dal Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA) e ad un sistema di cruscotti, predisposti dal Servizio Assicurazione della Qualità, Studi e Statistiche, volti a fornire agli attori interessati i dati necessari ad analizzare il grado di raggiungimento degli obiettivi e l'efficacia delle azioni di miglioramento. Ciascun processo è basato sulla logica PDCA in quanto è stato progettato dall'inizio per avere un accurato sistema di monitoraggio ed essere in grado di reagire rapidamente all'insorgere di eventuali criticità; ogni processo, inoltre, vede il coinvolgimento a vari livelli di studenti/dottorandi e personale tecnico amministrativo.

C_1_1

L'Ateneo assicura il riesame periodico delle attività di CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti predisponendo, attraverso il PQA, modelli e linee guida e indicando i cronoprogrammi per tutte le attività di riesame, fornendo un sistema di cruscotti e *database* con indicatori quantitativi per la valutazione dei risultati di performance, rilevando le opinioni di studenti, dottorandi, docenti e personale TA ed elaborandone i risultati.

Nel caso dei **CdS**, le principali attività di riesame sono:

- la periodica consultazione delle parti interessate [1];
- la redazione del documento di monitoraggio annuale (MA) [2];
- la redazione del rapporto di riesame ciclico (RRC) [3,4].

Il MA, da completarsi entro la fine di ogni anno, contiene:

- l'analisi della situazione attuale,
- la descrizione di azioni di miglioramento per il superamento delle criticità,
- il monitoraggio dell'efficacia delle azioni attuate precedentemente,

e si sviluppa in 5 sezioni relative a:

- andamento degli indicatori del CdS (SMA);
- rilevazione delle opinioni degli studenti (ROS);

- osservazioni presenti nella relazione della CPDS;
- osservazioni derivanti da audizioni/analisi on desk del NdV;
- stato di avanzamento delle azioni indicate nel RCR/RRC più recente.

Il RRC deve contenere un'autovalutazione dello stato dei requisiti di qualità, l'analisi dei problemi, la descrizione di soluzioni da realizzare nel ciclo successivo e deve essere compilato con periodicità non superiore a 5 anni e comunque in caso di forti criticità, di modifiche sostanziali di ordinamento o su richiesta del NdV.

Ateneo e PQA, per il riesame, mettono a disposizione dei CdS un servizio di analisi comparativa e *benchmark*, gli indicatori ANVUR e una serie di cruscotti per il monitoraggio in tempo reale di: iscrizioni, verifiche di apprendimento e carriere degli studenti.

I documenti di riesame vengono predisposti dalla commissione AQ del CdS [5, §4, pp. 8-11], approvati in Consiglio di CdS (CCdS) e revisionati dalla commissione AQ di Scuola [5, §4, pp. 8-11]. Quest'ultima valuta la completezza dell'analisi, l'adeguatezza formale e la presenza di monitoraggio delle azioni attuate e, se necessario, rimanda al CdS i documenti per modifiche.

Un ulteriore riesame delle attività del CdS viene svolto in modo indipendente dalla CPDS, i cui componenti hanno tutti accesso diretto ai questionari di valutazione degli studenti (forniti in modo disaggregato, come già descritto in A.5.1), agli indicatori sul CdS e ai documenti di monitoraggio del CdS stesso. Le osservazioni della CPDS, riportate in una relazione annuale redatta seguendo un *template* [6] predisposto dal PQA, sono rese note ai coordinatori dei CdS che devono tenerne conto nella apposita sezione del MA, per attuare un meccanismo di circolarità.

Il riesame delle attività a livello di **Dipartimento** è stato pianificato all'interno del processo di Programmazione, Monitoraggio e Riesame dipartimentale che, secondo linee guida PQA [7], si svolge in tre fasi:

- redazione del documento di programmazione su base triennale (PDip), agganciato alla programmazione di Ateneo, contenente visione strategica, obiettivi e azioni principali per didattica, ricerca e terza missione;
- un monitoraggio annuale basato sull'analisi di indicatori per verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi e definire eventuali azioni di miglioramento (MDip); per questa fase, l'Ateneo fornisce ai Direttori i valori degli indicatori di ricerca e didattica e una serie di cruscotti, contenenti dati su risorse di personale, didattica e dottorato. È stata recentemente rilasciata una piattaforma per la raccolta dati di TM che consente il monitoraggio in tempo reale delle attività dei dipartimenti. In ottica migliorativa, a partire dal 2024, il monitoraggio prende anche in considerazione le osservazioni della CPDS per le parti di competenza del dipartimento;
- riesame delle attività dipartimentali a fine triennio di programmazione (RDip), propedeutico alla preparazione di un nuovo documento di programmazione e che verifica anche l'adeguatezza della struttura organizzativa e il sistema AQ del dipartimento.

Nel caso in cui il monitoraggio annuale, o successive analisi, evidenziassero mutamenti di contesto che rendessero impossibile o non utile il perseguimento degli obiettivi definiti nel PDip, quest'ultimo può essere modificato all'inizio di ogni anno del triennio di programmazione. Le criticità vengono invece gestite con azioni correttive individuate nel MDip.

Il processo di programmazione, monitoraggio e riesame dipartimentale coinvolge le commissioni di Dipartimento, il Responsabile Assicurazione Qualità (RAQ) dipartimentale, il PQA e le Commissioni Didattica, Ricerca, Terza Missione (TM), Programmazione e, da quest'anno, Dottorato di Ricerca di Ateneo, che, insieme al PQA, hanno definito gli indicatori su cui basare il monitoraggio delle attività.

Dopo l'approvazione in Consiglio di Dipartimento (CdD), i documenti vengono acquisiti in prima stesura dal PQA per una revisione della correttezza formale degli stessi. Una volta approvati in via definitiva, i documenti sono inviati alle Commissioni di Ateneo che per le parti di rispettiva competenza, fanno pervenire commenti e suggeriscono azioni di miglioramento per gli anni successivi.

Questa impostazione, in vigore da inizio 2023, ha recepito i cambiamenti dovuti al passaggio al modello AVA3 con il quale si è inserita la didattica come terzo ambito di attività del dipartimento accanto a ricerca e TM.

In precedenza, la programmazione dipartimentale era ristretta a ricerca e TM e veniva effettuata attraverso due documenti – DPRD (Documento di programmazione della ricerca dipartimentale) [8] e DPTMD (documento di programmazione delle attività di terza missione dipartimentali) [9] a cadenza annuale contenenti anche il monitoraggio delle attività.

A livello di **Dottorato di Ricerca**, il riesame delle attività, pur presente da sempre, è stato formalizzato attraverso linee guida e *template* dal PQA recentemente [10] e vede coinvolti:

- la Commissione AQ del Corso di Dottorato [5],
- il Collegio dei Docenti,

- il PQA e la Commissione Dottorato di Ricerca di Ateneo.

Il processo di monitoraggio è stato impostato su tre fasi distinte:

- consultazione periodica delle parti interessate;
- analisi annuale degli indicatori e delle opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca;
- riesame periodico con scadenza quinquennale.

Una volta approvati dal Collegio, i documenti AQ vengono acquisiti dal PQA che ne verifica adeguatezza e correttezza formale e messi a disposizione della Commissione Dottorato di Ricerca di Ateneo.

Le versioni finali di tutti i documenti di riesame sono acquisite dal PQA e inviate al NdV.

Inoltre, per il monitoraggio delle carriere dei dottorandi, è stato recentemente messo a punto un sistema di form web, denominato "libretto dottorandi" [11], che raccoglie tutti i dati relativi ad attività di ricerca, formazione, attività didattica svolta dal dottorando e i prodotti della ricerca che vengono poi riversati in un database messo a disposizione del coordinatore di dottorato e del collegio.

Il processo di riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti è monitorato dal PQA che accoglie le osservazioni e suggerimenti delle Commissioni coinvolte nel processo, del NdV, dei RAQ e delle Commissioni AQ di Scuola attraverso relazioni annuali o incontri periodici. Ad esempio, nel documento di monitoraggio dei dipartimenti è stata inserita una sezione sulle osservazioni delle CPDS, a seguito di una proficua interazione tra il PQA e le CPDS stesse [7 (template documento di monitoraggio annuale, sezione 5, pp. 42,43)].

C_1_2

L'Ateneo assicura il coinvolgimento dei docenti, TA, studenti e dottorandi nei processi di autovalutazione/valutazione attraverso:

- L'istituzione di commissioni o gruppi di riesame responsabili della fase istruttoria dei processi AQ, la cui composizione specifica è stata pensata per dare piena rappresentanza a tutti gli attori coinvolti [5];
- La composizione degli organi decisionali: Collegio dei Docenti [12, pp. 7,8], CCdS, CdD, Senato Accademico, CdA [13, pp. 6-21];
- La partecipazione a campagne di rilevazione delle opinioni sulla qualità della didattica e dei servizi di supporto.

Tutti i componenti delle commissioni responsabili dei processi AQ hanno accesso diretto ai dati necessari per una efficace valutazione. Ad esempio, tutti i componenti delle CPDS hanno accesso diretto ai dati disaggregati della rilevazione delle opinioni degli studenti; le commissioni AQ di dottorato agli indicatori ANVUR e alle opinioni dei dottorandi; i componenti di Senato e CdA ai cruscotti direzionali. Inoltre, tutti i documenti di AQ devono essere approvati dagli organi deliberanti, in modo da assicurare la piena diffusione delle informazioni.

L'Ateneo verifica il coinvolgimento dei vari attori attraverso incontri e relazioni periodiche. Ad esempio, il gruppo di lavoro PQA-CPDS sta esaminando le modalità di coinvolgimento degli studenti nel processo di valutazione della didattica. Inoltre, i RAQ dipartimentali partecipano direttamente alla definizione dei processi AQ, esprimendo commenti e suggerimenti, durante incontri periodici o nelle loro relazioni annuali.

C_1_3 e C_1_4

Per supportare CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti nei processi di autovalutazione/valutazione, il PQA ha predisposto linee guida e template, accessibili pubblicamente sul [sito AQ](#) di Ateneo, e sul canale Teams del PQA e Aulaweb per tutti i docenti e studenti coinvolti nei processi AQ.

Oltre alle linee guida per i processi di riesame citati in C_1_1, il PQA ha predisposto anche [linee guida](#) per:

- Documenti di autovalutazione;
- Funzionamento CPDS;
- Conservazione delle fonti documentali;
- Schede insegnamento;
- SUA CdS
- Segnalazione e reclami.

Inoltre ha predisposto template per la Relazione annuale dei RAQ [14] e delle commissioni AQ di Scuola [15].

La predisposizione e l'aggiornamento di linee guida, a seguito della verifica della loro efficacia e di cambiamenti normativi, è un processo continuo che si basa sull'interazione costante del PQA con le Commissioni di Ateneo e gli attori coinvolti nel sistema AQ. Come esempio, sono state introdotte tabelle obiettivi nelle linee guida e *template* per la redazione del PDip (vedi E_1_1).

Il supporto metodologico viene assicurato attraverso:

- Incontri preliminari per illustrazione delle linee guida e template;
- Incontri a richiesta per chiarimenti e delucidazioni;
- *Feedback* sulla redazione di ciascun documento, prima della sottomissione definitiva.

Il PQA organizza inoltre giornate di formazione in occasione del rinnovo di commissioni/responsabili o di uscita di nuove linee guida e introduzione di nuovi processi AQ. Ad esempio, per promuovere la diffusione della cultura della qualità sono stati organizzati diversi incontri sul modello AVA3 destinati a CPDS, CdS, PhD e Dipartimenti. Nella relazione annuale, il PQA riporta il dettaglio delle azioni di formazione svolte nell'anno precedente [16, pp.49,50].

Punti di Forza

- Il processo di riesame delle attività dei CdS appare consolidato e in grado di rispondere all'insorgenza di criticità in tempi adeguati. Le ultime modifiche introdotte al riesame delle attività dipartimentali hanno sicuramente definito in modo più completo e sistematico questo processo e le persone/strutture coinvolte.
- L'interazione tra PQA e gli attori protagonisti del sistema AQ è sistematica ed efficace soprattutto per quanto riguarda RAQ, commissioni AQ di Scuola e CPDS.

Aree di miglioramento

- Nonostante i processi AQ prevedano un ampio coinvolgimento degli studenti, la reale partecipazione rimane poco soddisfacente. Per questo motivo, il PQA ha creato gruppi di lavoro con le CPDS e con la Consulta degli studenti ed avviato azioni per promuovere la compilazione dei questionari ROS. Un primo risultato incoraggiante proviene dall'aumento superiore al 10% della compilazione relativa all'a.a. 2024-2025. Specifiche azioni di miglioramento sono state previste in uscita al [Riesame del Sistema di Governo](#) (Azione 4.2.4) e del [Sistema AQ](#).
- Ben strutturata ma con necessità di un periodo di consolidamento pare essere l'applicazione dei processi AQ al Dottorato di Ricerca.



[Dettaglio](#)

[Riepilogo](#)

Punti di Forza:

L'Ateneo dispone di un Sistema di Assicurazione della Qualità pienamente strutturato e coerente con il modello AVA3, che garantisce il riesame periodico delle attività di CdS, Corsi di Dottorato di Ricerca (CdDR) e Dipartimenti attraverso una serie organica di strumenti e procedure formalizzate. Il Presidio per la Qualità di Ateneo svolge un ruolo centrale nella predisposizione delle Linee Guida, dei *format* e della documentazione operativa, assicurando omogeneità metodologica e coerenza nell'applicazione dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame.

L'Ateneo assicura un coinvolgimento ampio e sistematico di docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti in tutte le strutture e commissioni dedicate all'Assicurazione della Qualità (CdS, Scuole, CdDR, CPDS, PQA, NdV), con ruoli chiaramente individuati e formalizzati. Tale partecipazione è resa effettiva da un'infrastruttura informativa articolata e ben coordinata, che include piattaforme integrate (*SAP-WebIntelligence*, IRIS, Libretto Dottorandi, Portale Valutazione Didattica, repository Microsoft 365, Aulaweb), apprezzate dalle strutture dell'AQ, attraverso le quali si garantisce la disponibilità e l'accesso ai dati disaggregati e aggiornati a tutte le strutture coinvolte nei processi di autovalutazione e riesame.

Il PQA ha sviluppato e reso operativi strumenti di analisi e riesame specifici e articolati per ciascun livello organizzativo, dai CdS ai CdDR fino ai Dipartimenti, comprendendo documenti di programmazione, monitoraggio annuale e riesame ciclico. In particolare, l'adozione di documenti dedicati e accompagnati da relative Linee Guida (es. RRC, MA, SUA-CdS, DPI-PHD, RDip, MDip) dimostra una visione integrata e multidimensionale della qualità, che considera tutte le missioni istituzionali (didattica, ricerca e terza missione). Il PQA effettua anche la verifica formale e sostanziale dei documenti prodotti dalle strutture dell'AQ periferiche, fornendo *feedback* ai loro responsabili.

Il PQA promuove iniziative di formazione e confronto operativo rivolte a Direttori di Dipartimento, Coordinatori di CdS e di Dottorato e CPDS, a supporto della loro azione di monitoraggio e autovalutazione. Il Sistema di AQ di Ateneo assegna al PQA anche un ruolo di stimolo e supporto alla formazione in materia di AQ nei confronti del PTA, in merito ai quali, pur non essendovi traccia nella documentazione prodotta in sede di autovalutazione, è stato possibile cogliere l'evidenza durante le interviste in sede.

Aree di miglioramento:

La formazione in materia di AQ nei confronti delle rappresentanze studentesche è stata pianificata, ipotizzando la realizzazione di contenuti registrati sempre fruibili per gestire il frequente alternarsi dei Rappresentanti, ma non ancora attuata, eccezion fatta per gli studenti che sono nelle CPDS che hanno potuto beneficiare, così come evidenziato durante gli audit, della formazione specifica erogata nei confronti di tutti i componenti delle CPDS.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Satisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La periodicità del riesame Ciclico dei CdS e della ricerca e della terza missione da parte dei Dipartimenti è gestita in maniera sistematica dall'Ateneo attraverso linee guida contenenti modalità e periodicità del riesame. Il monitoraggio del riesame non è svolto regolarmente.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Linee guida per la consultazione delle parti interessate

Descrizione:Nel documento, viene illustrato cosa si intende per parti interessate (PI), il quadro normativo nazionale e internazionale, quando e come consultare le PI, l'oggetto della consultazione, la modalità di consultazione, come riportare l'esito della consultazione nella SUA-CDS e nel Rapporto Ciclico di Riesame. Inoltre, viene riportata una *check-list* da utilizzare in caso di consultazione delle PI per i Corsi di Studio di nuova attivazione, per revisione/aggiornamento del progetto formativo del Corso di Studi

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[01]_Linee_Guida_Part_Interestate.pdf

- **Titolo:**[2] Linee guida e template per il monitoraggio annuale dei CdS

Descrizione:Il documento contiene linee guida, stilate dal PQA, per la redazione del monitoraggio annuale del Corso di Studio. Vengono illustrate le cinque sezioni con un chiaro riferimento alla tempistica delle diverse parti del monitoraggio e agli indicatori da utilizzare nel processo. Ultima versione approvata nella seduta del PQA del 12 maggio 2025.

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[02]_Linee_Guida_MA.pdf

- **Titolo:**[3] Linee guida per la compilazione del RRC

Descrizione:Il documento contiene linee guida, stilate dal PQA, per la compilazione del Rapporto Ciclico di Riesame (RRC). Viene illustrata la struttura dell'RRC che, come previsto dal sistema AVA3, risulta articolato in 5 ambiti con 3 sezioni. Nel documento vengono riportati gli indicatori da considerare nella compilazione del documento, la procedura di redazione e verifica degli RRC, i documenti di riferimento e dati da utilizzare nonché il *template* da utilizzare con i vari punti di attenzione per ogni sotto-ambito e gli aspetti da considerare del punto di attenzione. Ultima versione approvata nella seduta del PQA del 14 luglio 2025.

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[03]_Linee_Guida_Compilazione_RRC.pdf

- **Titolo:**[4] Linee guida per la compilazione del RRC per il Corso di Studio Medicina e Chirurgia

Descrizione:Il documento contiene linee guida, stilate dal PQA, per la compilazione del Rapporto Ciclico di Riesame (RRC) per il Corso di Studio Medicina e Chirurgia. Ultima versione approvata nella seduta del PQA del 14 luglio 2025.

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[04]_Linee_guida_RRC_Medicina.pdf

- **Titolo:**[5] Il sistema di AQ dell'Università degli Studi di Genova: Attori e Organi

Descrizione:Nel documento viene illustrato il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, indicando i vari attori a livello centrale e a quello di Scuola e di Dipartimento con un esplicito riferimento ai compiti e alle funzioni. Approvato dal CdA nella seduta del 22 maggio 2024.

Dettagli:paragrafo 4, pp. 8-11

File:C.1_[05]_Sistema_AQ_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[6] Template relazione annuale delle CPDS

Descrizione:Il documento contiene il *template* per la relazione annuale delle CPDS.

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[06]_template_relazione_CPDS_2024.pdf

- **Titolo:**[7] Linee Guida PQA PDip 2024

Descrizione:Il documento contiene le linee guida predisposte dal PQA per i documenti di programmazione, monitoraggio e riesame dipartimentale

Dettagli:A) per la parte relativa alla programmazione pp. 1-12; B) per la parte di monitoraggio dipartimentale pp. 13-26; C) per la parte relativa al riesame dipartimentale pp. 26-29

File:C.1_[07]_Linee Guida_Documenti_Dipartimentali.pdf

- **Titolo:**[8] Linee guida PQA DPRD

Descrizione:Documento di Programmazione della Ricerca Dipartimentale. In mancanza di aggiornamenti della SUA-RD, nel 2019 il PQA ha elaborato un documento (linea guida) per fornire supporto ai Dipartimenti in relazione alla fondamentale esigenza di programmazione e conduzione in qualità della ricerca. Il presente documento rappresenta l'ultima versione delle linee guida (rev.3) emanata nel 2021.

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[08]_Linee_Guida_PQA_DPRD.pdf

- **Titolo:**[9] Linee guida PQA DPTMD

Descrizione:A partire dal 2020, al modello per la programmazione delle attività di ricerca, il PQA ha aggiunto la programmazione e il monitoraggio delle attività di TM/impatto sociale. Questa versione (rev. 2.0) rappresenta l'ultima linea guida uscita nel 2021.

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[09]_Linee_Guida_PQA_DPTMD.pdf

- **Titolo:**[10] Linee guida per l'Assicurazione della Qualità nei Dottorati di Ricerca

Descrizione:Il documento contiene linee guida, stilate dal PQA, relative al sistema di Assicurazione della Qualità del Dottorato di Ricerca in base al modello AVA3. In particolare, vengono date indicazioni sulla commissione AQ, sulle parti interessate e comitato consultivo, presentando inoltre i punti di attenzione per i dottorati in AVA3, con un esplicito riferimento ai documenti utili, e gli indicatori minimi previsti da ANVUR per il monitoraggio delle attività dei Corsi di Dottorato. Ultima versione approvata nella seduta del PQA del 12 maggio 2025.

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[10]_Linee_Guida_AQ_Dottorato.pdf

- **Titolo:**[11] Guida "Libretto dottorandi"

Descrizione:Il "Libretto dottorandi" contiene tutte le informazioni del percorso formativo di ogni dottorando, con l'obiettivo di monitorarne e gestirne le fasi fondamentali, quali i passaggi di anno e le ammissioni all'esame finale, i crediti formativi acquisiti, la produttività scientifica e la mobilità. Il documento allegato rappresenta una guida per l'inserimento dei dati da parte del dottorando. Il libretto è consultabile dal *supervisor* e dal Coordinatore del Corso di Dottorato ed è quindi di supporto per le attività gestionali dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato, per le attività di monitoraggio dei *supervisor* e per quelle dei dottorandi stessi.

Dettagli:Intero documento

File:C.1_[11]_Guida_libretto_dottorandi.pdf

- **Titolo:**[12] Regolamento di Ateneo per il Dottorato di Ricerca

Descrizione:Il documento illustra il Regolamento dell'Ateneo genovese per il Dottorato di Ricerca, specificando le disposizioni generali, l'accreditamento, l'attivazione, l'organizzazione e l'ordinamento dei Corsi e delle Scuole di Dottorato. In particolare, la

composizione e attribuzioni del Collegio dei Docenti sono descritti negli articoli 12 e 13.

Dettagli: pp. 7,8

File: C.1_[12]_Regolamento_Dottorato_Ricerca.pdf

- **Titolo:** [13] Statuto di Ateneo

Descrizione: Il documento descrive le disposizioni generali, gli Organi di Governo, gli Organi Centrali, le strutture dell'Ateneo, nonché le disposizioni in materia elettorale e di adunanze degli Organi Collegiali.

Dettagli: pp. 6-10 (Organi di Governo), pp. 11-13 (Organi Centrali), pp. 14-21 (Strutture dell'Ateneo)

File: C.1_[13]_Statuto_Ateneo.pdf

- **Titolo:** [14] Template relazione annuale RAQ

Descrizione: Template per la relazione annuale del RAQ dipartimentale in cui vengono rendicontate le attività svolte nell'anno precedente e sono riportati commenti e osservazioni sul sistema AQ dei CdS, Dottorato di Ricerca e Dipartimenti.

Dettagli: Intero documento

File: C.1_[14]_Format_Relazione_RAQ.pdf

- **Titolo:** [15] Template relazione annuale Commissioni AQ di Scuola

Descrizione: *Template* per la relazione annuale delle Commissioni AQ di Scuola in cui vengono rendicontate le attività a supporto dei CdS, commenti ed osservazioni.

Dettagli: Intero documento

File: C.1_[15]_Format_Relazione_AQ_Scuola.pdf

- **Titolo:** [16] Relazione PQA 2023-2024

Descrizione: Il documento contiene una descrizione delle attività svolte dal PQA, con un riferimento agli incontri formativi organizzati

Dettagli: pp. 49,50

File: C.1_[16]_Relazione_PQA_2024.pdf

C.2)

C.2) Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

C.2.1 Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità monitorano sistematicamente l'efficacia del Sistema di AQ, rilevano gli eventuali problemi di loro competenza, propongono azioni di miglioramento plausibili e realizzabili e ne verificano adeguatamente l'efficacia.

C.2.2 I risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Presidio della Qualità al Nucleo di Valutazione per le attività di competenza e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C_2_1

L'efficacia del Sistema di AQ è sistematicamente monitorata a livello di CdS, Dipartimenti e Dottorati di ricerca attraverso un consolidato sistema di processi pianificati e codificati dal PQA.

A livello di **Corso di Studio**, il processo di monitoraggio del sistema AQ coinvolge [1]:

- Commissione AQ del CdS e CCdS, che analizzano una serie di indicatori, le osservazioni di CPDS, NdV, Commissioni AQ di Scuola e PQA individuano azioni di miglioramento plausibili, tempistiche e responsabili che vengono inseriti nel documento di monitoraggio annuale e nel RRC;
- RAQ dipartimentale, che supporta la redazione dei documenti, riporta le indicazioni del PQA e della Commissione AQ di Scuola;
- Commissioni AQ di Scuola, acquisiscono i documenti, controllano l'adeguatezza dell'analisi svolta e il monitoraggio delle azioni di miglioramento, restituendo un feedback ai CdS;
- CPDS analizzano i documenti di monitoraggio dei CdS, i dati relativi ai questionari degli studenti ed elaborano osservazioni e suggeriscono possibili azioni di miglioramento. Verificano inoltre la presa in carico dei commenti dell'anno precedente e l'efficacia delle azioni intraprese attraverso l'apposita sezione del documento di monitoraggio annuale.
- PQA acquisisce i documenti di monitoraggio e riesame e tramite i componenti presenti nelle varie Commissioni AQ di Scuola monitora l'intero processo, intervenendo in caso di criticità. Inoltre, analizza le relazioni annuali di RAQ, Commissione AQ di Scuola e CPDS, in cui sono riportati commenti sull'efficacia del sistema AQ e intraprende azioni di miglioramento.

A livello di **Dipartimento**, invece, il sistema AQ viene definito su base triennale nel documento di Programmazione Dipartimentale (PDIP) e il monitoraggio della sua efficacia avviene attraverso due processi:

- La redazione del documento di monitoraggio annuale (MDip) [2, pp. 13-26];
- La redazione del documento di riesame dipartimentale (RDip) [2, pp. 26-29] alla fine di ogni triennio di programmazione,

e coinvolge il Direttore, le commissioni di dipartimento responsabili dei processi AQ, il RAQ dipartimentale, il PQA e le commissioni Didattica, Ricerca, TM/impatto sociale, Dottorato e Programmazione di Ateneo.

Il monitoraggio annuale MDip, attraverso l'analisi dell'andamento di una serie di indicatori individuati dal PQA in sinergia con le Commissioni di Ateneo permette ai Dipartimenti di verificare lo stato di avanzamento rispetto agli obiettivi che ciascuno di essi si è posto ed elaborare eventuali azioni di miglioramento. Tra gli indicatori suggeriti ricordiamo, per la didattica, il set minimo ANVUR e il set individuato dal NdV, per la ricerca indicatori di progettualità e di produttività scientifica e per la TM/Impatto sociale il numero di eventi di public engagement e le azioni di trasferimento tecnologico (vedi anche E_1 e E_2). In caso di mutazioni di contesto che producano scostamenti significativi rispetto all'evoluzione pianificata, i Dipartimenti possono rivedere all'inizio di ogni anno la Programmazione Dipartimentale (PDip) e in particolare la pianificazione del sistema AQ del Dipartimento.

Particolarmente importante per monitorare l'efficacia del sistema AQ del Dipartimento è la redazione del documento di riesame, al termine di ogni triennio di programmazione, in cui viene analizzato proprio il sistema di Assicurazione della Qualità, individuando eventuali carenze e proponendo modifiche di miglioramento da attuare nella programmazione successiva.

I documenti dipartimentali vengono acquisiti in prima stesura dal PQA che li rimanda ai dipartimenti corredati da una serie di indicazioni sulla correttezza formale degli stessi.

Questa impostazione è entrata in vigore nella prima parte del 2023 e ha recepito i cambiamenti dovuti all'evoluzione dal modello AVA2 al modello AVA3 di ANVUR. In precedenza, la programmazione delle attività dipartimentali, ristretta a ricerca e terza missione, veniva effettuata attraverso due documenti – DPRD (Documento di programmazione della ricerca dipartimentale) e DPTMD (documento di programmazione delle attività di terza missione dipartimentali) a cadenza annuale che contenevano anche una parte di

monitoraggio delle attività.

Una volta approvati in via definitiva, i documenti sono inviati alle cinque Commissioni di Ateneo che per le parti di rispettiva competenza, fanno pervenire commenti e suggeriscono azioni di miglioramento.

Il monitoraggio dipartimentale e l'adeguatezza degli indicatori proposti sono annualmente sottoposti a revisione in un incontro tra PQA e le Commissioni di Ateneo coinvolte nel processo.

Anche i RAQ, nella loro relazione annuale effettuano un'analisi critica del processo suggerendo possibili miglioramenti [3].

A livello di **Dottorato di Ricerca**, il sistema di AQ, introdotto più recentemente [4], vede coinvolti:

- La commissione AQ del corso di dottorato e il collegio dei docenti [1, 4];
- Il PQA e la Commissione Dottorato di Ricerca di Ateneo.

Il processo di monitoraggio si esplicita essenzialmente a livello annuale grazie sia all'analisi degli indicatori proposti da ANVUR sia all'analisi delle opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca sia attraverso l'esame dell'attività di formazione dei dottorandi (Libretto Dottorandi). I documenti di analisi vengono predisposti dalle commissioni AQ dei dottorati, approvati dal Collegio dei Docenti e servono ai corsi di dottorato in vista della programmazione annuale delle attività di formazione e di ricerca. Contengono inoltre azioni di miglioramento per il superamento di eventuali criticità. Vengono inoltre acquisiti dal PQA che verifica l'adeguatezza e la correttezza formale dell'analisi svolta.

A livello di Ateneo, il processo AQ coinvolge PQA, NdV, Commissioni di Ateneo e Organi, che esaminano i documenti provenienti dalle strutture e li mettono in relazione con gli indicatori di performance (ANVUR, PRO3). A questo proposito particolarmente rilevante è il sistema di cruscotti direzionali predisposti dal Servizio Assicurazione della Qualità, Studi e Statistiche (vedasi anche A.3 e B.5.1).

A giugno 2023, è stato predisposto il primo rapporto di "Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo" [5] che oltre all'analisi della situazione contiene azioni di miglioramento in uscita corredate di tempistiche di attuazione e responsabilità.

C_2_2

I risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ a livello periferico vengono sistematicamente acquisiti dal PQA attraverso la raccolta dei documenti redatti da CdS, Dipartimenti e Dottorati di ricerca, nonché attraverso le relazioni periodiche delle CPDS, delle commissioni AQ di Scuola e dei RAQ. L'analisi dell'efficacia dei processi di AQ a livello periferico così come dell'adeguatezza del sistema AQ nella sua globalità è riportata dal PQA all'interno della relazione annuale [6, pp.44-48].

La relazione annuale del PQA e i documenti definitivi redatti dalle strutture (documenti di monitoraggio annuale dei CdS, documenti di programmazione/monitoraggio/riesame dei Dipartimenti e principali documenti di AQ dei Dottorati di Ricerca), sono inviati al NdV che li analizza e riporta punti di forza e aree di miglioramento nella relazione annuale [vedasi PdA C_3].

La relazione del PQA, quella del Nucleo di Valutazione e i documenti di programmazione, monitoraggio e riesame dipartimentale sono sistematicamente inviati agli Organi di Governo e, assieme ai risultati della rilevazione delle opinioni di studenti, docenti e personale TA forniscono input fondamentali per il riesame della struttura di Governo [7, §2- Modalità di svolgimento del Riesame del Sistema di Governo, pp. 4-6, §4 - Azioni di miglioramento, pp. 11-18] e del Sistema AQ [5] di Ateneo, al fine di individuare azioni di miglioramento (vedi anche A_3_2, A_4, A_5, B_1_1 e B_1_2).

Una sintesi dell'analisi dell'efficacia del sistema AQ, effettuata sia dal PQA che dal NdV e contenuta nelle loro relazioni annuali, viene presentata agli Organi di Governo dal Delegato AQ e dal Presidente del NdV [8, 9].

Le relazioni del PQA e del NdV sono rese pubbliche sul sito dell'Ateneo rispettivamente in: <https://unige.it/nucleo-valutazione/relazioni-del-nucleo-di-valutazione> e <https://aq.unige.it/presidio-qualita/relazioni>.

Punti di Forza

- Monitoraggio del sistema AQ di CdS e Dipartimenti risulta consolidato e in grado di rispondere all'insorgenza di criticità in tempi rapidi, con prontezza ed efficacia.

Aree di miglioramento

- Mentre per le strutture periferiche, almeno a livello di CdS e di Dipartimenti, il processo di revisione è formalizzato attraverso una serie di procedure codificate da linee guida e strumenti di analisi messi a disposizione dalla sede centrale, il riesame del Sistema di Assicurazione della qualità a livello centrale, pur avvenendo in modo continuo da tempo, è stato solo recentemente strutturato e calendarizzato e necessita quindi di un consolidamento.

- Altra area di miglioramento è individuabile a livello di Corsi di Dottorato dove il processo di revisione del sistema AQ appena introdotto richiede un periodo di consolidamento.



Andamento KPI Ateneo

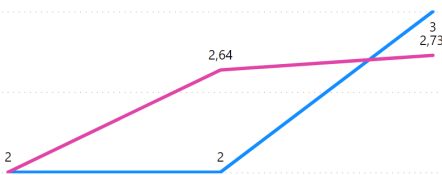
Riferimento

AVA3

Edizione 05/2025

Ambito C - Assicurazione della qualità

AVA3 - C.2.0.A - Efficacia azioni miglioramento sistema AQ



2022 2023 2024 2022 2023 2024 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

L'Ateneo ha recentemente formalizzato l'applicazione della logica del miglioramento continuo (PDCA), integrando la valutazione dell'efficacia delle azioni correttive nei principali strumenti di riesame: Riesame del Sistema AQ, Riesame del Sistema di Governo, Relazioni Annuali dei Responsabili per l'Assicurazione della Qualità (RAQ) di Dipartimento e Relazione Annuale del PQA. Questo approccio multilivello consente di verificare la coerenza e l'impatto delle azioni correttive, garantendo un monitoraggio trasversale che coinvolge CdS, Dipartimenti e *Governance*. La presenza di riscontri formali (es. *feedback* del PQA alle relazioni dei RAQ) e l'utilizzo di indicatori di *performance* e di percezione rafforzano ulteriormente la capacità del sistema di rilevare problemi e promuovere azioni di miglioramento basate su evidenze.

L'Ateneo dispone di un sistema di comunicazione interno ben definito che garantisce la tracciabilità e la coerenza del flusso informativo tra le strutture coinvolte nei processi di Assicurazione della Qualità. Le fonti documentali confermano che i risultati delle attività di monitoraggio condotte dal Presidio per la Qualità di Ateneo, con l'ausilio del Settore Accreditamento e AQ, vengono sistematicamente trasmessi al Nucleo di Valutazione e agli Organi di Governo. Il NdV a sua volta utilizza tali materiali per lo svolgimento della propria funzione di valutazione del Sistema AQ e, in sede di presentazione delle relazioni agli Organi di Governo, evidenzia la presenza di un confronto diretto e costruttivo con il PQA, confermato dalle azioni correttive adottate o pianificate da quest'ultimo in risposta alle raccomandazioni del NdV.

Aree di miglioramento:

A fronte del recente avvio del monitoraggio dell'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità, la tracciabilità e la formalizzazione dei processi di analisi e di *feedback* non è ancora sistematica. La documentazione di AQ disponibile, così come confermato dal NdV in sede di intervista, risulta prevalentemente riferita all'ultimo anno, facendo emergere il bisogno di consolidare nel tempo le pratiche di monitoraggio affinché l'applicazione del Sistema di AQ sia sempre più uniforme e sistematica tra i diversi livelli di governo e gestione dell'Ateneo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di rendere sistematica la tracciabilità e la formalizzazione dei processi di analisi e di *feedback* affinché l'applicazione del Sistema di AQ sia sempre più uniforme e sistematica tra i diversi livelli di governo e gestione dell'Ateneo.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Il NdV valuta come efficace le azioni di miglioramento del sistema di AQ.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Il sistema di AQ dell'Università degli Studi di Genova: Attori e Organi

Descrizione:Nel documento viene illustrato il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, indicando i vari attori a partire dal livello centrale per poi passare a quello di Scuola e di Dipartimento con un esplicito riferimento ai compiti e alle funzioni.

Dettagli:Intero documento

File:C.2_[01]_Sistema_AQ_Ateneo.pdf

- **Titolo:**[2] Linee Guida PQA PDip 2024

Descrizione:Il documento contiene le linee guida predisposte dal PQA per la redazione della programmazione della ricerca, didattica e TM/impatto sociale dipartimentale secondo il modello AVA3. Il documento indica quattro punti di attenzione: EDIP1, EDIP2, EDIP3 e EDIP4. Il documento contiene anche le linee guida per la stesura dei documenti di monitoraggio (MDip) e riesame dipartimentale (RDip). Il documento è stato approvato dal PQA a fine 2024.

Dettagli:

A) per la parte di monitoraggio dipartimentale pp. 13-26 (linee guida) e pp. 36-49 (*template*);

B) per la parte relativa al riesame dipartimentale pp. 26-29 (linee guida) e 50,51 (*template*)

File:C.2_[02]_Linee Guida_PDip.pdf

- **Titolo:**[3] Template relazione annuale RAQ

Descrizione:*Template* per la relazione annuale del RAQ dipartimentale in cui vengono rendicontate le attività svolte nell'anno precedente e sono riportati commenti e osservazioni sul sistema AQ dei CdS, Dottorato di Ricerca e Dipartimenti.

Dettagli:Intero documento

File:C.2_[03]_Format_Relazione_RAQ.pdf

- **Titolo:**[4] Linee guida per l'Assicurazione della Qualità nei Dottorati di Ricerca

Descrizione:Il documento contiene linee guida, stilate dal PQA, relative al sistema di Assicurazione della Qualità del Dottorato di Ricerca in base al modello AVA3. In particolare, vengono date indicazioni sulla commissione AQ, sulle parti interessate e comitato consultivo, presentando inoltre i punti di attenzione per i dottorati in AVA3, con un esplicito riferimento ai documenti utili, e gli indicatori previsti da ANVUR per il monitoraggio delle attività dei Corsi di Dottorato.

Dettagli:Intero documento

File:C.2_[04]_Linee_Guida_AQ_Dottorato.pdf

- **Titolo:**[5] Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità

Descrizione:Il documento descrive la modalità di svolgimento del Riesame del Sistema AQ di Ateneo, indicando gli attori coinvolti e i documenti presi in considerazione, l'analisi della situazione e le azioni di miglioramento. Nel documento viene anche

indicata la calendarizzazione del Sistema AQ.

Dettagli: Intero documento

File: C.2_[05]_Riesame_Sistema_Assicurazione_Qualità.pdf

• **Titolo:** [6] Relazione PQA 2023-2024

Descrizione: Il documento contiene una descrizione delle attività svolte dal PQA, con una specifica indicazione sul monitoraggio e riesame del sistema AQ, attraverso l'analisi delle relazioni dei/le RAQ di Dipartimento e delle commissioni AQ di Scuola. Sono illustrate inoltre le azioni di miglioramento derivanti dalle interazioni con i principali attori del sistema AQ di Ateneo.

Dettagli: pp. 44-48

File: C.2_[06]_Relazione_PQA_2024.pdf

• **Titolo:** [7] Riesame del Sistema di Governo – Triennio 2022-2024

Descrizione: Il documento formalizza il Riesame periodico del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Genova (UniGe), condotto ai sensi del modello ANVUR AVA3 (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditamento) e in particolare delle "Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei" (versione 04/04/2024). I documenti di input del processo di riesame sono riportati nella sezione 2 mentre le azioni di miglioramento sono riportate nella sezione 4.

Dettagli:

A) Sezione 2 Modalità di svolgimento del Riesame del Sistema di Governo, pp. 4-6

B) Sezione 4 Azioni di miglioramento, pp. 11-18

File: C.2_[07]_Riesame_del_Sistema_di_Governo.pdf

• **Titolo:** [8] Presentazione relazione NdV e azioni PQA febbraio 2023

Descrizione: Il documento contiene la presentazione agli Organi di Governo della Relazione 2022 del Nucleo di Valutazione da parte del Delegato AQ e coordinatore del PQA. La presentazione illustra una sintesi delle principali osservazioni emerse nella relazione del NdV effettuando collegamenti con le azioni di miglioramento già predisposte dal PQA o in fase di impostazione. La presentazione è avvenuta nelle sedute degli Organi di Governo del 27 e 28 febbraio 2023.

Dettagli: Intero documento

File: C.2_[08]_Presentazione_PQA_Organi_2023.pdf

• **Titolo:** [9] Estratti dei Verbali del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione del 28 e 29 gennaio 2025

Descrizione: Il documento contiene la presentazione agli Organi di Governo della Relazione del Nucleo di Valutazione da parte del Coordinatore e una sintesi della discussione che ne è seguita, cui ha preso parte anche il Delegato AQ di Ateneo.

Dettagli: Intero documento

File: C.2_[09]_Estratti_Verbal SA-CdA_28-29.1.2025_presentazione_Relazione_NdV.pdf

C.3)

C.3) Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione

C.3.1 Il Nucleo di Valutazione conduce un'analisi approfondita della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, valuta il sistema adottato dall'Ateneo per la misurazione delle prestazioni dei processi e delle attività e i suoi risultati, con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.

C.3.2 Il Nucleo di Valutazione valuta, anche mediante audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con cui l'Ateneo e gli organismi preposti all'Assicurazione della Qualità, tengono sotto controllo l'andamento dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti.

C.3.3 I risultati delle attività di valutazione del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Nucleo di Valutazione al Presidio della Qualità e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C_3_1

L'introduzione del modello AVA 3 ha comportato un ampliamento del campo di azione del Nucleo di Valutazione (NdV) dell'Università degli Studi di Genova. Le sue funzioni si sono estese dalla verifica della qualità ed efficacia delle attività di missione, in relazione al sistema di AQ, al controllo dell'efficacia dell'utilizzo delle risorse e dell'adeguatezza del sistema di governance. Tali attività si collocano in un quadro integrato che ricomprende anche le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), come previsto dalla normativa vigente.

Al fine di integrare in maniera organica tali nuove competenze nel proprio programma di attività annuale, il NdV opera una costante riflessione interna, che tiene conto del continuo mutamento di scenario normativo, come ad esempio dei nuovi criteri di accreditamento, degli indirizzi del MUR e dell'ANVUR e dei mutamenti del contesto interno. Per quanto riguarda il contesto interno, rilevano, in particolare, l'evoluzione dell'offerta formativa, le modifiche organizzative e argomenti specifici che emergono nelle frequenti interlocuzioni con la governance.

Questo approccio ha consentito:

- di predisporre un piano di azione strategico, flessibile e adeguato, e non una semplice risposta agli adempimenti, con diversi output intermedi e un output finale che consiste nella Relazione annuale [1];
- di diversificare i compiti dei suoi componenti, in base alla specificità delle competenze possedute, al fine di assicurare, nei limiti del possibile, adeguate risposte ai diversi adempimenti.

In questo ambito assume una particolare importanza l'analisi della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo e del sistema adottato per la misurazione delle prestazioni dei processi e delle attività e i relativi risultati, con riferimento alle missioni (didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale) e alle attività istituzionali e gestionali.

Gli esiti di tali analisi e valutazioni sono formalizzati in diversi documenti: la Relazione annuale del Nucleo di Valutazione, i documenti redatti nell'esercizio delle funzioni di OIV, i verbali delle sedute e i feedback strutturati forniti alle Aree dirigenziali a seguito di specifiche audizioni.

Negli ultimi anni, il NdV, anche se non espressamente previsto da norme, ha fornito, su richiesta dell'Ateneo, pareri su documenti chiave della programmazione di Ateneo, tra cui:

- la razionalizzazione degli indicatori del Programma Triennale (seduta del 5 dicembre 2022), che ha permesso di focalizzare il monitoraggio su un set più ristretto e significativo di indicatori [2, odg 4c];
- il Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione (seduta del 13 novembre 2023), che ha consentito una razionalizzazione della struttura del Piano Strategico [3, odg 3d];
- l'Aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico di Ateneo (sedute del 3 giugno 2024 e 2 dicembre 2024), fornendo un feedback che ha confermato i progressi effettuati [4, odg 6], [5, odg 6].

Nello svolgimento delle funzioni di OIV, il NdV integra le informazioni ottenute dall'analisi della pianificazione strategica per adempiere ai compiti normativi, tra cui si menzionano:

- il parere sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance [5, odg 4];
- la proposta di valutazione del Direttore Generale;

- la validazione della Relazione sulla Performance [6];
- la redazione della Sezione Performance della propria Relazione annuale [1, p. 128];
- l'attestazione in materia di trasparenza.

Inoltre, nel 2025, il NdV ha effettuato il monitoraggio triennale della coerenza della Sezione "Organizzazione e Capitale Umano" e degli obiettivi di performance del PIAO, analizzando il collegamento tra gli obiettivi di organizzazione, lavoro agile, reclutamento e formazione del personale e quelli di performance e di Valore Pubblico [7].

Un'ulteriore attività è la redazione della Relazione al Bilancio Unico di Esercizio, che dal 2024 è stata oggetto di una revisione per approfondire l'analisi della sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo [8].

Tali attività hanno consentito al NdV di giungere alla conoscenza complessiva del funzionamento dell'Ateneo, non solo dal punto di vista delle attività di missione, ma anche di quelle di supporto.

C_3_2

Il NdV valuta lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con cui l'Ateneo e gli organismi preposti all'Assicurazione della Qualità (Presidio per la Qualità, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti) tengono sotto controllo l'andamento dei Corsi di Studio (CdS), dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti. Tale valutazione si avvale di molteplici strumenti.

Audizioni periodiche

Le audizioni rappresentano lo strumento principale per una valutazione approfondita. Nell'ultimo triennio, il NdV ha svolto audizioni di:

- 2022: 14 CdS e 1 Dipartimento;
- 2023: 15 CdS, 6 Dipartimenti, 2 Corsi di Dottorato, 4 Aree Dirigenziali;
- 2024: 6 CdS, 8 Dipartimenti, 4 Corsi di Dottorato, 1 Area Dirigenziale.

Nel 2025, alla data corrente, sono state già svolte le audizioni di 5 CdS, 1 Dipartimento, 3 Corsi di Dottorato e 5 Aree Dirigenziali.

La metodologia di audizione di CdS, Dottorati e Dipartimenti è coerente con le Linee guida ANVUR per la Relazione dei Nuclei di Valutazione e, anche a seguito di un processo di affinamento continuo, si articola nelle seguenti fasi [1]:

1. **Autovalutazione guidata:** il processo è avviato con l'invio di un form di autovalutazione che ricalca i punti di attenzione del modello AVA 3. Al soggetto valutato è richiesto di analizzare la propria situazione applicando il ciclo di Deming (PDCA - Plan-Do-Check-Act), fornendo commenti e fonti documentali. Contestualmente, il NdV fornisce gli indicatori di performance di riferimento.
2. **Analisi documentale:** il NdV esamina il form compilato e si riserva di analizzare ulteriore documentazione pertinente. A partire da luglio 2024, per i soggetti già impegnati in processi di accreditamento, il documento di autovalutazione prodotto per la visita può sostituire il form.
3. **Audizione:** l'incontro, svolto prevalentemente a distanza e della durata media di circa 2 ore, è finalizzato al confronto e all'approfondimento dei punti di attenzione e degli aspetti emersi dall'analisi documentale.
4. **Valutazione e contraddittorio:** sulla base di tutte le evidenze raccolte, il NdV elabora una valutazione preliminare, con punti di forza, di debolezza, suggerimenti e raccomandazioni. Il soggetto valutato ha circa 45 giorni per formulare eventuali controdeduzioni, che vengono esaminate dal NdV per giungere alla valutazione definitiva.

Le azioni di miglioramento svolte dai CdS a seguito delle raccomandazioni e dei suggerimenti del NdV sono monitorate nel documento di Monitoraggio Annuale di ciascun corso [9, Sezione 4]. I Documenti di Monitoraggio Annuale sono messi a disposizione del NdV dal PQA in modo che il Nucleo possa svolgere un ulteriore monitoraggio.

Altre attività di monitoraggio

Alle audizioni si affiancano:

- l'analisi degli indicatori ANVUR: effettuata annualmente per tutti i CdS e riportata nella Relazione annuale, è finalizzata a individuare i corsi che presentano criticità e che necessitano di maggiore attenzione [1];

- l'analisi delle opinioni degli studenti e dei dottorandi, finalizzata a individuare insegnamenti e corsi critici;
- le visite in loco: svolte nel 2023 e nel 2025, hanno permesso di verificare lo stato delle strutture didattiche e di ricerca, coprendo anche le sedi decentrate di Savona e La Spezia.

Infine, il NdV conduce incontri periodici con i rappresentanti della governance e con il PQA per un confronto costante sull'andamento del sistema.

Il NdV, inoltre, tiene conto dei feedback ricevuti sia dagli Organi centrali sia dalle strutture (CdS, Dipartimenti, Dottorati) a seguito delle audizioni e delle interlocuzioni, al fine di recepire suggerimenti e osservazioni volti al miglioramento continuo delle proprie stesse attività, come le modalità di svolgimento delle audizioni.

Proprio in virtù di questo monitoraggio, in prossimità della visita di accreditamento periodico, il NdV ha modulato le proprie attività per favorire un sostanziale accompagnamento delle strutture, operando in piena sinergia con il PQA. Insieme, NdV e PQA hanno promosso l'autovalutazione, intesa come riflessione critica e propositiva, con l'obiettivo di rafforzare la "cultura della qualità", minimizzare la percezione della logica degli adempimenti e valorizzare la riflessione critica al fine di individuare interventi di miglioramento.

C_3_3

Il NdV assicura una sistematica trasmissione dei risultati delle proprie attività di valutazione al fine di promuovere il miglioramento continuo. Le modalità di comunicazione sono differenziate in base ai destinatari e all'oggetto della valutazione.

I risultati delle analisi sulla pianificazione strategica, sulla gestione e sul sistema di AQ nel suo complesso sono formalizzati in documenti (es. Relazione annuale) inviati ai vertici di Ateneo (Rettore e Direttore Generale) e al PQA. Per garantire la massima diffusione e favorire il dibattito, il Coordinatore del NdV illustra la Relazione Annuale al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione, rispondendo a eventuali richieste di chiarimento [10].

Gli esiti delle valutazioni specifiche, come le audizioni, vengono invece trasmessi direttamente ai responsabili delle strutture valutate (Coordinatore del CdS o del Dottorato, Direttore di Dipartimento, Dirigente d'Area) e, per conoscenza, al PQA.

Tutti i documenti di carattere generale, ad eccezione delle valutazioni relative a singoli soggetti, sono pubblicati e resi accessibili nella [sezione dedicata al NdV sul sito web di Ateneo](#), in ottica di trasparenza.

Il PQA, ricevuti gli esiti delle valutazioni, si fa carico di disseminare ulteriormente le analisi e i suggerimenti del NdV a ogni livello dell'organizzazione. Inoltre, prende in carico le criticità emerse e dà conto degli interventi correttivi e delle azioni di miglioramento attuate all'interno della propria relazione annuale, chiudendo così il ciclo di assicurazione della qualità.

A fronte di criticità persistenti per le quali le raccomandazioni formulate non avevano portato a miglioramenti significativi, il NdV ha intensificato la propria azione di stimolo nei confronti della governance, adottando azioni più incisive.

Tra tali criticità si possono ricordare:

- la non completa disponibilità dei dati disaggregati dei questionari di valutazione della didattica ai componenti delle CPDS e la non completa rappresentatività di queste ultime;
- l'assenza di un Piano Edilizio di lungo periodo;
- la sostenibilità complessiva dell'offerta formativa;
- l'eccessivo utilizzo dei contratti di cui all'art. 23, comma 1, della L. 240/2010 per la copertura degli insegnamenti.

In particolare, a dimostrazione del ruolo integrato che svolge il NdV, è opportuno evidenziare che le raccomandazioni e i suggerimenti del NdV in materia di programmazione edilizia e infrastrutture hanno condotto alla definizione di obiettivi di performance collegati nel 2023 al miglioramento delle infrastrutture [11, § 2.2.3] e nel 2024 alla redazione del piano edilizio [12, § 2.2.5].

I richiami del NdV hanno, quindi, portato alla soluzione delle relative criticità (v. B_3_1), così come di quelle relative alle CPDS (PdA A_5), come verificato dallo stesso organo nella scheda di verifica di superamento delle criticità [13, R_1_A_4, R_1_C_2, R_2_A_1].

Negli altri due casi, la governance ha messo in atto azioni correttive di cui il NdV potrà valutare l'efficacia in futuro.

Punti di forza

- approccio integrato: il NdV adotta un approccio integrato alle funzioni di valutazione interna dell'AQ con quelle di OIV, garantendo coerenza tra la pianificazione strategica, la misurazione della performance e il miglioramento della qualità delle

missioni istituzionali;

- metodologia: la metodologia utilizzata per le audizioni periodiche è conforme al modello AVA 3 e include autovalutazione guidata, analisi documentale, audizione e contraddittorio;
- sistematicità del monitoraggio: l'ampio numero di audizioni e visite svolte con regolarità testimonia un presidio capillare e costante del sistema di AQ dell'Ateneo;
- sinergia con il PQA e la Governance: il meccanismo di restituzione dei risultati, con l'azione del PQA e degli Organi di Governo, consente di definire azioni correttive efficaci.

Aree di miglioramento

- scalabilità delle attività: l'elevato numero di soggetti da valutare rende necessario definire criteri di prioritizzazione selettivi per garantire una copertura sostenibile nel tempo. La recente introduzione di una maggiore diversificazione dei profili dei suoi componenti consentirà un metodo di lavoro più efficiente;
- complessità del sistema: la complessità organizzativa dell'Ateneo rende difficile assicurare che le raccomandazioni permeino l'intera struttura in modo capillare ed efficace. Da questo punto di vista è fondamentale il mantenimento dell'attuale collaborazione con il PQA e la Governance.



Andamento KPI Ateneo

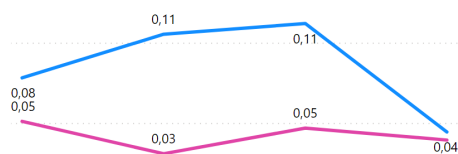
Riferimento

AVA3

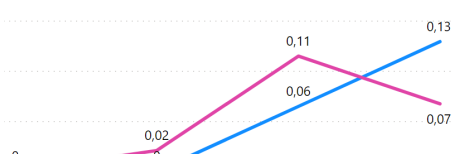
Edizione 05/2025

Ambito C - Assicurazione della qualità

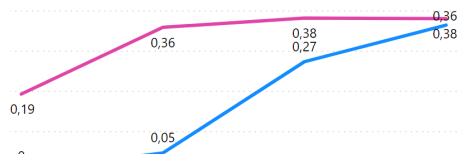
AVA3 - C.3.0.A - Nr. dei CdS con audizioni del NdV



AVA3 - C.3.0.B - Nr. dei Corsi di dottorato con audizioni del NdV



AVA3 - C.3.0.C - Nr. dei Dipartimenti con audizioni del NdV



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

L'analisi del Nucleo di Valutazione di UniGe sui processi di Assicurazione della Qualità è sistematica e integrata nel ciclo di

programmazione e controllo dell'Ateneo dimostrando capacità di strutturazione delle sue relazioni annuali, seguendo un approccio che ha consentito di tenere traccia delle evoluzioni e delle risposte ai suggerimenti precedenti, e garantendo una continuità informativa e migliorativa del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo. Un aspetto fondamentale dell'attività del NdV è l'analisi approfondita della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, con particolare attenzione al sistema di misurazione delle prestazioni e delle attività che si concentra in modo specifico sulla didattica, sulla ricerca e sulla terza missione e impatto sociale oltre che sulle attività gestionali.

Il NdV svolge la funzione centrale di verifica critica e indipendente della pianificazione, delle prestazioni e delle azioni correttive, assicurando la responsabilità della *Governance* nel rispondere alle esigenze dei processi di qualità. Le audizioni del Nucleo di Valutazione, consentono di identificare criticità comuni e trasversali tra le diverse aree favorendo l'adozione di azioni correttive condivise e la diffusione di buone pratiche, migliorando l'efficienza del sistema di AQ. Nel corso delle audizioni durante la visita in sede, rispetto a quanto riportato nei documenti di autovalutazione, si è apprezzato il clima di una maggiore comunicazione tra centro e periferia e un miglioramento nella qualità delle audizioni anche grazie alla grande sintonia tra NdV, PQA e *Governance*.

I documenti di valutazione e le raccomandazioni elaborate dal NdV vengono condivisi con gli Organi di Ateneo, garantendo una comunicazione trasparente e un allineamento strategico tra gli Organi dell'Ateneo essenziale per l'indirizzo politico-strategico complessivo e per assumere decisioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di eccellenza previsti nel Piano Strategico di Ateneo.

Aree di miglioramento:

Nonostante l'efficacia generale delle procedure introdotte, in particolare quelle relative all'aggiornamento delle audizioni, esistono ancora margini per una valutazione più estesa al fine di assicurare la loro completa efficacia operativa a garanzia che le raccomandazioni permeino l'intera struttura in modo capillare ed efficace.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti positivi e confronti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Relazione del Nucleo di Valutazione 2024

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 7.10.2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:C.3_[01]_Relazione_del_Nucleo_di_Valutazione_2024.pdf

-
- **Titolo:**[2] Estratto del verbale del Nucleo di Valutazione della seduta del 5 dicembre 2022

Descrizione:Parere del Nucleo di Valutazione sulla razionalizzazione degli indicatori del Programma Triennale

Dettagli:Punto 4c) dell'ordine del giorno

File:C.3_[02]_Estratto_Verbale_NdV_5.12.2022.pdf

-
- **Titolo:**[3] Estratto del Verbale della seduta del Nucleo di Valutazione del 13 novembre 2023

Descrizione:Parere del Nucleo di Valutazione sul Sistema di Programmazione e Controllo

Dettagli:Punto 3d) dell'ordine del giorno

File:C.3_[03]_Estratto_Verbale_NdV_13.11.2023.pdf

-
- **Titolo:**[4] Estratto del Verbale della seduta del Nucleo di Valutazione del 3 giugno 2024

Descrizione:Parere del Nucleo di Valutazione sull'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico di Ateneo

Dettagli:Punto 6) dell'ordine del giorno

File:C.3_[04]_Estratto_Verbale_NdV_3.6.2024.pdf

-
- **Titolo:**[5] Estratto del Verbale del Nucleo di Valutazione della seduta del 2 dicembre 2024.

Descrizione:Parere del Nucleo di Valutazione sull'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico di Ateneo e sull'adeguamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Dettagli:

Punto 4 dell'ordine del giorno: parere del Nucleo di Valutazione sull'adeguamento del Sistema di Misurazione e Valutazione

della Performance

Punto 6 dell'ordine del giorno: parere del Nucleo di Valutazione sull'aggiornamento 2025-2027 del Piano Strategico di Ateneo

File:C.3_[05]_Estratto_Verbale_NdV_2.12.2024.pdf

- **Titolo:**[6] Validazione della Relazione sulla performance 2024

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione il 3.6.2025

Dettagli:Intero documento

File:C.3_[06]_Validazione Relazione sulla Performance 2024.pdf

- **Titolo:**[7] Monitoraggio triennale 2022-2024 della coerenza della Sezione Organizzazione e Capitale Umano e Obiettivi di performance del PIAO

Descrizione:Approvato dal Nucleo di Valutazione il 3.6.2025

Dettagli:Intero documento

File:C.3_[07]_Monitoraggio triennale PIAO.pdf

- **Titolo:**[8] Relazione del Nucleo di Valutazione al Bilancio Unico di Esercizio 2024

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione il 7.7.2025

Dettagli:Intero documento

File:C.3_[08]_Relazione_bilancio_2024_Nucleo_di_Valutazione.pdf

- **Titolo:**[9] Linee Guida per Monitoraggio Annuale del Corso di Studio 2024

Descrizione:Nuove Linee Guida stilate dal PQA per la redazione del documento di monitoraggio annuale dei Corsi di Studio. Approvate dal Presidio per la Qualità di Ateneo nella seduta del 12.5.2025.

Dettagli:Sezione 4: Punti di forza e di debolezza rilevati in seguito a audizioni del NdV ed eventuali azioni migliorative.

File:C.3_[09]_Linee_Guida_Documento_Monitoraggio_Annuale_CdS.pdf

- **Titolo:**[10] Estratti dei Verbali del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione del 28 e 29 gennaio 2025.

Descrizione:Presentazione della Relazione del Nucleo di Valutazione da parte del Coordinatore

Dettagli:Intero documento

File:C.3_[10]_Estratti_Verbali_SA-CdA_28-29.1.2025_presentazione_Relazione_NdV.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[11] Relazione sulla performance 2023

Descrizione:Rendicontazione degli obiettivi in materia di infrastrutture

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:C.3_[11]_Relazione_sulla_performance_2023.pdf

- **Titolo:**[12] Relazione sulla Performance 2024

Descrizione:Rendicontazione degli obiettivi in materia di infrastrutture

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:C.3_[12]_Relazione_sulla_performance_2024.pdf

- **Titolo:**[13] Scheda di Verifica di Superamento delle Criticità

Descrizione:Approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 24.5.2024

Dettagli:Riferimenti nell'autovalutazione. Se non indicati si intende l'intero documento

File:C.3_[13]_Scheda_monitoraggio_criticità_SEDE.pdf

D) QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva della programmazione e dell'articolazione dell'offerta formativa, anche in relazione al contesto di riferimento nazionale e internazionale. Aspetti importanti riguardano: (i) la progettazione e l'aggiornamento dei corsi di studio, tenendo conto delle necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento anche in relazione agli obiettivi di internazionalizzazione e alle diverse modalità di erogazione della didattica (in presenza, a distanza o di tipo misto, (ii) lo sviluppo di un'offerta formativa dei Corsi di Studio coerente con la docenza e le risorse logistiche, infrastrutturali, didattiche e di ricerca possedute, (iii) l'attenzione dei Corsi di Studio agli studenti, attraverso la programmazione e l'attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, di modalità chiare e trasparenti per l'ammissione ai diversi Corsi di Studio, di gestione delle carriere e di tutoraggio. Si valuta anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della didattica e degli studenti.

D.1)

D.1) Programmazione dell'offerta formativa

D.1.1 L'Ateneo ha una visione complessiva dell'articolazione dell'offerta formativa e delle sue potenzialità di sviluppo, coerente con la propria pianificazione strategica e le risorse disponibili e gli European Standards and Guidelines per l'Assicurazione della Qualità nell'European Higher Education Area (EHEA); la visione tiene conto delle esigenze delle parti interessate e del contesto di riferimento e viene comunicata in modo trasparente.

D.1.2 L'Ateneo definisce e comunica pubblicamente la propria offerta formativa attraverso i propri regolamenti, ai quali viene data adeguata visibilità e accessibilità tramite il sito web dell'Ateneo.

D.1.3 L'Ateneo promuove iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva, con particolare attenzione alla partecipazione ad alleanze di università, alla realizzazione di Corsi di Studio internazionali e ai Corsi di Dottorato di Ricerca in collaborazione con istituzioni estere.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

Autovalutazione:

D_1_1

L'Ateneo pianifica la propria offerta formativa, articolata su tutti i livelli, in accordo con gli [obiettivi del Piano Strategico](#), e in particolare con l'obiettivo strategico1.

L'attenzione viene quindi rivolta a:

- adeguare l'offerta formativa alle esigenze del contesto socio-economico (obiettivo operativo1.1), individuando le esigenze delle parti interessate, già tenute in considerazione in sede di redazione del Piano Strategico, tramite i comitati di indirizzo di CdL e CdDR;
- adottare metodologie didattiche innovative che pongano le studentesse e gli studenti al centro del processo formativo anche ampliando l'offerta formativa a corsi erogati a distanza (obiettivo operativo1.2);
- incrementare la propria dimensione internazionale (obiettivo operativo1.3);
- valorizzare il dottorato di ricerca, in particolare in chiave industriale e internazionale (obiettivo strategico6);

coerentemente con le indicazioni delle ESG, laddove prevedono che le istituzioni accolgano una maggiore internazionalizzazione, l'apprendimento digitale e nuove forme di didattica.

Gli obiettivi strategici sopra esposti trovano attuazione, anche tenuto conto del contesto di riferimento (Sezione A.3 del [Piano Strategico](#)), nei documenti:

- Politiche per la Qualità dell'Ateneo, che definisce i criteri per la progettazione dei corsi di studio e l'aggiornamento dell'offerta formativa [1]
- Politiche di Ateneo e Programmazione [2] che annualmente dettaglia – con particolare attenzione agli aspetti della sostenibilità - lo stato dell'offerta formativa dei CdL e le prospettive di sviluppo che vengono [comunicate pubblicamente sul sito](#).

- Documenti di programmazione dei dipartimenti (PDip), che definiscono la programmazione didattica dei dipartimenti (come da linee guida PQA, AdC C1.1).

Coerentemente con la sua natura generalista e policentrica – che il piano strategico riconosce come punti di forza - UniGe attiva la sua offerta formativa [su più sedi](#) e su tutti i livelli della formazione, negli ambiti delle:

- Scienze Umanistiche (6 L, 8 LM, 3 CdDR)
- Scienze Sociali (13 L, 12 LM, 3 LMCU, 6 CdDR)
- Scienze Mediche e Farmaceutiche (20 L, 6 LM, 4 LMCU, 7 CdDR)
- Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali (9 L, 11 LM, 5 CdDR)
- Ingegneria e Architettura (18 L, 27 LM, 10 CdDR)

1 CdL è inter-Ateneo, e 2 CdDR sono di interesse nazionale. I dati sono riferiti all'a.a. 2024-25 e ai corsi di cui l'Ateneo è sede amministrativa.

L'ampia offerta formativa in ambito sanitario risponde alle specificità di contesto (unica università in una regione con elevato tasso di invecchiamento) e ai fabbisogni del piano sanitario regionale, alla cui elaborazione l'Ateneo concorre [3] tramite la Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche che lo [Statuto](#) individua come struttura di raccordo (art. 43, c7, lettera c).

A questa offerta formativa corrispondono i seguenti dati (a.a. 2024-25):

- 32907 iscritti ai CdL (di cui 5892 immatricolati e 2177 iscritti per la prima volta ad una LM);
- 3343 iscritti con cittadinanza straniera;
- 9567 avvii di carriera al I anno, di cui 1598 con titolo conseguito in altre regioni italiane e 678 con titolo conseguito all'estero;
- 905 avvii di carriera al I anno con cittadinanza straniera;
- 1377 studenti iscritti ai CdDR (di cui 478 dottorandi al I anno);
- 361 iscritti ai CdDR con cittadinanza straniera (di cui 132 al I anno).

L'offerta formativa è progettata tenendo conto della previsione delle risorse a disposizione per il funzionamento dei corsi di studio che sono assicurate con uno stanziamento annuale la cui metodica e i cui criteri di utilizzo sono stati oggetto di revisione negli anni recenti [4]. La [metodica](#) è pubblicata sul sito di ateneo. Il monitoraggio e la revisione di tale metodica sono affidati a un gruppo di lavoro congiunto Senato-CdA.

Per quanto riguarda i CdDR, le procedure generali relative a accreditamento, organizzazione e ordinamento degli stessi sono definite nell'apposito [regolamento](#). Ogni CdDR è sostenuto mediante una dotazione di borse denominata "storica" atta a garantire la vocazione generalista dell'Ateneo e una parte suddivisa adattando la metodica del MUR per l'assegnazione dell'FFO post-lauream. In tal modo il dottorato viene potenziato in accordo con il Piano Strategico (dottorati in collaborazione con aziende ed enti esterni e internazionalizzazione del dottorato) e in linea con i principi e criteri specificati nel processo di Bologna con particolare riferimento alla massima occupabilità dei dottori di ricerca, alla libera circolazione di studenti e docenti, alla collaborazione con sistemi di istruzione superiore di altre parti del mondo [5]. La metodica è [pubblicata sul sito di ateneo](#) unitamente alle linee guida per l'utilizzo dei fondi per la ricerca da parte dei dottorandi.

Il ciclo di aggiornamento dei documenti strategici dell'Ateneo consente di individuare tempestivamente i mutamenti delle esigenze delle parti interessate e del contesto di riferimento. Tali aggiornamenti vengono quindi declinati nel documento Politiche di Ateneo e Programmazione e recepiti infine dai Dipartimenti, assicurando in tal modo [la circolarità](#) del processo di definizione dell'offerta formativa.

Per esempio, con il sopracitato obiettivo operativo 1.2, l'Ateneo ha recepito la domanda di formazione emersa con l'emergenza COVID, aderendo alla creazione dell'hub EduNext per migliorare le capacità del sistema di istruzione superiore nell'ambito della formazione digitale [6] ed ha aggiornato il proprio regolamento didattico dotandosi della Carta dei servizi della didattica telematica [7].

Analogamente, le istanze del territorio sono state recepite all'interno del ciclo continuo di revisione dell'offerta formativa (attivazione di corsi di studio presso le sedi decentrate della Spezia e Imperia) contemperandole con esigenze di sostenibilità e qualità (disattivazione dei corsi replica di Fisioterapia presso Pietra Ligure e La Spezia).

Con cadenza quinquennale, a partire dal 2018, l'Ateneo svolge un'attività di monitoraggio e revisione complessiva dell'offerta formativa dei corsi di laurea [8] con l'obiettivo di:

- indirizzare le strutture ad attuare azioni correttive coerenti con gli indirizzi strategici;
- tenere sotto controllo la dimensione, già particolarmente ampia, dell'offerta formativa;

- diffondere l'uso del set minimo di indicatori ANVUR nell'analisi dell'offerta formativa.

I dati utilizzati per l'analisi hanno costituito lo spunto per l'implementazione di un sistema di cruscotti a disposizione degli organi di governo [9].

Al termine dell'analisi sono stati individuati CdL critici cui sono stati richiesti interventi correttivi [10]. I CdL con criticità nell'attrattività e che non hanno messo in atto azioni correttive coerenti con gli obiettivi strategici dell'Ateneo non contribuiscono alla metodica per la distribuzione delle risorse per il reclutamento del personale docente [2, Sez. II.1.2].

Per quanto riguarda la sostenibilità dell'offerta formativa, il mutamento del contesto derivante dalla revisione dei criteri di attribuzione dell'FFO ha indotto l'Ateneo a adottare misure per il contenimento della spesa per la docenza a contratto [11],[12].

D_1_2

L'Ateneo definisce annualmente la propria offerta formativa attraverso:

- apposite delibere degli Organi di Governo;
- l'approvazione dei regolamenti dei CdL;

secondo le previsioni [dello Statuto e dei Regolamenti di Ateneo](#).

L'offerta formativa dell'Ateneo è comunicata pubblicamente sul [sito](#).

Nel sito sono visibili tutti i livelli della formazione. Ogni sito di CdL riporta il regolamento, l'eventuale bando di ammissione, la didattica programmata ed erogata, nonché l'orario delle lezioni. Per ogni corso di laurea è consultabile il relativo [regolamento](#) in cui, coerentemente con quanto previsto dalle ESG, sono regolate le fasi del "ciclo di vita" dello studente.

Le pagine riportano inoltre una sezione "qualità del corso" in cui sono visibili:

- i risultati della formazione;
- i risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti;
- le modalità per segnalazioni e reclami.

Per quanto riguarda i CdDR, il [sito](#) riporta, per ciascuno, le informazioni essenziali rimandando a siti web dedicati gestiti dalle strutture gli aspetti più specifici.

In un'ottica di miglioramento continuo, l'Ateneo ha condotto un'opera di centralizzazione e omogeneizzazione del proprio sito web, anche recependo un'osservazione formulata dalla CEV nella precedente visita di accreditamento. Al fine di garantirne un efficace aggiornamento, l'atto organizzativo ha individuato una struttura funzionale con il compito di "redazione web" [13].

D_1_3

L'Ateneo, come dimostra il numero significativo di studenti internazionali riportato in D1.1, promuove l'internazionalizzazione dei CdL, in accordo con quanto previsto dal Piano Strategico,

- erogando un'ampia offerta formativa di carattere internazionale;
- organizzando molteplici iniziative di mobilità studentesca.

Infatti, l'offerta formativa dell'Ateneo consta di [2, Sez. I.2.3]:

- 18 corsi in lingua inglese;
- 5 corsi con almeno un curriculum in lingua inglese;
- 21 corsi con programma di titolo doppio o multiplo;
- 4 corsi con programma Erasmus Mundus Joint Master Degree.

Inoltre, il numero di insegnamenti in lingua straniera (KPI PRO3) mostra un trend in crescita e in progressivo avvicinamento alla media nazionale.

L'Ateneo promuove inoltre l'internazionalizzazione dei CdL, [tramite bandi propri, comunitari e non](#):

- Bando Tesi in paesi extra UE
- Adesione al programma CINDA

- Programmi a titolo doppio, multiplo e joint
- Programmi con mobilità internazionale strutturata
- Programmi ERASMUS+
- Programma Extra-ERASMUS+

Gli studenti in mobilità in entrata nel 2023-24 sono 731. Gli studenti in mobilità in uscita nel 2023-24 sono 1098.

L'Ateneo è impegnato nella seconda fase dell'alleanza [Ulysseus](#) [14], che ha ricevuto sin dalla prima edizione il cofinanziamento MUR.

Ulteriori azioni con cui l'Ateneo incentiva l'internazionalizzazione sono:

- attività della [commissione CLAT](#) che si occupa del coordinamento dell'erogazione dei corsi di lingua dell'Ateneo;
- annuale attivazione di bandi per [Visiting Professor](#) per sostenere ed incentivare la mobilità in entrata di Docenti e Ricercatori di Università straniere;
- incremento del budget su fondi di Ateneo per l'integrazione delle borse di mobilità per studenti in mobilità [15].

Dal punto di vista organizzativo UniGe supporta l'internazionalizzazione tramite:

- una [struttura organizzativa dedicata](#), recentemente riorganizzata per garantire una più efficace gestione dei processi [13]
- lo sviluppo di specifici servizi, quali la piattaforma di prevlutazione UniGeApply, fondamentale per gestire l'ingente numero di domande ricevute ogni anno.

In relazione all'internazionalizzazione dei CdDR, UniGe recepisce la metodica dell'FFO post-lauream, valutando il grado di internazionalizzazione mediante due indicatori:

- Numero di iscritti che hanno conseguito il titolo di accesso in università straniere;
- Numero di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero nel precedente anno solare (indicatore ANVUR).

Il peso di ciascun parametro, che nello schema ministeriale vale il 5% dell'assegnazione, viene incrementato al 7.5% per l'allocatione delle borse premiali.

In questo modo, vengono incentivati

- l'accoglienza di allievi che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero;
- lo svolgimento di attività di ricerca in istituzioni estere.

In particolare, nei cicli dal XXXVI al XXXIX ci sono state 83 cotutele (53 outgoing e 30 incoming).

Punti di forza:

- L'Ateneo ha acquisito consapevolezza della necessità non solo di una programmazione coerente e in qualità della propria offerta formativa ma anche di un suo monitoraggio e controllo. La procedura appare ben strutturata.
- Attenzione alla sostenibilità dell'offerta formativa, anche attraverso politiche di controllo della spesa.
- Tutta l'offerta formativa è accessibile in un unico sito.
- Consapevolezza dell'importanza del processo di internazionalizzazione, considerata anche la crisi demografica del territorio e della nazione.
- Tassi elevati di partecipazione degli studenti alla mobilità, e buona attrattività rispetto agli studenti stranieri.
- Tradizione consolidata di offrire corsi in inglese.

Aree di miglioramento:

- Le procedure di revisione dell'offerta formativa messe in atto per ridurre la frammentazione dell'offerta formativa (rilevata anche nelle relazioni del NdV) e la definizione di precisi requisiti e obiettivi quantitativi da rispettare, sia per le nuove attivazioni che per

il monitoraggio vanno armonizzate con

- Richieste del territorio;
- Istanze culturali/professionali sia interne che esterne all'Ateneo;
- Necessità di rendere ancora più efficace il coordinamento dei contenuti delle pagine web introdotti dalle strutture e l'enorme quantità di contenuti pregressi da eliminare/ripulire.
- Problema organizzativo derivante dal numero elevatissimo di domande di studenti internazionali a fronte di quelle accettate (29753 domande, 3937 ammessi, 2378 richieste di visto, 420 visti rilasciati, 411 iscritti). A tale riguardo si veda B1.3.
- Offerta formativa internazionale concentrata in alcune aree e principalmente in CdLM.
- Difficoltà a sviluppare Dottorati congiunti a causa della normativa: il DM 226/2021, pur prevedendo l'accREDITAMENTO di dottorati in forma associata con altre università italiane o estere con possibilità di rilascio di titolo multiplo o congiunto, vincola fortemente tale azione.



Andamento KPI Ateneo

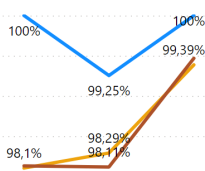
Riferimento

AVA3

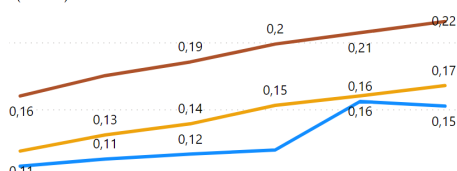
Edizione 05/2025

Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

AVA3 - D.1.0.A - % CdS attivi in regola con i requisiti di docenza



AVA3 - D.1.0.B - Nr. di insegnamenti in lingua straniera (PRO3)



2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

La visione complessiva dell'offerta formativa dell'Ateneo è coerente con la pianificazione strategica e con gli standard EHEA che vengono ancorati all'attenzione rivolta all'obiettivo strategico 1 del Piano strategico di Ateneo. L'offerta è articolata e declinata considerando la capacità occupazionale attuale e potenziale del territorio, sulle esigenze delle Parti Interessate e sulle diverse risorse disponibili pur con alcune differenze tra i vari Poli universitari. Con cadenza quinquennale, a partire dal 2018, l'Ateneo svolge un'attività di monitoraggio e revisione complessiva dell'offerta formativa; i dati utilizzati per l'analisi hanno costituito lo spunto per l'implementazione di un sistema di cruscotti a disposizione degli Organi di Governo.

Nel 2023 l'Ateneo e la Regione Liguria hanno sottoscritto un Protocollo generale di intesa per lo svolgimento dell'attività assistenziale in cui è definita e disciplinata la modalità di partecipazione dell'Università alla programmazione sanitaria regionale in una rete regionale dell'assistenza, della formazione e della ricerca.

La comunicazione e pubblicizzazione dell'offerta formativa dell'Ateneo è ampia ed esauriente ed è veicolata ai portatori di interesse interni ed esterni principalmente attraverso il sito web di Ateneo (facilmente navigabile e di grafica curata) che comprende Regolamenti e Manifesti degli Studi. Le informazioni sono inoltre rese disponibili e sistematizzate secondo le diverse categorie, quali Futuri studenti, Studenti, Laureati, nonché quelle riguardanti la Ricerca e la Terza Missione. La loro divulgazione è favorita anche attraverso moderni canali di comunicazione, come i profili social di UniGe (Facebook, X, Instagram, TikTok, Telegram), oltre al canale YouTube, LinkedIn e alla radio UniGe.

L'Ateneo favorisce l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva che si presenta ampia e con varie iniziative di mobilità studentesca. Si riscontrano partecipazione ad alleanze di Università, realizzazione di Corsi di Studio internazionali e Corsi di Dottorato di Ricerca in collaborazione con Istituzioni estere come riscontrato nei Corsi di Studio e Dottorati di Ricerca oggetto di visita.

Aree di miglioramento:

Persistenza dell'offerta formativa caratterizzata da elementi di frammentazione, nonostante gli sforzi messi in atto dall'Ateneo per garantirne la sostenibilità complessiva. Tale situazione emerge dall'analisi della documentazione prodotta, con particolare riferimento al capitolo dedicato alla qualità della didattica e dei servizi agli studenti della Relazione del Nucleo di Valutazione, e trova ulteriore conferma nel corso dell'incontro in sede, durante il quale è stata approfondita l'implementazione delle politiche di Ateneo per la qualità della didattica, con specifica attenzione alle sedi decentrate.

Nonostante gli sforzi profusi dall'Ateneo per incentivare l'internazionalizzazione della didattica, il numero di studenti che usufruiscono di programmi di mobilità internazionale risulta spesso contenuto e inferiore alle medie di area geografica e nazionale, così come evidenziato durante le audizioni con i Corsi di Studio oggetto di visita.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di mettere in atto ulteriori procedure di revisione dell'offerta formativa per ridurre la frammentazione.

Si raccomanda di incrementare le iniziative volte alla mobilità studentesca al fine del pieno raggiungimento degli obiettivi strategici di internazionalizzazione di Ateneo.

Buona Prassi:

Protocollo generale d'intesa Università-Regione sottoscritto nel 2023 per lo svolgimento dell'attività assistenziale in cui è definita e disciplinata la modalità di partecipazione dell'Università alla programmazione sanitaria regionale in una rete regionale dell'assistenza, della formazione e della ricerca.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti positivi e confronti altalenanti.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Politiche per la qualità di Ateneo

Descrizione:Il documento definisce le politiche per la qualità adottate dall'Ateneo per la realizzazione della propria visione della qualità, declinate per i suoi ambiti di missione, coerentemente con l'aggiornamento 2025-27 del Piano Strategico 2021-26. Approvato sedute luglio 2025 organi di Ateneo.

Dettagli:sezione Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (da pag.5 a pag.8)

File:D.1_[01] Politiche per la qualità di Ateneo.pdf

- **Titolo:**[2] Politiche di Ateneo e Programmazione 2025

Descrizione:Il documento è articolato in tre parti: nella prima si effettua l'analisi dell'offerta formativa 2024/25, nella seconda si presenta l'offerta formativa 2025/26, nella terza si formulano linee di indirizzo generali per l'offerta formativa 2026/27. Approvato

annualmente da Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[02] Politiche di Ateneo e Programmazione 2025.pdf

• **Titolo:**[3] Protocollo generale di intesa Università - Regione 2023

Descrizione:Protocollo generale tra Regione e Università i cui indirizzi trovano realizzazione:

- nel protocollo attuativo Regione/Università per la formazione universitaria del personale delle professioni sanitarie;
- nel Regolamento di organizzazione e funzionamento del Policlinico San Martino, adottato dal direttore generale d'intesa con il Rettore limitatamente alla costituzione, organizzazione e funzionamento dei dipartimenti ad attività integrata e delle strutture che li compongono;
- nelle convenzioni attuative stipulate dall'Università con l'Istituto Gaslini e con gli altri Enti sanitari pubblici o privati convenzionati.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[03] Protocollo generale di intesa Università - Regione 2023.pdf

• **Titolo:**[4] Contributi didattici 2024

Descrizione:Istruttoria e metodica dei contributi didattici 2024. Approvato annualmente da Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[04] Contributi didattici 2024.pdf

• **Titolo:**[5] Criteri per l'attribuzione delle borse di dottorato 2025

Descrizione:Delibera per la definizione dei criteri di attribuzione delle borse di dottorato e assegnazione delle stesse relativamente all'anno 2025.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[05] Criteri per l'attribuzione delle borse di dottorato 2025.pdf

• **Titolo:**[6] Comunicazione agli Organi di Governo di avvio del progetto EduNext.

Descrizione:La comunicazione agli Organi dettaglia l'impegno dell'Ateneo per la realizzazione del progetto Next Education Italia (EDUNEXT) per la creazione di un digital education Hub (PNRR).

Dettagli:punto C) del documento

File:D.1_[06] Comunicazione agli Organi di Governo di avvio del progetto EduNext.pdf

• **Titolo:**[7] Carta dei servizi della didattica a distanza e dell'infrastruttura tecnologica

Descrizione:Carta dei servizi per la didattica telematica allegata al Regolamento didattico di Ateneo, in recepimento del DM 1835/2024.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[07] Carta dei servizi della didattica a distanza e dell'infrastruttura tecnologica.pdf

• **Titolo:**[8] Vademecum revisione offerta formativa 2023

Descrizione:Il documento contiene le linee guida per la revisione dell'offerta formativa 2023.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[08] Vademecum revisione offerta formativa 2023.pdf

• **Titolo:**[10] Revisione dell'offerta formativa 2023

Descrizione:Il documento contiene gli esiti della revisione dell'offerta formativa 2023 approvata dagli Organi di Governo.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[10] Revisione dell'offerta formativa 2023.pdf

• **Titolo:**[11] Definizione di modalità omogenee per il pagamento degli incarichi aggiuntivi

Descrizione:Delibera degli Organi di Governo con la quale vengono definite modalità omogenee per il pagamento degli incarichi

aggiuntivi.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[11] Definizione di modalita omogenee per il pagamento degli incarichi aggiuntivi.pdf

- **Titolo:**[12] Misure per il contenimento dei costi della docenza a contratto

Descrizione:Delibera degli Organi di Governo con la quale vengono definite misure per il contenimento dei costi della docenza a contratto.

Dettagli:intero documento

File:D.1_[12] Misure per il contenimento dei costi della docenza a contratto.pdf

- **Titolo:**[13] Delibera di approvazione del programma comunitario "ULYSSEUS"

Descrizione:Delibera degli Organi di Governo con la quale viene approvata la partecipazione dell'Ateneo al programma comunitario "ERASMUS+ EUROPEAN UNIVERSITIES" denominato "ULYSSEUS".

Dettagli:intero documento

File:D.1_[14] Delibera di approvazione del programma comunitario "ULYSSEUS".pdf

- **Titolo:**[15] Bando per la mobilità Erasmus+ studio 2025-26

Descrizione:Esempio di uno dei bandi per la mobilità Erasmus+ 2025/26. Il bando riporta anche le integrazioni agli importi delle borse e i premi per i risultati.

Dettagli:pagina 14 per gli importi delle integrazioni.

File:D.1_[15] Bando per la mobilita Erasmus+ studio 2025-26.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[9] La Business Intelligence di Ateneo

Descrizione:Il documento dettaglia il sistema di business intelligence di cui si è dotato nel corso degli anni l'Ateneo e che ha portato alla creazione di un sistema di cruscotti direzionali, anche sulla scorta del lavoro di revisione dell'offerta formativa.

Dettagli:Da pagina 8 a 24 del file si può avere un'idea del sistema di cruscotti che è stato realizzato a valle del processo di revisione dell'offerta formativa.

File:D.1_[09] La Business Intelligence di Ateneo.pdf

- **Titolo:**[13] Aggiornamento atto di organizzazione amministrativa e tecnica

Descrizione:Il documento mostra l'aggiornamento dell'atto organizzativo per recepire alcuni aggiornamenti importanti, fra i quali: "potenziare il supporto all'internazionalizzazione fornito agli studenti, ai docenti e alle Strutture Fondamentali". All'art.10 è articolata anche l'organizzazione funzionale della "redazione web" (attiva dall'anno 2022).

Dettagli:premesse del DDG a p.1 e pagine 39 e 40 per la nuova articolazione del servizio Internazionalizzazione.

File:D.1_[13] Aggiornamento atto di organizzazione amministrativa e tecnica.pdf

D.2)

D.2) Progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente

D.2.1 L'Ateneo fa sì che nella progettazione e nell'aggiornamento dell'offerta formativa i CdS e i Dottorati di Ricerca tengano conto delle esigenze espresse dalla società e dal contesto di riferimento, individuate attraverso consultazioni con una adeguata gamma di parti interessate e/o facendo ricorso a studi di settore e alle valutazioni ricevute (MUR, CUN, ANVUR, NdV, CPDS, etc.). In presenza di Corsi di Studio a distanza, l'Ateneo motiva, dal punto di vista dell'efficacia formativa e delle esigenze organizzative, l'adozione del relativo modello di erogazione misto, prevalentemente o integralmente a distanza.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.1 e D.PHD.1 dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].

D.2.2 Nella progettazione ed erogazione dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, l'Ateneo promuove un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente, che incentivi studenti e dottorandi ad assumere un ruolo attivo nei processi di apprendimento e contribuisca a stimolarne la motivazione, lo spirito critico e l'autonomia organizzativa.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

D.2.3 L'Ateneo si accerta che, in fase di progettazione iniziale e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca, venga valorizzato il legame fra le competenze scientifiche disponibili e gli obiettivi formativi.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].

D.2.4 L'Ateneo si accerta che le metodologie didattiche adottate tengano conto dell'evoluzione degli approcci e delle tecnologie, anche con riferimento all'interazione docente/tutor-studente, alla didattica a distanza e alle esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità e ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].

D.2.5 L'Ateneo si accerta che l'offerta formativa sia costantemente monitorata e aggiornata dai CdS, dai Corsi di Dottorato di Ricerca e dai Dipartimenti e rifletta le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in relazione alla concatenazione dei livelli di formazione, fino ai Corsi di Dottorato di Ricerca ove attivati.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.4.2 e D.PHD.3.3 dei CdS e Corsi di Dottorato oggetto di visita].

Autovalutazione:

D_2_1

[L'obiettivo strategico1 e l'obiettivo operativo1.1](#) riflettono la centralità attribuita dal Piano Strategico ai propri stakeholder.

In particolare, l'Ateneo fa sì che ogni CdL e CdDR definisca le proprie PI e ne consulti un insieme rappresentativo periodicamente (con cadenza annuale o biennale e in ogni momento di revisione dell'offerta o di mutazioni del contesto) e ne prenda in carico le proposte. Le modalità di consultazione sono definite tramite [apposite linee guida predisposte dal PQA](#), quali per esempio:

- linee guida per la [consultazione delle PI dei CL](#)
- linee guida per la [consultazione delle PI dei CdDR](#)

In ragione di ciò, tutti i CdL e CdDR dell'Ateneo consultano regolarmente le PI (eventualmente anche attraverso appositi comitati di indirizzo o comitati consultivi). I CdL sono invitati a considerare anche studi di settore, ove disponibili.

A tale riguardo va sottolineato che per il quadriennio 2018-23 l'Ateneo ha utilizzato come indicatore di risultato l'aggiornamento delle consultazioni con le PI da parte dei CdL. L'obiettivo è stato sostituito dal monitoraggio del PQA a fronte dell'elevato valore raggiunto.

Le modifiche di ordinamento annualmente proposte dai Dipartimenti, tenuto conto delle istanze delle PI, vengono analizzate dalla Commissione Didattica di Ateneo, le relative raccomandazioni vengono restituite ai Dipartimenti e ne viene data evidenza agli Organi di Governo [1]. Analogamente vengono inviati ai Dipartimenti per la loro presa in carico i pareri formulati dal CUN.

Per quanto riguarda i CdL di nuova istituzione/attivazione, i pareri della CPDS di riferimento, del NdV, della Commissione Didattica di Ateneo, del PQA e le valutazioni ministeriali (CUN, ANVUR) vengono inviate alle strutture didattiche di riferimento per la loro presa in carico [2].

Inoltre, lo sviluppo di dottorati con collegamento con le industrie – per i quali il legame con il tessuto produttivo è più forte e diretto - è un obiettivo del Piano Strategico (obiettivo strategico6). In tale ambito, l'Ateneo ha sviluppato un protocollo di intesa con Regione Liguria e Confindustria Genova per analizzare il fabbisogno delle aziende liguri in relazione alla formazione di dottori di ricerca. Contestualmente Regione Liguria, sulla base di tale fabbisogno, ha pubblicato un invito a presentare progetti di intervento di alta formazione - finanziamento di borse triennali di dottorato di ricerca – nel programma regionale Liguria Fse+ 2021-27 per un totale di 6 milioni di euro [3].

Infine, UniGe, in coerenza con il Piano Strategico e il progetto EduNext, ha attivato 1 CdL in modalità prevalentemente a distanza e 2 CdL in modalità mista dandone adeguata motivazione nella SUA-CdS.

D_2_2 e D_2_4

L'Ateneo promuove un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente, a partire dalla progettazione dei corsi di studio, tramite proprie linee guida [4].

Tale approccio si concretizza nella progettazione degli insegnamenti, sia nella parte di erogazione che in quella di verifica delle conoscenze e competenze acquisite, di cui si dà evidenza nella [struttura delle schede di insegnamento](#).

La corretta compilazione delle schede di insegnamento viene garantita attraverso

- [apposite linee guida](#)
- l'organizzazione di [appositi seminari](#) [5]

Per supportare i docenti nella progettazione di una didattica incentrata sullo studente in accordo con le ESG, l'Ateneo pone l'innovazione delle metodologie didattiche tra i propri obiettivi ([obiettivo operativo1.2](#)) e definisce azioni conseguenti (incremento del numero di iniziative di formazione rivolte ai docenti sull'innovazione didattica con particolare riferimento alla formazione distanza).

Tale obiettivo è stato ulteriormente perseguito tramite:

- la partecipazione a PRO3 2021-2023 con un progetto per il rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e l'innovazione delle metodologie didattiche;
- il contributo specifico della Compagnia di San Paolo [6];
- la partecipazione a PRO3 2024-26 con un progetto per il potenziamento dei corsi di studio a distanza [7];
- partecipazione alla rete EduNext.

UniGe attua tali strategie e persegue i relativi obiettivi tramite l'UTLC ([Unige Teaching and Learning Centre](#)). L'UTLC è supportato dal [Settore innovazione didattica e certificazione delle competenze](#). È stato inoltre recentemente inaugurato uno [spazio dedicato](#) al centro, divenuto sede per il coordinamento delle iniziative di faculty development e per l'organizzazione degli [eventi di formazione](#).

Per quanto concerne i progetti sperimentali di innovazione didattica nei CdL, le metodologie didattiche introdotte hanno contribuito a sviluppare una didattica student-centered, che investe sullo sviluppo delle competenze trasversali per rendere gli studenti maggiormente consapevoli, capaci e autonomi: negli a.a. 2021-22 e 2022-23 sono stati pubblicati bandi per la realizzazione, su base volontaria, di progetti sperimentali di innovazione didattica nei CdL; nell' a.a. 2023-24 i CdL sono stati individuati sulla base di criticità di percorso segnalate nella relazione del NdV [8].

Nel corso del 2024-25 l'attenzione è stata principalmente rivolta alle attività conseguenti all'adesione a EduNext [9].

La partecipazione a queste iniziative prevede l'erogazione di servizi finalizzati alla realizzazione di progetti di innovazione didattica per progettazioni formative, strategie valutative e tecnologie innovative. I servizi offerti ai corsi di laurea riguardano in particolare:

- la riprogettazione degli insegnamenti coinvolti;
- la formazione dei docenti sulle strategie didattiche e valutative prescelte;
- il supporto ai docenti nella realizzazione dei materiali didattici e valutativi;
- il supporto ai docenti nella implementazione delle metodologie didattiche e valutative in aula.

Tali servizi sono erogati con il supporto di instructional designer. Attualmente sono stati coinvolti 67 CdL (circa la metà del totale).

Lo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti a seguito dell'implementazione di opportune strategie didattiche è stato valorizzato attraverso l'erogazione di [Open Badge](#).

L'UTLC ha inoltre organizzato:

- formazione strutturata: corsi, seminari, webinar, workshop, tra cui il [Corso di Formazione all'Innovazione Universitaria \(For.I.U.\)](#) per neoassunti;
- comunità di pratica su temi specifici (esami, metodologie didattiche, didattica disciplinare).

L'Ateneo monitora la partecipazione del personale docente alle iniziative di formazione e, a partire da quest'anno, invia tale monitoraggio ai dipartimenti di pertinenza.

A supporto delle attività didattiche e al fine di migliorare i servizi agli studenti, l'Ateneo fornisce, supporta e sviluppa le seguenti tecnologie educative:

- la piattaforma e-learning AulaWeb per l'erogazione di test e la condivisione di materiale didattico;
- [software specifici per la didattica collaborativa](#);
- l'abbonamento a Microsoft 365 che include la piattaforma Teams per l'erogazione in modalità streaming di contenuti;
- predisposizione, grazie al finanziamento EduNext, di un nuovo studio per la registrazione delle lezioni (che affiancherà quelli esistenti);
- aule per la DDI (con la predisposizione, durante l'emergenza COVID, di ulteriori 88 aule, oltre alle 62 già esistenti, per la didattica digitale integrata [10]);

Alcune [tecnologie assistive](#) vengono messe a disposizione per aiutare gli studenti con disabilità e DSA ad acquisire maggiore autonomia nello studio.

Con riferimento alle nuove tecnologie, l'Ateneo ha adottato una Carta dei servizi per la didattica telematica che fornisce indicazioni precise in merito a:

- accessibilità e servizi per studenti con DSA e disabilità;
- formazione di docenti e tutor.

L'Ateneo possiede un [Centro di Simulazione e Formazione Avanzata](#) (SIMAV) finalizzato all'erogazione di servizi e attività nel campo della promozione, organizzazione e coordinamento di eventi formativi e di ricerca che si fondano sulle tecniche e le tecnologie per la simulazione, principalmente in ambito medico.

Il coordinamento dell'offerta formativa dei CdDR avviene mediante la Commissione Dottorato di Ricerca. Tale coordinamento ha portato a definire un monte di 180 crediti complessivi da acquisire su base triennale (comprendenti attività didattiche e di ricerca). L'Ateneo, in accordo con quanto previsto dalle ESG e in considerazione del pieno grado di maturità raggiunto dagli studenti di dottorato, favorisce una formazione pienamente incentrata sullo studente facendo sì che questa possa essere ritagliata sulle esigenze di ogni singolo corso o curriculum di dottorato e, in ultima analisi, di ogni singolo dottorando di ricerca (di concerto con il proprio tutor e con il coordinatore del dottorato).

D_2_3

L'Ateneo si accerta che venga valorizzato il legame tra competenze scientifiche disponibili e obiettivi formativi attraverso specifiche previsioni regolamentari [11, art5 c3] atte a garantire l'attribuzione di compiti didattici coerenti con l'SSD del docente. Inoltre, al fine di attribuire gli incarichi didattici con la massima attenzione agli aspetti didattico-scientifici, [11, art4 c4] prevede il ricorso a "valutazione comparativa" nel caso di più dichiarazioni di disponibilità per il medesimo insegnamento. Per gli insegnamenti attribuiti tramite contratto ex art. 23 c.2, della L. n. 240/2010, (art.11 commi 5 e 6 di [11]), una specifica Commissione valuta l'adeguatezza del curriculum con particolare attenzione alla pertinenza dello stesso con l'SSD dell'insegnamento. Tale coerenza viene resa trasparente dalla pubblicazione dei CV nelle pagine dei docenti sulla rubrica del sito web di ateneo.

A supporto di tale attenzione, si evidenzia che gli indicatori di Ateneo iA08 e iA09 presentano valori soddisfacenti e stabili nel tempo (con medie nell'ultimo triennio pari rispettivamente al 94.7% (media nazionale pari a 93.79%) e a 1 (media nazionale pari a 0.97)).

Per quanto riguarda i CdDR, il legame tra le competenze scientifiche dei docenti e gli obiettivi formativi del corso è assicurato dal Coordinatore del Dottorato e dal Collegio dei Docenti. UniGe incentiva tale legame utilizzando [per l'allocazione delle borse premiali](#) anche il parametro "Qualità della ricerca svolta dai membri del collegio dei docenti". Tale parametro vale il 30% della quota premiale dell'FFO e il 32.5% all'interno della metodica UniGe.

Il valore dato al parametro assicura, per ogni dottorato, la scelta del collegio scientificamente più qualificato tra quelli possibili. Infatti, l'indice I medio sui Dottorati UniGe è 3.27 su un massimo di 3.6, risultato che appare decisamente soddisfacente.

D_2_5

L'Ateneo si accerta che Dipartimenti e CdS monitorino l'offerta formativa tramite

- il [monitoraggio annuale](#) e il [riesame ciclico](#) effettuato dai CdL secondo le linee guida predisposte dal PQA;
- la programmazione e il monitoraggio dell'offerta formativa da parte dei dipartimenti secondo lo scadenziario [12] e i modelli approvati dagli organi di governo [4];
- la richiesta di azioni derivanti dalla revisione dell'offerta formativa [13];
- la presa in carico dei risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti, anche a valle delle relazioni delle Commissioni Paritetiche.

a tal fine, l'Ateneo mette a disposizione:

- specifici cruscotti PowerBi (progetto Data Governance in collaborazione con Compagnia di San Paolo, si vedano A3 e B5.1) per il monitoraggio dell'attrattività dei corsi e della carriera degli studenti [14];
- l'invio periodico a tutti i dipartimenti del monitoraggio di superamento degli esami [15];
- la possibilità di avvalersi delle analisi di benchmarking predisposte dal [Settore analisi comparative e ranking](#) [16].

L'offerta formativa dei CdDR è costantemente monitorata dal Collegio dei Docenti, tenuto anche conto dei risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti. Inoltre, la flessibilità dell'offerta formativa dei CdDR riflette intrinsecamente le conoscenze più avanzate fornendo allo studente la possibilità di partecipare a workshop e scuole internazionali attinenti ai suoi interessi di ricerca valorizzando tali esperienze all'interno del suo percorso

Punti di forza:

- L'Ateneo, ormai da molti anni, ha definito il ciclo dell'offerta formativa: il documento Politiche di Ateneo e Programmazione definisce lo stato e le linee di sviluppo dell'offerta entro le quali i dipartimenti sono chiamati a sviluppare la propria programmazione, che viene poi portata all'approvazione degli Organi di Ateneo.
- L'Ateneo ha strutturato e consolidato la consultazione delle PI, come momento centrale nella definizione dell'offerta formativa.
- Le attività di faculty development sviluppate dai docenti dell'Ateneo sono all'avanguardia e hanno una lunga e consolidata tradizione riconosciuta a livello nazionale.
- La partecipazione alle attività di innovazione didattica è monitorata. L'invio ai dipartimenti è stato intrapreso solo da quest'anno e deve essere consolidato.

Aree di miglioramento:

- Le attività di faculty development non hanno ancora il grado di diffusione e copertura ideale. In particolare, l'adesione è eterogenea nelle diverse aree disciplinari dell'Ateneo.
- I processi di consultazione delle PI per i CdDR sono stati formalizzati di recente e necessitano di un periodo di consolidamento.
- Diffondere ulteriormente l'utilizzo di metodologie didattiche innovative e rafforzare la riprogettazione dei CdL per migliorare la regolarità del percorso degli studenti (KPI D2.0.A).



Andamento KPI Ateneo

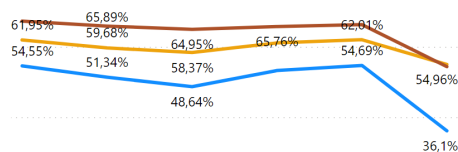
Riferimento

AVA3

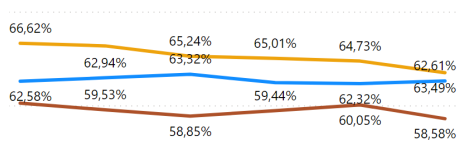
Edizione 05/2025

Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

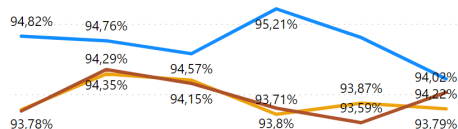
AVA3 - D.2.0.A - % CFU conseguiti al I anno sui CFU da conseguire



AVA3 - D.2.0.B - % ore docenza erogata dai Docenti di a tempo indet.



AVA3 - D.2.0.C - % Docenti di ruolo indicati come di riferimento in SSD di base e caratt. nei Cds (L, LMCU, LM)



2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

L'Ateneo attraverso l'azione del Presidio per la Qualità di Ateneo ha predisposto Linee Guida per accompagnare i Corsi di Studio e i Corsi di Dottorato di Ricerca (CDdR) nella progettazione e aggiornamento di un'offerta formativa armonica con le esigenze della società e del contesto di riferimento attraverso gli incontri con le Parti Interessate. Inoltre, ha sviluppato un Protocollo di intesa con Regione Liguria e Confindustria Genova per analizzare il fabbisogno delle aziende liguri in relazione alla formazione di dottori di ricerca. Contestualmente Regione Liguria, sulla base di tale fabbisogno, ha pubblicato un invito a presentare progetti di intervento di alta formazione - finanziamento di borse triennali di dottorato di ricerca – nel programma regionale Liguria Fse+ 2021-27 per un totale di 6 milioni di euro.

L'Ateneo presenta un'attività solida ed efficace nella progettazione ed erogazione dell'offerta formativa, ponendo al centro gli studenti e promuovendone un coinvolgimento attivo nei processi di apprendimento e incentivandone un ruolo attivo come evidenziato dagli incontri dei CdS oggetto di visita. Tali azioni sono sostenute dall'*Unige Teaching and Learning Centre*, dal Comitato per l'Innovazione Didattica di Ateneo, dal Gruppo di Lavoro per l'Insegnamento e l'Apprendimento (GLIA) e dal Settore Innovazione Didattica e Certificazione delle Competenze (IDEC),

L'Ateneo dedica particolare attenzione alla valorizzazione del rapporto tra competenze scientifiche e obiettivi didattici dei Corsi di Studio, come dimostrato dal "Regolamento per il conferimento di incarichi e contratti di insegnamento", aggiornato nel 2023 e confermato durante gli incontri dei CdS oggetto di visita. Anche nell'ambito dei Corsi di Dottorato di Ricerca, UniGe promuove con coerenza tale integrazione attraverso l'utilizzo del parametro "Qualità della ricerca svolta dai membri del collegio dei docenti" per l'allocatione delle borse di studio.

L'Ateneo verifica che le metodologie didattiche adottate siano allineate con l'evoluzione di approcci e tecnologie anche in riferimento a docente/tutor studente e alla didattica a distanza; in merito all'attenzione per specifiche categorie di studenti l'Ateneo dimostra forte attenzione per studenti con disabilità o con DSA per i quali sono previsti molteplici servizi e tecnologie assistive per acquisire maggiore autonomia nello studio; tale situazione emerge chiaramente dagli incontri con gli attori dei CdS e CDdR oggetto di visita.

L'Ateneo ha messo in atto più azioni, anche grazie all'ausilio di strumenti dedicati, per il monitoraggio costante per un'offerta formativa

aggiornata, in linea con le conoscenze disciplinari e in filiera con i vari livelli di formazione; diversi gli attori coinvolti tra cui il PQA per la redazione di Linee Guida, modelli e scadenziari, i CdS e i Dipartimenti che li mettono in atto rispettivamente attraverso monitoraggi annuali e Riesame ciclico e programmazioni effettuate secondo lo scadenziario, e le CPDS che fungono da momenti di sintesi. L'offerta formativa dei Corsi di Dottorato è monitorata attraverso la rilevazione delle opinioni degli studenti e riflette conoscenze avanzate attraverso varie esperienze attinenti gli interessi di ricerca. Tale situazione emerge dagli incontri dei CdS e CDdR oggetto di visita sia pure declinata e approfondita in modo diverso.

Aree di miglioramento:

La strutturazione, la formalizzazione e la tracciabilità degli esiti delle consultazioni delle Parti Interessate richiedono un'ulteriore attenzione e un intervento a livello di Ateneo, al fine di assicurare ai Corsi un'adeguata interazione con il contesto esterno di riferimento in linea con le esigenze formative, professionali e di ricerca espresse dai portatori di interesse, sebbene il Presidio per la Qualità ha predisposto Linee Guida per il coinvolgimento delle Parti Interessate nelle fasi di progettazione e di modifica dei Corsi di Studio e di Dottorato di Ricerca.

Pur avendo l'Ateneo sviluppato attività di *Faculty Development* all'avanguardia, con una lunga e consolidata tradizione riconosciuta a livello nazionale, la loro diffusione è eterogenea nelle diverse aree disciplinari dell'Ateneo, così come riconosciuto dall'Ateneo.

L'Ateneo, così come evidenziato dall'analisi della documentazione e dai risultati degli audit, non verifica le competenze linguistiche almeno di livello C1 per i docenti di riferimento dei Corsi di Studio erogati in lingua inglese, secondo quanto previsto dal Decreto Direttoriale 2711/2021.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Condizione:

L'Ateneo, entro l'inizio del prossimo anno accademico, deve verificare il possesso di adeguate competenze di lingua inglese di livello almeno C1 per i docenti di riferimento dei Corsi di Studio erogati in lingua straniera, come previsto dal Decreto Direttoriale 2711/2021. Tale requisito deve essere oggetto di specifica attenzione da parte del Nucleo di Valutazione.

Raccomandazione:

Si raccomanda di migliorare l'efficacia, la formalizzazione e la tracciabilità dell'interlocuzione con le Parti interessate nella progettazione e nell'aggiornamento dell'offerta in alcuni CdS e particolarmente nei Corsi di Dottorato di Ricerca dell'Ateneo.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti prevalentemente negativi e confronti altalenanti.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Istruttoria pratica "modifiche di ordinamento 2025/26"

Descrizione:La pratica porta all'approvazione degli Organi le principali modifiche di ordinamento proposte dai Dipartimenti, a valle dei pareri delle Scuole, della Commissione Didattica di Ateneo. In allegato la pratica approvata nella seduta di febbraio 2025 del Senato Accademico.

Dettagli:intero documento

File:D.2_[01] Istruttoria pratica "modifiche di ordinamento 202526".pdf

- **Titolo:**[2] Istruttoria pratica "nuove istituzioni 2025/26"

Descrizione:L'istruttoria, molto articolata, dà evidenza delle nuove istituzioni e disattivazioni 2025/26 (le disattivazioni di corsi replica sono invece riportate nella pratica "modifiche di ordinamento 2025/26").

Dettagli:Istruttoria da pag. 1 a pag. 7, Parere del PQA a pagina 142 del documento, Parere della Commissione Didattica di Ateneo a pagina 145, Parere del NdV a pagina 180.

File:D.2_[02] Istruttoria pratica "nuove istituzioni 202526".pdf

- **Titolo:**[3] Protocollo di intesa tra Regione Liguria, Università di Genova e Confindustria per la promozione di borse di dottorato di ricerca

Descrizione:Protocollo di intesa approvato nella seduta di aprile 2021 degli Organi, relativo al XXXVIII ciclo e poi esteso ai cicli successivi (fino al XLI).

Dettagli:intero documento.

File:D.2_[03] Protocollo di intesa tra Regione Liguria, Università di Genova e Confindustria per la promozione di borse di dottorato di ricerca.pdf

-
- **Titolo:**[4] Guida e modelli per la programmazione dell'offerta formativa annuale dei dipartimenti

Descrizione:Il documento riporta la guida e i modelli che i dipartimenti devono predisporre annualmente per la programmazione dell'offerta formativa (anche in termini di docenza di riferimento) e il relativo scadenziario. Approvato nella seduta degli Organi di marzo 2025.

Dettagli:intero documento

File:D.2_[04] Guida e modelli per la programmazione dell'offerta formativa annuale dei dipartimenti.pdf

-
- **Titolo:**[6] Documento programmatico Triennale Università di Genova – Compagnia di San Paolo

Descrizione:Il documento programmatico (allegato e parte integrante della convenzione UniGe - Compagnia di San Paolo 2022-2024) ha finanziato il consolidamento dell'UTLC e del PUP.

Dettagli:Mission 1 da pag. 2 a pag. 14

File:D.2_[06] Documento programmatico Triennale Università di Genova – Compagnia di San Paolo.pdf

-
- **Titolo:**[7] Programma presentato per la Programmazione Triennale MUR 2024-2026

Descrizione:Approvato dagli Organi di Governo nelle sedute di settembre 2024 Progetto in materia di reclutamento di docenti esterni e progetto in materia di didattica a distanza.

Dettagli:Progetto 2: Ampliamento dell'offerta formativa a corsi erogati a distanza (pag. 7).

File:D.2_[07]_Programma_PRO3_2024-2026.pdf

-
- **Titolo:**[8] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico 2024

Descrizione:Relazione ex art. 3- quater, legge 9 gennaio 2009, n. 1

Dettagli:A pag. 67 del file (pag. 273 dell'estratto, Scheda risultati relativa all'Obiettivo Strategico 2) è contenuta la descrizione delle attività di innovazione didattica svolte nel corso del 2023.

File:D.2_[08] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico 2024.pdf

-
- **Titolo:**[9] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico 2025

Descrizione:Relazione ex art. 3- quater, legge 9 gennaio 2009, n. 1.

Dettagli:La relazione contiene una descrizione delle attività svolte nell'ambito dell'innovazione didattica nel corso del 2025 (pag. 108-110 del file, pag. 513 dell'estratto, Scheda azione 2.1).

File:D.2_[09] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico 2025.pdf

-
- **Titolo:**[11] Regolamento per lo svolgimento di attività didattica, per il conferimento di incarichi e contratti di insegnamento

Descrizione:Il regolamento è stato aggiornato ed è entrato in vigore nel 2023. Esso regola il conferimento degli incarichi didattici (istituzionali e ulteriori) e l'affidamento a soggetti esterni di incarichi di insegnamento.

Dettagli:all'art.6 definisce le modalità di attribuzione degli insegnamenti a docenti dell'Ateneo. All'art.11 commi 5 e 6 definisce le modalità di selezione dei vincitori delle procedure ex art.23 c.2

File:D.2_[11] Regolamento per lo svolgimento di attività didattica, per il conferimento di incarichi e contratti di insegnamento.pdf

-
- **Titolo:**[13] Scheda di sintesi - revisione OF 2023

Descrizione:Il documento è un esempio delle schede di sintesi inviate ai dipartimenti a valle della revisione dell'offerta formativa 2023 condotta dagli organi di governo.

Dettagli:intero documento

File:D.2_[13] Scheda di sintesi - revisione OF 2023.pdf

-
- **Titolo:**[15] Monitoraggio superamento esami

Descrizione:Esempio di monitoraggio periodico inviato ai dipartimenti.

Dettagli:intero documento

File:D.2_[15] Monitoraggio superamento esami.pdf

- **Titolo:**[16] Analisi di benchmarking

Descrizione:Esempio di analisi di benchmarking predisposta per un corso di studio.

Dettagli:intero documento

File:D.2_[16] Analisi di benchmarking.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[5] Slide seminario su schede di insegnamento del 2025

Descrizione:Slide del webinar "Progettazione didattica e schede di insegnamento" (data 8,14,20,22 maggio 2025) organizzato annualmente nell'ambito delle attività dell'UTLC.

Dettagli:intero documento

File:D.2_[05] Slide seminario su schede di insegnamento del 2025.pdf

- **Titolo:**[10] Capitolato aule per DDI

Descrizione:Capitolato approvato nella seduta del CdA di giugno 2021 relativo alla predisposizione di nuove aule per la DDI (prospetto economico di 599.705,00 euro).

Dettagli:Il documento, molto tecnico, è da visionare nelle sue linee generali per apprezzare l'ampiezza dell'intervento.

File:D.2_[10] Capitolato aule per DDI.pdf

- **Titolo:**[12] Scadenze Programmazione offerta formativa

Descrizione:Il documento, approvato nelle sedute degli Organi di Governo di marzo 2025, definisce le scadenze per la programmazione dell'offerta formativa dell'a.a. 2026/27.

Dettagli:intero documento

File:D.2_[12] Scadenze Programmazione offerta formativa.pdf

- **Titolo:**[14] BI di Ateneo e progetto data governance

Descrizione:Il documento rappresenta la sintesi dello stato e delle prospettive di sviluppo del data Warehouse di ateneo.

Dettagli:A pagina 25 del documento è descritto brevemente il sistema di cruscotti per il monitoraggio dei corsi di studio sviluppato in PowerBI e messo a disposizione dei coordinatori.

File:D.2_[14] BI di Ateneo e progetto data governance.pdf

D.3)

D.3) Ammissione e carriera degli studenti

D.3.1 L'Ateneo organizza attività di orientamento in ingresso coerenti con le politiche e le strategie definite per l'ammissione degli studenti e che tengono conto delle loro aspirazioni, esigenze e motivazioni.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].

D.3.2 L'Ateneo definisce e comunica con chiarezza modalità trasparenti per l'ammissione e l'iscrizione degli studenti e per la gestione delle loro carriere.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 dei CdS oggetto di visita].

D.3.3 Se l'Ateneo si è dato una connotazione internazionale, adotta specifiche strategie per promuovere il reclutamento di studenti stranieri con particolare attenzione ai Corsi di Dottorato di Ricerca.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

D.3.4 La gestione delle carriere tiene in considerazione le esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità, ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

D.3.5 L'Ateneo promuove la realizzazione di attività di sostegno per gli studenti con particolare attenzione alle debolezze o lacune nella preparazione iniziale, ad attività specificamente indirizzate agli studenti più preparati e motivati e a servizi di counseling.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

D.3.6 L'Ateneo prevede un'offerta adeguatamente ampia e articolata di attività di tutorato per gli studenti in ingresso e in itinere e di attività di orientamento in uscita.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].

D.3.7 L'Ateneo promuove iniziative per il Life Long Learning e il coinvolgimento degli Alunni.

D.3.8 Viene rilasciato il Diploma Supplement.

Autovalutazione:

D_3_1

In coerenza con il Piano Strategico (obiettivo strategico 3) e i progetti ministeriali, l'Ateneo organizza attività di orientamento per seguire lo studente nel suo percorso. Il livello di soddisfazione viene costantemente monitorato con apposite indagini. Tali attività sono dettagliate nel relativo Piano approvato dagli Organi di Governo [1].

L'organizzazione, il coordinamento e il monitoraggio delle attività sono effettuate dalla [Commissione Orientamento di Ateneo](#) di cui fanno parte i rappresentanti delle diverse aree, gli [uffici di supporto](#) e la Delegata all'Orientamento. Vengono in questo modo garantite anche la diffusione delle iniziative e la raccolta delle istanze e delle proposte delle strutture.

Al fine di contribuire all'individuazione del migliore percorso di crescita dei giovani sono previste sia iniziative informative che formative con

- [scuole secondarie di secondo grado](#);
- [insegnanti](#);
- [singoli studenti](#);
- [famiglie](#).

L'Ateneo incontra gli studenti delle scuole in open day di Ateneo, Open Week nei Dipartimenti, InfoPoint immatricolazioni (1483 studenti), nei principali Saloni di Orientamento (41 saloni in 15 regioni).

I dati, come tutti i successivi, sono riferiti all'a.a. 2024-25, se non diversamente specificato.

L'Ateneo organizza presso gli istituti superiori:

- percorsi PCTO (4384 studenti in 70 istituti);
- progetti PNRR (5908 studenti in 61 istituti);
- incontri per la presentazione dell'offerta formativa e degli strumenti e delle tecniche per la scelta del percorso post-diploma (5035 studenti in 38 scuole);
- seminari di orientamento erogati dai Dipartimenti (2458 studenti in 20 istituti nel 2024-25).

Al fine di rafforzare la collaborazione con gli istituti superiori, a partire dal 2023, sono stati effettuati [incontri tra il Rettore e i Dirigenti Scolastici](#) giungendo all'istituzione di un Tavolo Permanente Scuola Università per condividere strumenti e pratiche per il supporto efficace dei giovani.

L'Ateneo redige e invia a molti istituti superiori report relativi all'andamento degli studenti:

- nel test di verifica delle conoscenze iniziali per i CdL ad accesso libero [TELEMACO](#) [2];
- durante il primo anno di università ([indicatore IRIS](#)).

in modo da evidenziare aree di miglioramento nella preparazione degli immatricolati.

D_3_2

L'Ateneo definisce i requisiti di ammissione e le modalità di iscrizione ai corsi nei Regolamenti di Ateneo [3][4], nei regolamenti didattici dei CdL e nei bandi per l'accesso ai corsi di studio a numero programmato. Essi sono pubblicati sul sito del CdL (voce "documenti" nella scheda panoramica del corso).

La gestione amministrativa delle carriere degli studenti è assicurata da un [Servizio](#) dedicato.

L'attuale modalità di verifica delle conoscenze iniziali e di attribuzione e recupero degli OFA per i corsi di studio ad accesso libero dell'Ateneo è il risultato di un'attività di revisione iniziata nell'a.a. 2020-21 per rispondere all'emergenza COVID e per dare seguito alle risultanze della precedente visita di accreditamento.

Il progetto TELEMACO garantisce un sistema omogeneo di verifica, attribuzione e soddisfacimento degli OFA che prevede [5]:

- la somministrazione del test di verifica delle conoscenze iniziali (TELEMACO);
- l'eventuale attribuzione degli OFA nella carriera dello studente (con specifici codici);
- il monitoraggio di tali studenti e di coloro che non sostengono il test da parte dei tutor del progetto matricole;
- la somministrazione di percorsi di recupero in modalità autoapprendimento (PERSEO);
- la verifica del recupero degli OFA (TESEO);
- il monitoraggio della preparazione degli studenti e l'invio alle scuole superiori di report.

In questo modo, come anche rilevato dal NdV, la criticità è stata superata [6].

D_3_3

L'Ateneo promuove attivamente il reclutamento di studenti stranieri, che oggi costituiscono circa il 9% della popolazione studentesca. A tal fine ha sviluppato strategie che coprono l'intero percorso dello studente: dalla creazione di un'offerta formativa internazionale fino al supporto fornito in loco. Tali iniziative si articolano in 4 fasi principali:

- predisposizione di un'adeguata offerta formativa internazionale (vedi D1.3);
- promozione: partecipazione a numerose fiere internazionali per promuovere l'offerta formativa; collaborazione con ambasciate, rappresentanze consolari e istituti di cultura italiana all'estero per promuovere la propria offerta internazionale;
- application: UniGe si è dotata della piattaforma Unige Apply [7, D1.3 e relativa area di miglioramento] sviluppata internamente che supporta lo studente straniero e gli uffici preposti nella procedura di application, definendo così una [specificata procedura per l'iscrizione degli studenti stranieri](#);
- supporto allo studente internazionale: UniGe offre tutorship specifica per gli studenti internazionali, nonché servizi per la ricerca alloggio, l'ottenimento di borse di studio, l'ottenimento-rinnovo del permesso di soggiorno.

L'Ateneo promuove politiche di diffusione dei bandi di dottorato a studenti stranieri tramite gli incentivi nella distribuzione della quota premiale delle borse di dottorato precedentemente descritti.

D_3_4

L'Ateneo garantisce, in linea con le previsioni normative, la presentazione di piani di studio individuali, iscrizioni part-time, learning agreement per mobilità sia nazionale (c.d. Erasmus Italiano) che internazionale, per ampliare l'offerta formativa a disposizione degli studenti.

Prevede, inoltre, interventi volti a facilitare la carriera universitaria di specifiche categorie di studenti, di cui si riportano alcuni esempi:

- studenti con DSA/disabilità: UniGe – tramite un apposito [Comitato](#) e il supporto di un apposito [Settore](#) – gestisce e promuove le iniziative di inclusione per gli studenti con disabilità e per gli studenti con DSA. Fornisce agli studenti che ne fanno richiesta, dietro presentazione di certificazione, [supporto diversificato e personalizzato](#) a seconda della condizione e delle necessità. Gli studenti con DSA sono 1776, quelli con disabilità 659. Gli studenti possono chiedere alcuni specifici adattamenti durante lo svolgimento delle prove di esame tramite richiesta al Referente di Scuola che valuta con il docente titolare del singolo insegnamento l'ammissibilità della richiesta, garantendo un trattamento personalizzato delle esigenze di ogni singolo studente.
- studenti in stato di detenzione: UniGe persegue l'obiettivo di consentire alle persone detenute il conseguimento di un titolo di studio di livello universitario tramite il [Polo Universitario Penitenziario \(PUP\)](#) anche attraverso il progetto che ha ottenuto il supporto di Compagnia di San Paolo.
- studenti con meriti sportivi: dal 2017 UniGe valorizza il merito sportivo in modo da sostenere gli atleti di alto livello nello sviluppo coordinato della carriera universitaria e agonistica. La delibera degli Organi di Governo (novembre 2021) ha approvato il programma "UniGe per lo Sport", articolato in 4 categorie Élite, Agonismo, CUS, Professionisti. Nell'edizione del 2023-24 sono stati ammessi al programma 107 studenti atleti [8].
- carriera alias: UniGe prevede la carriera alias attraverso un accordo confidenziale sottoscritto tra Rettore e studente [9]. Dal 2006 sono state sottoscritte n. 31 carriere alias.

Inoltre, l'Ateneo ha recentemente aggiornato il proprio regolamento didattico prevedendo la fruizione di esami online per alcune specifiche tipologie di studenti (DM 1835/2024).

L'Ateneo sostiene specifiche categorie di studenti anche attraverso le sue politiche contributive agevolate [10], tramite:

- interventi di maggior tutela delle fasce reddituali con basso ISEE-U rispetto a quanto previsto dalla normativa;
- esoneri totali e parziali per varie categorie di studenti [10, art8 e 9] anche non previste dalla normativa (esempio: studenti caregiver);
- l'iscrizione part-time [10,art12];
- l'attribuzione di premi di merito per studenti con rendimento elevato [10,art14];
- la possibilità di ulteriori rateizzazioni del contributo omnicomprendivo [11, pag10];

E' inoltre prevista una specifica procedura ([Istanza al Rettore](#), [10,art29]) per la gestione di casi non esplicitamente previsti dal Regolamento (145 istanze gestite nell'a.s. 2024).

L'Ateneo emana bandi per il supporto di studenti fuori sede con basso ISEE-U, che prevedono:

- il rimborso delle spese di locazione abitativa (integrando la dotazione ministeriale);
- il contributo alle spese sanitarie.

Un rendiconto di queste e altre attività è fornito in [11].

Agli studenti sono inoltre forniti specifici servizi per la [ricerca di un alloggio in città](#), quali "[cerco alloggio](#)" (nel 2025, 229 annunci verificati per un totale di 686 posti letto).

D_3_5

Per gli studenti dei corsi ad accesso libero che non superano la verifica delle conoscenze iniziali l'Ateneo mette a disposizione un percorso in autoapprendimento (PERSEO) per il superamento degli OFA. Al termine del percorso, gli studenti devono sostenere un ulteriore test di verifica (TESEO). Tale processo è monitorato, secondo le modalità descritte in D_3_6, dal Progetto Matricole e tramite gli indicatori AVA pertinenti (ad es. iC16bis).

L'Ateneo organizza un [servizio di counseling psicologico](#) per aiutare gli studenti (204 nel 2024-25) a superare difficoltà personali che interferiscono con gli studi. Per rafforzare il servizio di counselling, l'Ateneo ha aderito inoltre al [progetto PRISMA](#) per promuovere il benessere psicofisico e prevenire le condizioni di disagio psicologico nella popolazione studentesca universitaria.

L'Ateneo promuove la realizzazione di attività specificatamente dedicate agli studenti più preparati attraverso la [scuola superiore IANUA](#) (attiva dal 2003) con l'obiettivo di promuovere e organizzare percorsi di apprendimento superiore pre e post-laurea, integrativi e paralleli rispetto ai corsi universitari ordinari (191 studenti).

L'Ateneo dispone di [regolamenti e procedure](#) per il riconoscimento e il sostegno delle Associazioni Studentesche, lo svolgimento di

[attività di collaborazione part-time](#) da parte degli studenti; la [fruizione di fondi per attività formative autogestite](#) da parte degli studenti.

D_3_6

L'Ateneo [supporta](#) gli studenti nel loro percorso, prevedendo:

- tradizionali attività di [tutorato](#)
 - di accoglienza (258 tutor)
 - alla pari (62 tutor)
 - didattico (214 tutor)
 - didattico alla pari (16 tutor)
- per le quali è prevista una specifica [formazione](#),
- [colloqui individuali](#) di ri-orientamento e ascolto
 - il [Progetto Matricole](#), che monitora le carriere degli studenti - fin dal test TELEMACO - in tre aree: ricerca e monitoraggio dati, interventi mirati e coordinamento organizzativo.

L'Ateneo organizza iniziative mirate a supportare studenti e laureati nella costruzione del proprio progetto professionale e nella [transizione al mondo del lavoro](#), attraverso eventi che favoriscono l'incontro tra domanda e offerta, quali:

- consulenze individuali e laboratori di orientamento al lavoro (716 studenti)
- servizio di CV-check (160 studenti)
- career day (2131 studenti).

L'Ateneo ha inoltre sviluppato una [piattaforma di incrocio domanda-offerta](#) di lavoro e tirocinio e ha stipulato una convenzione con il comune di Savona per il reclutamento di giovani laureati [12].

I corsi di dottorato in collaborazione con enti esterni (quali quelli a connotazione industriale) sono svolti in modo tale da favorire l'inserimento degli allievi in azienda al termine del dottorato. Le tematiche sono scelte in collaborazione con le aziende e il corso è gestito congiuntamente, con periodi in azienda.

D_3_7

L'Ateneo è impegnato nella formazione continua attraverso [percorsi di formazione degli insegnanti](#) (cosiddetti "TFA sostegno" e "60 CFU"), Master, Scuole di Specializzazione e corsi di perfezionamento. L'attività progettuale muove da normative, bandi pubblici o dall'ascolto di stakeholders e risponde ad esigenze formative reali e specifiche, con il coinvolgimento di istituzioni, ordini professionali, mondo imprenditoriale-sindacale, anche tramite stipula di convenzioni per realizzare congiuntamente percorsi formativi. In tale ottica è stato costituito presso l'Ateneo il Polo formativo territoriale della SNA – Scuola Nazionale dell'Amministrazione in Liguria, nel 2025, strategico per la formazione dei dipendenti pubblici [13].

Con l'inaugurazione dell'a.a. 2024-25 l'Ateneo ha avviato il "progetto Alumni" che prevede il coinvolgimento degli ex studenti che hanno raggiunto risultati eccellenti nel mondo del lavoro affinché possano diventare gli aggregatori di una più vasta comunità [14].

D_3_8

Dal 2012, l'Ateneo rilascia il [diploma supplement](#) per gli studenti iscritti a CdL e master. Il diploma supplement per gli studenti dei CdDR, finora rilasciato autonomamente dai singoli coordinatori di dottorato, è ora gestito a livello di Ateneo. Infatti, è stato recentemente introdotto il "Libretto per dottorandi".

Punti di forza

- Processo integrato di verifica delle conoscenze iniziali e superamento degli OFA;
- Ampissima offerta di servizi per gli studenti monitorati con questionari e apprezzati dagli studenti (valori superiori a 4/5 per Infopoint, colloqui di orientamento e counseling)..
- Offerta dei servizi di orientamento accessibile da un [unico portale](#).

Aree di miglioramento

- Implementazione di sistemi di monitoraggio affidabili dell'efficacia delle specifiche azioni di orientamento, che superino la semplice soddisfazione degli studenti;
- Rafforzamento ulteriore delle azioni per il miglioramento della regolarità del percorso degli studenti (KPI D.3.0.A), anche al fine di superare le difficoltà di alcuni CdL rilevate da indicatori AVA;
- Coinvolgimento degli alunni ancora in fase iniziale.



Andamento KPI Ateneo

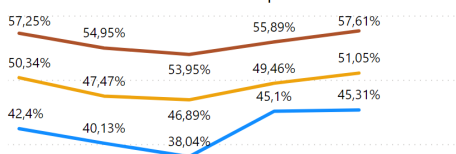
Riferimento

AVA3

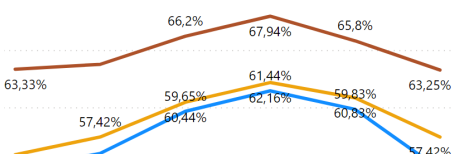
Edizione 05/2025

Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

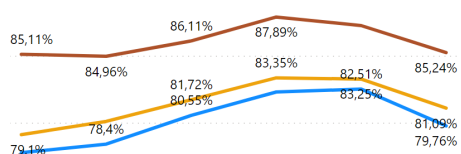
AVA3 - D.3.0.A - % studenti Il anno nella stessa classe di laurea con almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno



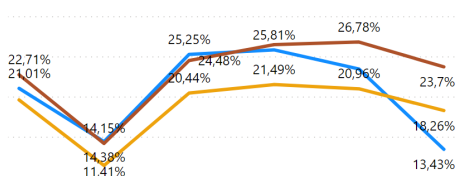
AVA3 - D.3.0.B - % laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso



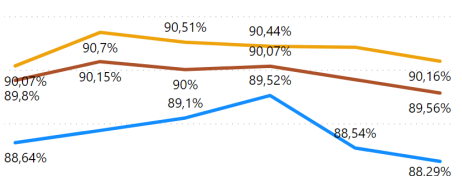
AVA3 - D.3.0.C - % laureati (L; LM; LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso



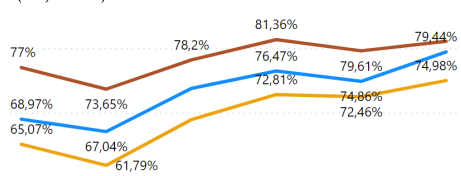
AVA3 - D.3.0.D - % CFU conseguiti all'estero dagli studenti



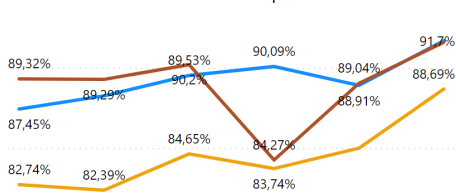
AVA3 - D.3.0.E - % Laureati soddisfatti del cds



AVA3 - D.3.0.F - % Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU)



AVA3 - D.3.0.G - % Laureati occupati entro 3 anni



● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

Le attività di orientamento in ingresso appaiono articolate in varie modalità, garantendo una presenza capillare nel territorio nazionale, sia in quello limitrofo sia in quello più remoto. L'Ateneo, infatti, prevede l'organizzazione di *Open Day* di Ateneo, *Open Week* nei Dipartimenti, *InfoPoint* immatricolazioni e la partecipazione ai principali Saloni di Orientamento (41 saloni in 15 regioni). Inoltre, ai fini dell'orientamento, è prevista una forte interazione con gli istituti superiori.

Le modalità di ammissione, iscrizione e gestione delle carriere sono adeguate e ben articolate nella loro organizzazione. I requisiti generali di ammissione e le modalità di iscrizione ai corsi sono presenti nel Regolamento di Ateneo, mentre nei Regolamenti didattici dei singoli CdS è possibile trovare informazioni maggiormente specifiche. La gestione delle carriere viene operata dal "Servizio studenti" che è adeguatamente illustrato nella pagina *web* di Ateneo con apposita descrizione e riferimenti di contatto.

L'Ateneo si dimostra attento alle dinamiche relative all'internazionalizzazione. Al momento vi è l'adesione ai seguenti programmi: CINDA, programmi a titolo doppio, multiplo e joint, con mobilità internazionale strutturata, ERASMUS+, Extra-ERASMUS. Sono presenti la Commissione Centro Linguistico di Ateneo (CLAT) che si occupa del coordinamento dell'erogazione dei corsi di lingua dell'Ateneo, l'annuale attivazione di bandi per *Visiting Professor* per sostenere e incentivare la mobilità in entrata di Docenti e Ricercatori di Università straniere e un incremento del *budget* su fondi di Ateneo per l'integrazione delle borse per studenti in mobilità. Sul versante dei Corsi di Dottorato, vi è la possibilità di Certificazione di Doctor Europaeus e di Dottorato internazionale (*International*

PhD).

L'Ateneo è attento ai bisogni di studenti che rientrano in categorie specifiche come BES e DSA. E' previsto un Settore servizi per l'inclusione degli studenti con BES e disabilità, che si occupa di gestire iniziative per l'inclusione per degli studenti, l'eventuale tutorato, i servizi per eventuali ausili durante le prove d'esame e l'inserimento nel mondo del lavoro. Vi è, inoltre, un Comitato di Ateneo per l'inclusione delle studentesse e degli studenti con disabilità o con DSA, che gestisce e promuove, inoltre, iniziative per studenti con disabilità/BES.

Previste attività adeguatamente strutturate e supportate da specifiche Linee Guida (progetto TELEMACO) per l'assolvimento degli obblighi formativi aggiuntivi (OFA). Il servizio di *counselling* psicologico risulta ben strutturato e adeguatamente pubblicizzato; inoltre, l'Ateneo aderisce al progetto PRISMA. Durante la fase di visita, dagli incontri è emerso che numerosi studenti hanno usufruito del servizio di supporto psicologico, esprimendo apprezzamento per lo stesso.

L'orientamento e il tutorato, articolati nelle varie fasi (ingresso, itinere e uscita), appaiono ben organizzati e strutturati. All'interno del sito web dell'Ateneo sono presenti le modalità di selezione e la formazione prevista per i tutor. Per quanto riguarda l'orientamento verso il mondo del lavoro, vi è la possibilità di ricevere consulenze individuali, servizio di CV-check e consulenze durante i *career days*.

L'Ateneo rilascia il Diploma Supplement per gli studenti iscritti ai CdS, previa richiesta tramite il portale *online*. Anche gli studenti dei master possono farne richiesta, contattando la Segreteria del settore master, TFA ed esami di stato.

Aree di miglioramento:

Le agevolazioni organizzative (appelli d'esame extra, possibilità di seguire lezioni a distanza) per studenti lavoratori/*caregiver* risultano ancora molto frammentate tra i vari CdS e poco strutturate a livello di Ateneo. Inoltre, sulla base dell'analisi documentale e delle visite in sede, non sono emerse evidenze di azioni di miglioramento ed eventuale monitoraggio relativamente alle attività in oggetto.

Nonostante sia stato avviato recentemente il progetto Alumni (a.a. 2024/25), non risultano ancora evidenze di un pieno coinvolgimento degli ex studenti né di iniziative specifiche a loro dedicate.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti leggermente positivi e confronti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano di orientamento, tutorato, career service e inclusione 2024-2026
Descrizione:Il Piano, portato agli Organi di Governo nella seduta di dicembre 2024, dà conto delle attività sviluppate e delle procedure di monitoraggio della soddisfazione in atto.
Dettagli:intero documento
File:D.3_[01] Piano di orientamento, tutorato, career service e inclusione 2024-2026.pdf
- **Titolo:**[3] Regolamento didattico di Ateneo
Descrizione:Regolamento didattico di Ateneo, recentemente modificato per recepire le previsioni del DM 1835/2024 relativamente alla carta dei servizi per i corsi di studio telematici e gli esami online.
Dettagli:intero documento.
File:D.3_[03] Regolamento didattico di Ateneo.pdf
- **Titolo:**[4] Regolamento per gli studenti
Descrizione:Regolamento che contiene le norme organizzative e amministrative alla cui osservanza sono tenuti gli studenti iscritti ai corsi di studio e alle attività formative impartite nell'Ateneo.
Dettagli:intero documento
File:D.3_[04] Regolamento per gli studenti.pdf
- **Titolo:**[5] Istruttoria per l'attivazione di TELEMACO 2025-26

Descrizione:Pratica approvata nella seduta di maggio 2025 degli Organi che descrive il processo di verifica delle conoscenze iniziali dei corsi ad accesso libero erogati in italiano dell'Ateneo e le sue integrazioni con altri processi di ateneo.

Dettagli:intero documento

File:D.3_[05] Istruttoria per l'attivazione di TELEMACO 2025-26.pdf

- **Titolo:**[6] Relazione del Nucleo di Valutazione 2024

Descrizione:La relazione, nella sezione 1.5 D – Qualità della didattica e dei servizi agli studenti, e per la precisione a pagina 61 fornisce un giudizio positivo sul progetto TE.L.E.MA.CO. e sugli strumenti di recupero degli OFA ad esso associati.

Dettagli:sezione 1.5 D

File:D.3_[06] Relazione del Nucleo di Valutazione 2024.pdf

- **Titolo:**[8] Bando UniGe per lo sport

Descrizione:Bando UniGe per lo sport per l'a.a. 2024-25.

Dettagli:intero documento

File:D.3_[08] Bando UniGe per lo sport.pdf

- **Titolo:**[9] Delibera carriera alias

Descrizione:Delibera degli Organi, risalente al 2006, con la quale l'ateneo recepisce la possibilità di fornire una carriera alias agli studenti che ne facciano richiesta.

Dettagli:intero documento

File:D.3_[09] Delibera carriera alias.pdf

- **Titolo:**[10] Regolamento contribuzione studentesca e benefici

Descrizione:Il regolamento contiene le previsioni in merito a tutti gli aspetti relativi alla contribuzione studentesca.

Dettagli:intero documento

File:D.3_[10] Regolamento contribuzione studentesca e benefici.pdf

- **Titolo:**[11] Istruttoria manovra contributiva 2025

Descrizione:Il documento è la pratica approvata dagli Organi di Governo nelle sedute di luglio 2025 relativamente alla manovra contributiva 2025. La pratica riporta anche (sezione D) una relazione in merito ad alcuni bandi a favore degli studenti (PA 110 e lode, contributi locazione abitativa per fuori sede, contributo spese per la salute per i fuori sede) e delle relative integrazioni di ateneo.

Dettagli:da pagina 13 a pagina 17 del file

File:D.3_[11] Istruttoria manovra contributiva 2025.pdf

- **Titolo:**[14] Progetto Alumni

Descrizione:Comunicazione agli organi relativa all'avvio del progetto Alumni.

Dettagli:intero documento

File:D.3_[14] Progetto Alumni.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**[2] Report istituti superiori

Descrizione:Esempio di report che viene inviato a un istituto superiore a seguito della conclusione del ciclo annuale di verifica delle conoscenze iniziali (TELEMACO+PERSEO+TESEO).

Dettagli:intero documento

File:D.3_[02] Report istituti superiori.pdf

- **Titolo:**[7] Tutorial UniGeApply

Descrizione:Tutorial del portale per raccogliere e valutare le candidature degli studenti non-EU richiedenti visto, sviluppato dall'area ICT dell'Ateneo.

Dettagli:intero documento

File:D.3_[07] Tutorial UniGeApply.pdf

- **Titolo:**[12] Convenzione tra il Comune di Savona e l'Università di Genova per il reclutamento di studenti da assumere con contratto a tempo determinato di formazione e lavoro trasformabile alla scadenza in contratto a tempo indeterminato

Descrizione:La convenzione recepisce quanto previsto dal D.L. 22 aprile 2023 n.44, conv. in legge n.74/2023 che all'art 3 ter dispone Misure per favorire il reclutamento di giovani nella pubblica amministrazione.

Dettagli:intero documento

File:D.3_[12] Convenzione tra il Comune di Savona e l'Università di Genova per il reclutamento di studenti da assumere con contratto a tempo determinato di formazione e lavoro trasformabile alla scadenza in.pdf

- **Titolo:**[13] Protocollo di intesa Unige Regione Ministero SNA

Descrizione:Il protocollo di intesa stabilisce le linee operative per la costituzione del Polo formativo territoriale SNA nella Regione Liguria.

Dettagli:Intero documento.

File:D.3_[13] Protocollo_Unige_Regione_Ministero_SNA.pdf

E) QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti (o strutture analoghe) definiscono proprie linee strategiche, con particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento. Si valutano anche la definizione e pubblicizzazione dei criteri di utilizzo delle risorse a livello dipartimentale coerentemente con il programma strategico del Dipartimento e con le linee di indirizzo dell'Ateneo. Si analizza anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della ricerca e della terza missione.

E.1)

E.1) Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti

E.1.1 L'Ateneo ha una visione complessiva delle modalità con cui i Dipartimenti hanno definito una propria strategia sulla ricerca e le ricadute nel contesto territoriale e sociale di riferimento (terza missione/impatto sociale) coerentemente con le politiche e le strategie di Ateneo, con un programma complessivo e obiettivi specifici definiti in base alle loro potenzialità e al loro progetto culturale.

E.1.2 Gli obiettivi dipartimentali di ricerca e terza missione/impatto sociale sono plausibili e coerenti con la visione, le politiche e le strategie proprie e dell'Ateneo e tengono anche conto dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti, dei risultati della VQR, degli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate a livello locale.

E.1.3 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti dispongano di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia dipartimentale.

[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.1 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

Introduzione

Come indicato nei PdA A.1 e A.2, per realizzare le proprie attività di missione, e in particolare quelle relative a ricerca e terza missione (TM)/impatto sociale, l'Ateneo si articola in 22 [Dipartimenti](#), raggruppati in cinque [Scuole](#) e in vari [Centri](#).

E_1_1

L'Ateneo acquisisce una visione sulla programmazione strategica dei Dipartimenti negli ambiti di didattica (ambito non ricompreso nel PdA), ricerca e TM/impatto sociale, controlla la plausibilità e la coerenza con il piano strategico di Ateneo dei loro obiettivi e si accerta della funzionalità della loro organizzazione, attraverso un processo di programmazione/monitoraggio/riesame delle attività dipartimentali che vede coinvolti a vari livelli tutti gli attori del sistema di Assicurazione di Qualità (AQ) di Ateneo.

Questo avviene attraverso l'acquisizione di specifici documenti che i Dipartimenti devono redigere periodicamente. Sino al 2018, la programmazione riguardava la sola ricerca dipartimentale e seguiva l'impostazione data dalla SUA-RD. In seguito, secondo le linee guida predisposte dal PQA, oltre alla ricerca (DPRD) è stata considerata anche la TM/impatto sociale (DPTMD). I documenti di programmazione (PDip) e riesame (RDip) più recenti integrano anche l'attività didattica dipartimentale. Nella tabella sottostante sono riportate le tipologie dei documenti di programmazione che i dipartimenti hanno redatto successivamente alla SUA-RD [1].

Programmazione delle attività di ricerca e TM/impatto sociale

Documento	Periodicità	Periodo validità
Documento di Programmazione Ricerca Dipartimentale (DPRD) [2]	Triennale a scorrimento	2019-2022
Documento di Programmazione Terza Missione Dipartimentale (DPTMD) [3]	Triennale a scorrimento	2019-2022
Documento di Programmazione Dipartimentale (PDIP) [4, pp.1-19] [5, pp. 1-12]	Triennale, agganciato all'aggiornamento del piano strategico di ateneo.	2023-in corso
Documento Riesame Dipartimentale (RDIP) [5, pp. 26-29]	Triennale, a fine triennio programmazione.	2024-in corso

Il processo che ha portato alla definizione degli ultimi documenti di programmazione dipartimentale è il risultato di un'azione sinergica del PQA con le Commissioni Didattica, Ricerca, Programmazione, TM/impatto sociale, tenendo conto anche delle interazioni avute con il Nucleo di Valutazione (NdV). In particolare, la pianificazione del documento di programmazione dipartimentale, PDip, nasce dall'analisi del modello AVA3, che per i Dipartimenti indica quattro punti di attenzione (EDIP1, EDIP2, EDIP3 e EDIP4). È rilevante sottolineare che alcuni aspetti da considerare nei punti EDIP1, EDIP2 e EDIP3 erano già presenti nei documenti DPRD e DPTMD.

Nel PDip viene richiesto ai Dipartimenti di descrivere la visione strategica su ricerca e TM/impatto sociale, con la definizione di obiettivi di medio e lungo termine, la sua organizzazione, la gestione e programmazione delle sue risorse, sia di personale che di struttura, e il sistema di organizzazione della qualità. È anche richiesta la definizione della strategia dei Dipartimenti riguardo ai Dottorati di Ricerca e alle Scuole di Specializzazione, ad essi eventualmente afferenti.

La programmazione del Dipartimento è stata allineata temporalmente con l'aggiornamento triennale del piano strategico di Ateneo, i cui obiettivi, riferiti a ricerca e TM/impatto sociale sono stati riportati nelle linee guida per la compilazione del documento [5, pp.16-19]. Proprio per potersi meglio agganciare alla programmazione di Ateneo, la prima edizione del documento di programmazione dipartimentale (PDip 2023-2024 [4, pp.1-19]) riprende gli obiettivi contenuti nei documenti DPRD 2022 e DPTMD2022 estendendoli al biennio 2023-2024.

Un'ulteriore revisione delle linee guida, effettuata nel 2024, tenendo conto delle indicazioni ricevute sia dal NdV che dalle Commissioni di Ateneo precedentemente descritte, ha portato ad una migliore contestualizzazione degli obiettivi e delle azioni di Dipartimento per il triennio 2025-2027 (PDip 2025-2027 [5, pp.1-12]) all'interno della pianificazione strategica dell'Ateneo.

Il processo di pianificazione delle attività dipartimentali secondo il modello PDip è stato discusso nel 2023 con RAQ e Direttori di Dipartimento, organizzando riunioni nelle varie Scuole [6, p. 71]. Questi eventi si sono caratterizzati come momenti di confronto per migliorare il processo e di formazione per la redazione dei documenti.

Al fine di permettere all'Ateneo di avere una visione complessiva delle modalità con cui i Dipartimenti hanno definito una propria strategia sulla ricerca e TM/impatto sociale, il processo di analisi del documento PDip è stato pianificato in modo da essere effettuato, a differenti livelli, da diversi attori: il PQA, le Commissioni Ricerca, Programmazione, TM/impatto sociale, Dottorato e gli Organi di Ateneo.

La prima fase del processo di revisione è a carico del PQA che esamina i documenti e si accerta che, dal punto di vista formale, essi illustrino chiaramente strategia e obiettivi e come questi siano legati al contesto di riferimento, alla potenzialità, al progetto culturale, alla strategia di Ateneo, ai risultati VQR e agli indicatori di produttività scientifica ASN. Inoltre, il PQA si accerta che i documenti descrivano l'organizzazione di un sistema di processi di monitoraggio funzionali alla realizzazione delle linee strategiche dipartimentali. Il PQA fornisce quindi un feedback ai Dipartimenti, attraverso note descrittive e nei casi in cui venga rilevata qualche particolare carenza, l'organizzazione di incontri con Direttori o RAQ per illustrare le criticità del documento.

Mentre questo processo di verifica del PQA veniva applicato anche per i documenti dipartimentali precedenti, a partire dal 2023, la revisione coinvolge in una seconda fase anche le commissioni di Ateneo (quella di Dottorato dal 2025). Invero, dopo la prima revisione del PQA, i documenti rielaborati dai Dipartimenti e approvati in modo definitivo, vengono inviati alle Commissioni sopra citate, che li analizzano per gli aspetti di loro competenza e preparano un report trasmesso dal PQA a tutti i Dipartimenti.

Tutti i documenti di programmazione dipartimentali vengono inviati anche agli organi di governo che li esaminano e analizzano la correlazione degli obiettivi dipartimentali con quelli dell'Ateneo [7, vedi anche [Sintesi Programmazione Dipartimentale 2025-2027](#)]. Questa attività è propedeutica all'aggiornamento del Piano Strategico di Ateneo successivo [8, pp.22-23]. Tale passaggio garantisce la circolarità del processo integrato di programmazione dell'Ateneo ed è il risultato dell'applicazione del ciclo PDCA alla revisione del sistema di programmazione, come descritto nel PdA A.1

L'esame del documento PDip ha diverse finalità:

- acquisire contezza della strategia di ricerca e TM/impatto sociale dei Dipartimenti e accertarsi della coerenza con le linee programmatiche di Ateneo (E_1_1)
- verificare che gli obiettivi dipartimentali di ricerca e TM/impatto sociale siano plausibili e coerenti con la visione strategica propria e dell'Ateneo (E_1_2)
- accertare che i Dipartimenti si dotino di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia stessa (E_1_3)
- evidenziare i punti di forza e debolezza della strategia dei Dipartimenti e fornire un feedback specifico
- monitorare l'efficacia del processo
- ottenere indicazioni utili per la programmazione strategica dell'Ateneo [8].

L'esito della revisione dei vari PDip da parte delle Commissioni di Ateneo viene discusso con il PQA, che utilizza tali feedback per implementare le linee guida per la redazione dei documenti di programmazione dei cicli successivi [9, p.36].

E_1_2

La coerenza tra gli obiettivi dipartimentali e la Programmazione Strategica dell'Ateneo è facilmente verificabile grazie all'impostazione dell'ultima versione del documento PDip, progettato tenendo conto delle indicazioni ricevute dal NdV. In quest'ultimo documento sono state introdotte delle schede obiettivo che riportano gli obiettivi dipartimentali relativi a ricerca e TM/impatto sociale e quelli di Ateneo ad essi collegati. Inoltre, al fine di verificare la plausibilità degli obiettivi con i risultati della VQR e della produttività scientifica, nonché di altre valutazioni della ricerca e TM/impatto sociale, nella scheda obiettivo viene richiesto di esplicitare per il monitoraggio dell'obiettivo uno o più indicatori, con valori di partenza e target.

Per favorire l'analisi di tali indicatori, l'Ateneo fornisce annualmente ai Dipartimenti dati relativi alla ricerca, suddivisi in tre macroaree: progettualità da bandi competitivi, dimensione nazionale e internazionale della ricerca e produttività scientifica. Per quanto riguarda l'attività di TM/impatto sociale, fino al 2024, i Dipartimenti analizzavano dati, acquisiti in modo autonomo, che inviavano annualmente all'Ateneo e quindi ad ANVUR. Dal 2025, il sistema di raccolta dati è stato centralizzato attraverso la realizzazione di una apposita piattaforma, favorendo un notevole miglioramento nel processo di monitoraggio [10].

Inoltre, la coerenza degli obiettivi con i cicli di programmazione precedenti viene verificata dall'Ateneo attraverso l'analisi del documento di Riesame [5, pp. 26-29] che i dipartimenti devono redigere alla fine di ogni triennio prima della stesura del PDip. In tale documento, viene richiesto ai Dipartimenti un'analisi SWOT, con un'indicazione dei punti di forza, delle aree di miglioramento nonché dello stato di avanzamento degli obiettivi, rispetto ai valori target prefissati.

La revisione dei documenti dipartimentali segue il processo descritto nel punto E_1_1, inclusi i passaggi preliminari in PQA e quelli nelle Commissioni di Ateneo.

E_1_3

L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti dispongano di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia dipartimentale attraverso l'analisi della sezione 2 del documento PDip [5, pp.8-10], in cui ciascun Dipartimento descrive la propria organizzazione e i criteri adottati per la conduzione in qualità delle attività di didattica, ricerca e TM/impatto sociale, nonché il proprio sistema di Assicurazione della Qualità. In particolare, per quanto riguarda il sistema di AQ del Dipartimento, viene richiesto di:

- descrivere la composizione dei gruppi/commissioni, indicandone precisamente funzioni, compiti e le modalità operative attraverso le quali il Dipartimento ha strutturato il proprio sistema di AQ;
- precisare le modalità e le tempistiche con cui avvengono i processi connessi all'AQ relativi alla ricerca, didattica e TM/impatto sociale;
- specificare le attività che ogni gruppo prevede di svolgere per gli anni futuri, con chiari riferimenti temporali, e le modalità previste per lo svolgimento;
- specificare le modalità con cui l'intero sistema AQ di Dipartimento è soggetto a monitoraggio e revisione periodica.

L'adeguatezza della struttura organizzativa dei Dipartimenti viene verificata anche attraverso l'analisi del documento di Riesame [5, pp.26-29] che, come precedentemente indicato, deve essere redatto alla fine di ogni triennio. In sede di riesame i Dipartimenti devono analizzare adeguatezza ed efficacia della struttura organizzativa e del sistema di assicurazione della qualità, considerando:

- responsabilità dei processi AQ del Dipartimento;
- modalità operative con le quali tali processi sono sviluppati;
- le tempistiche di attuazione;
- il grado di sensibilizzazione verso le problematiche legate all'AQ, di tutti gli attori del Dipartimento.

Oltre all'esame dei documenti dipartimentali che avviene seguendo l'iter descritto nel punto E_1_1, l'Ateneo verifica l'efficacia delle azioni intraprese dai dipartimenti, l'adeguatezza della struttura organizzativa, la capacità di autovalutazione nell'attuazione delle strategie dipartimentali attraverso gli esiti delle audizioni periodiche del NdV.

Punti di forza

- Il processo di definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti risulta ben strutturato e consolidato in quanto permette all'Ateneo non solo di accertare la coerenza della strategia dei Dipartimenti, ma anche di conoscere nel dettaglio gli obiettivi specifici dei Dipartimenti, tenendoli in considerazione nella definizione degli obiettivi di Ateneo per il triennio successivo. [9].

- I documenti richiesti ai Dipartimenti per permettere all'Ateneo di analizzare nel dettaglio le linee strategiche dipartimentali, nascono da una discussione sinergica del PQA sia con direttori e RAQ che con le Commissioni di Ateneo e sono sottoposti ad un processo continuo di verifica e revisione migliorativa.
- Dall'analisi degli ultimi documenti di programmazione, risulta che tutti gli obiettivi strategici dipartimentali [sono allineati a quelli di Ateneo](#).
- Il processo di analisi della programmazione/monitoraggio dipartimentale segue un completo ciclo di Deming cui contribuiscono Dipartimenti, Commissioni di Ateneo, PQA e Organi Accademici.

Aree di miglioramento

- Al momento, il buon coordinamento PQA-commissioni di Ateneo ha permesso il miglioramento continuo del processo, soprattutto attraverso modifiche delle linee guida dei documenti di programmazione dipartimentale. Si prevede di inserire nel processo un documento di sintesi delle analisi effettuate da PQA e Commissioni che venga allegato alla presentazione agli organi dei documenti dipartimentali.
- Esaminando nel dettaglio i documenti dipartimentali, nonostante l'inserimento di esempi dettagliati, sono emerse alcune difficoltà nel: i) distinguere tra azioni e obiettivi di miglioramento, ii) evidenziare valori target degli obiettivi, iii) definire il respiro temporale e le risorse delle azioni. Le prossime linee guida saranno modificate per favorire una comprensione più chiara di questi aspetti.

Punti di Forza:

L'Ateneo ha una visione complessiva e puntuale delle modalità con cui i Dipartimenti definiscono le proprie strategie per la ricerca, le attività per la Terza Missione/Impatto Sociale (TM/IS) e i Corsi di Dottorato di Ricerca (CdDR), avendo il Presidio per la Qualità di Ateneo adottato un approccio strutturato, documentato nelle "Linee Guida per la preparazione dei documenti di programmazione, monitoraggio e riesame delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale dei Dipartimenti", approvate il 17 dicembre 2024. In particolare per la programmazione della ricerca, la TM/IS e i CdDR è stato introdotto un nuovo template del Documento di Programmazione Triennale (PDip) che assicura una maggiore coerenza della programmazione triennale dipartimentale con la pianificazione strategica di Ateneo, rispetto a quanto avvenuto in passato, nonché la definizione non solo di obiettivi e delle attività da realizzare, ma anche di specifici *target* indispensabili per il monitoraggio del loro raggiungimento.

La disponibilità di schede obiettivo, comprensive di esempi di compilazione, introdotte con l'ultima revisione delle "Linee Guida del PQA per la preparazione dei documenti di programmazione, monitoraggio e riesame delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale dei Dipartimenti" (versione del 17/12/2024) e relativi allegati, agevola significativamente la definizione e la documentazione degli obiettivi dipartimentali per la ricerca e la TM/impatto sociale.

Gli obiettivi per la ricerca e la TM/impatto sociale, correlati alla programmazione triennale, sono coerenti con la programmazione di Ateneo, plausibili rispetto ai risultati già raggiunti e a quelli da conseguire, nonché misurabili e monitorabili grazie alla definizione di specifici indicatori, in linea con il Modello AVA3. L'Ateneo, tramite le Linee Guida del PQA, richiede ai Dipartimenti di individuarli anche in coerenza con i risultati della valutazione della ricerca effettuata direttamente dal Dipartimento (se disponibili) e con riferimento ai risultati della VQR 2015-2019 e della produttività scientifica ASN del personale docente e ricercatore, questi ultimi resi disponibili dallo stesso Ateneo.

Gli accertamenti ad opera dell'Ateneo sulla presenza e sull'efficacia di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio a livello dipartimentale, funzionalmente adeguati alla realizzazione della strategia dipartimentale, derivano sostanzialmente dagli esiti delle audizioni periodiche del NdV documentati nelle sue Relazioni Annuali e dalle analisi effettuate sulla base delle informazioni riportate nei documenti di programmazione dipartimentale (in particolare la sezione 2), dove viene descritta l'organizzazione, il sistema di Assicurazione della Qualità e il sistema di monitoraggio funzionali al raggiungimento degli obiettivi di programmazione tramite l'analisi delle informazioni in esso contenute. Una verifica dell'adeguatezza del funzionamento del sistema di AQ viene operata (dal 2025) a livello dipartimentale nel Documento di Riesame (RDip) e tramite i documenti di Monitoraggio (MDip) introdotti a partire dal 2019 anche per la Terza Missione/Impatto Sociale.

Aree di miglioramento:

La predisposizione di iniziative atte a favorire la comprensione capillare dei contenuti delle Linee Guida e degli strumenti messi a disposizione dal PQA e dall'Ateneo a causa della difficoltà di alcuni Dipartimenti nel declinare la propria visione in specifici obiettivi misurabili e attività, supportati da risorse definite, come rilevato nella Relazione del Nucleo di Valutazione 2025 e nell'Autovalutazione dell'Ateneo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo effettua in maniera sistematica il monitoraggio e la valutazione della pianificazione strategica dei Dipartimenti. Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono rilevati in maniera strutturata.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

• **Titolo:**[1] Linee Guida PQA SUA-RD

Descrizione:Il documento contiene le linee guida predisposte dal PQA per la redazione del documento di programmazione della ricerca dipartimentale secondo il modello SUA-RD. Dopo una fase sperimentale che ha coinvolto nel 2013 5 dipartimenti, questo modello di programmazione è stato esteso a tutti i Dipartimenti a partire dal 2014. Il documento prevedeva una parte di programmazione con anche la descrizione dell'organizzazione del Dipartimento, e una parte di monitoraggio.

Dettagli: Intero documento

File:E.1_[1]_Linee_Guida_PQA_SUA_RD.pdf

• **Titolo:**[2] Linee Guida PQA DPRD

Descrizione:Documento di Programmazione della Ricerca Dipartimentale. In mancanza di aggiornamenti della SUA-RD, nel 2019 il PQA ha elaborato un documento (linea guida) per fornire supporto ai Dipartimenti in relazione alla fondamentale esigenza di programmazione e conduzione in qualità della ricerca. Il presente documento rappresenta l'ultima versione delle linee guida (rev.3) emanata nel 2021.

Dettagli: Intero documento

File:E.1_[2]_Linee_Guida_PQA_DPRD.pdf

• **Titolo:**[3] Linee Guida PQA DPTMD

Descrizione:A partire dal 2020, al modello per la programmazione delle attività di ricerca, il PQA ha aggiunto la programmazione e il monitoraggio delle attività di TM/impatto sociale. Questa versione (rev. 2.0) rappresenta l'ultima linea guida uscita nel 2021.

Dettagli:Intero documento

File:E.1_[3]_Linee_guida_PQA_DPTMD.pdf

• **Titolo:**[4] Linee Guida PQA PDip 2023

Descrizione:Il documento contiene le linee guida predisposte dal PQA per la redazione della programmazione della ricerca, didattica e TM/impatto sociale dipartimentale secondo il modello AVA3. Il documento indica quattro punti di attenzione: EDIP1, EDIP2, EDIP3 e EDIP4. Il documento contiene anche le linee guida per la stesura del monitoraggio dipartimentale (MDip). Il documento è stato approvato dal PQA nel 2023 per il biennio 2023-2024.

Dettagli:La parte relativa alla programmazione si trova da pagina 1 a pagina 19.

File:E.1_[4]_Linee_guida_PMDip_2023.pdf

• **Titolo:**[5] Linee Guida PQA PDip 2024

Descrizione: Il documento contiene le linee guida predisposte dal PQA per la redazione della programmazione della ricerca, didattica e TM/impatto sociale dipartimentale secondo il modello AVA3. Il documento indica quattro punti di attenzione: EDIP1, EDIP2, EDIP3 e EDIP4. Il documento contiene anche le linee guida per la stesura dei documenti di monitoraggio (MDip) e riesame dipartimentale (RDip). Il documento è stato approvato dal PQA nel 2024 per il triennio 2025-2027.

Dettagli:A) per la parte di programmazione dipartimentale con la novità dell'inserimento delle schede obiettivo pp. 1-12 (linee guida) e pp. 30-35 (*template*);

B) per la parte relativa al riesame dipartimentale pp. 26-29 (linee guida) e 50,51 (*template*);

C) per la parte relativa alla descrizione dell'organizzazione dei Dipartimenti e del loro sistema AQ pp. 8-10.

File:E.1_[5]_Linee_guida_PMDip_2024.pdf

- **Titolo:**[6] Relazione PQA 2022-2023

Descrizione:Il documento contiene una descrizione delle attività svolte dal PQA, con un riferimento agli incontri organizzati con RAQ e Direttori di Dipartimento per illustrare il nuovo modello di pianificazione delle attività dipartimentali.

Dettagli:p. 70

File:E.1_[6]_Relazione_PQA_2022_2023.pdf

- **Titolo:**[7] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e trasferimento tecnologico 2022-2024

Descrizione:All'interno del riesame del triennio 2022-2024, il documento riporta una sezione dedicata ai risultati ottenuti dai Dipartimenti in cui vengono analizzati il grado di raggiungimento degli obiettivi dipartimentali e il loro collegamento con la Programmazione di Ateneo.

Dettagli:pp. 67-72

File:E.1_[7]_Relazione_del_Rettore.pdf

- **Titolo:**[8] Piano Strategico di Ateneo 2021-2026

Descrizione:Il documento riporta l'aggiornamento del Piano Strategico 2021-2026 e la definizione degli obiettivi operativi 2025-2027, avvenuti nell'ambito di un processo condiviso con gli *stakeholder*, esterni ed interni, che si è sviluppato tenendo anche in considerazione i documenti di programmazione e monitoraggio dipartimentali.

Dettagli:pp. 22,23

File:E.1_[8]_Piano_Strategico_2021_2026_Aggiornamento_2026.pdf

- **Titolo:**[9] Relazione PQA 2023-2024

Descrizione:All'interno della relazione annuale del PQA è presente una sezione che descrive l'aggiornamento delle linee guida a seguito dei suggerimenti da parte del NdV e delle Commissioni di Ateneo.

Dettagli:p. 36

File:E.1_[9]_Relazione_PQA_2023_2024.pdf

- **Titolo:**[10] Screenshot della piattaforma di raccolta dati relativa alle attività di TM/impatto sociale

Descrizione:Il portale creato nel 2024 permette l'inserimento continuo delle attività relative alla TM/impatto sociale svolte dai docenti e un monitoraggio in tempo reale sia da parte dell'Ateneo che da parte del Dipartimento.

Dettagli: Intero documento

File:E.1_[10]_Portale_TM_Unige.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:**Relazione del Nucleo di Valutazione anno 2025

Descrizione:All'interno della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo è presente una sezione che descrive l'esito delle analisi effettuate dal Nucleo di Valutazione, non solo documentale ma anche basato sulle audizioni dei dipartimenti, dell'evoluzione del processo di pianificazione a livello dipartimentale.

Dettagli:SEZIONE I - VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELL'ATENEO, DEI CORSI DI STUDIO E DOTTORATI DI RICERCA
Parte 1: Sistema di AQ a livello di Ateneo - 1.6 E – Qualità della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale E.1 Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti (pp. 63-64)

File:Relazione del Nucleo di Valutazione 2025.pdf

E.2)

E.2) Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento

E.2.1 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti, a supporto del riesame delle attività di pianificazione, analizzino periodicamente gli esiti del monitoraggio delle proprie attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, con riferimento ai risultati conseguiti e agli eventuali problemi e alle loro cause.

E.2.2 L'Ateneo ha una visione complessiva e costantemente aggiornata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca.

E.2.3 L'Ateneo si accerta che le azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti siano plausibili e realizzabili, vengano sistematicamente attuate e monitorate per valutarne l'efficacia.

[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione E.DIP.2 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E_2_1

Il processo di accertamento del grado di raggiungimento degli obiettivi dei Dipartimenti e più in generale del monitoraggio dei risultati da essi raggiunti negli ambiti di ricerca e TM/impatto sociale è in atto dal 2021 ed è stato recentemente oggetto di revisione per recepire le indicazioni del modello AVA3. Nella tabella sottostante sono riportati i vari documenti di monitoraggio e di riesame richiesti ai Dipartimenti. Tali documenti, analizzati da PQA, dalle commissioni di Ateneo e presentati agli Organi [1, pp.67-72] in maniera analoga a quanto descritto nel PdA precedente, hanno cadenza annuale (monitoraggio) e triennale (riesame).

Monitoraggio attività di ricerca e TM

Documento	Periodicità	Periodo validità
Documento di Programmazione Ricerca Dipartimentale (DPRD) [2]	Triennale a scorrimento	2021-2023
Documento di Programmazione Terza Missione Dipartimentale (DPTMD) [3]	Triennale a scorrimento	2021-2023
Documento Monitoraggio Dipartimentale (MDip) [4 (pp. 13-26)]	Annuale	2023-
Documento di Riesame Dipartimentale (RDip) [4 (26-29)]	Triennale, a fine triennio.	2024-

In particolare, l'ultimo documento di monitoraggio, MDip (vedi Tabella), è stato predisposto dal PQA secondo il modello AVA3, tenendo conto delle interazioni avute con le Commissioni ricerca, didattica, programmazione e TM/impatto sociale e il NdV. Nel documento MDip viene richiesto ai Dipartimenti di analizzare nel dettaglio alcuni indicatori della ricerca, che sono stati scelti dall'Ateneo sulla base delle indicazioni ministeriali e che permettessero di fotografare nel dettaglio gli esiti delle attività. In particolare, l'Ateneo ha fornito ai Dipartimenti indicatori relativi alla: progettualità da bandi competitivi (numero di richieste di fondi con bandi competitivi (nazionali e internazionali), numero di proposte finanziate (stipulate) su bandi competitivi (nazionali, europei e internazionali), proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento, percentuale di docenti che hanno fatto richiesta di fondi con bandi competitivi, numero di richieste di fondi con bandi competitivi promossi dall'Ateneo per l'incentivazione della produttività scientifica), dimensione nazionale ed internazionale della ricerca (numero di Convegni Nazionali ed Internazionali organizzati, percentuale di articoli/monografie con coautori stranieri, numero di visiting di didattica e ricerca attivati dal Dipartimento, numero di assegnisti/borsisti (di cui quanti provenienti da altra nazione), percentuale di dottorandi che hanno effettuato almeno tre mesi all'estero) ed infine produttività scientifica (percentuale di docenti con 3 soglie ASN della fascia superiore a quella di appartenenza, percentuale di docenti con 2 soglie ASN della categoria superiore a quella di appartenenza, miglioramento/peggioramento dei parametri ASN, numero medio di pubblicazioni presenti su IRIS (media rispetto ai docenti del Dipartimento), indici R1, R2, R1_2 dipartimentali della VQR 2015-2019). Considerando poi le specificità dei singoli Dipartimenti, si è suggerito agli stessi di aggiungere altri indicatori che potessero meglio evidenziare le caratteristiche delle attività dipartimentali. È rilevante sottolineare che per far emergere le interazioni Dipartimento-Ateneo, per alcuni indicatori è stato richiesto di indicare la numerosità di proposte derivanti proprio da iniziative dell'Ateneo. Per quanto riguarda la TM/impatto sociale, gli indicatori da monitorare sono stati suggeriti dal PQA seguendo le indicazioni ANVUR.

E_2_2

L'Ateneo acquisisce una visione complessiva e costantemente aggiornata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca (CdDR)

attraverso:

1. Il monitoraggio annuale da parte della Commissione Dottorato di Ricerca di parametri scelti per valutare le performance dei vari Corsi [5];
2. L'accesso diretto e continuo della governance e dei prorettori alla sezione "dottorato di ricerca" nei cruscotti direzionali [6];
3. Le audizioni del NdV ai CdDR, i cui esiti sono riportati nella relazione annuale [7, pp.86-92].

Inoltre, dal 2024, la Commissione Dottorato di Ricerca si avvale di uno strumento denominato "libretto dottorandi" [8] che contiene in modo trasparente tutte le informazioni del percorso formativo di ogni dottorando, con l'obiettivo di monitorarne e gestirne le fasi fondamentali, quali i passaggi di anno e le ammissioni all'esame finale, i crediti formativi acquisiti, la produttività scientifica e la mobilità. Tale strumento è anche di supporto per le attività gestionali dei coordinatori dei CdDR, per le attività di monitoraggio dei supervisor e per quelle dei dottorandi stessi.

Il "libretto dottorandi" consente di produrre con grande semplicità sia il Rapporto annuale per il passaggio di anno da parte degli allievi sia, al termine del dottorato, il Diploma Supplement, con la descrizione di tutte le attività svolte.

Infine, nel corso del 2023, il PQA, in sinergia con la Commissione Dottorato di Ricerca e prendendo come riferimento il modello proposto da ANVUR, ha introdotto per la prima volta un questionario rivolto ai dottorandi, arricchito da alcune domande specifiche [9]. L'indagine ha lo scopo di esplorare in profondità aspetti rilevanti del percorso formativo, tra cui la capacità di pianificazione delle attività di ricerca, la qualità del supporto fornito dal supervisor, il livello di autonomia acquisito dai dottorandi, il bilanciamento tra competenze trasversali e disciplinari offerte dal programma formativo, nonché il livello di soddisfazione rispetto ai servizi amministrativi a disposizione. La somministrazione del questionario avviene alla conclusione di ciascun anno accademico e al termine complessivo del percorso, con l'intento di raccogliere *feedback*, suggerimenti e osservazioni critiche da parte dei dottorandi per promuovere un costante miglioramento del percorso formativo offerto dall'Ateneo. I risultati delle prime rilevazioni evidenziano un grado di soddisfazione complessiva pari al 74% per l'anno accademico 2022/23, in aumento al 76% per il 2023/24, su un campione di 1000 studenti.

Nel dettaglio, per quanto concerne il punto 1, la Commissione Dottorato per ogni ciclo ed almeno una volta l'anno, valuta una serie di parametri selezionati per monitorare efficacemente le *performances* dei Corsi di Dottorato:

- l'attrattività del dottorato, valutata dal numero di domande ricevute;
- la capacità del dottorato di attirare finanziamenti esterni e di coprire le borse assegnate, monitorata dal numero di iscritti con varie tipologie di borsa (Ateneo, Enti, PNRR...);
- la dimensione internazionale del dottorato, valutata monitorando gli iscritti con titolo conseguito all'estero e i dottorandi che trascorrono almeno tre mesi all'estero;
- la qualificazione dei docenti componenti il collegio, tramite l'indice I.

L'esito di tale monitoraggio viene utilizzato dalla governance per rielaborare la [strategia di allocazione e ripartizione delle borse](#) ai vari Corsi, con particolare riferimento alla quota premiale [10]. Infatti, la strategia adottata dall'Ateneo per il Dottorato di Ricerca si propone un duplice obiettivo: da un lato consolidare e garantire l'offerta generalista, assegnando una dotazione storica di borse basata sulle allocazioni precedenti; dall'altro lato, potenziare ulteriormente i settori di eccellenza tramite una quota aggiuntiva premiale, assegnata secondo criteri specifici ispirati al metodo ministeriale adattato alle esigenze dell'Ateneo. Tale approccio consente di sostenere in modo equilibrato la formazione dottorale, valorizzando contemporaneamente le aree di punta e assicurando stabilità alla proposta formativa più ampia. Inoltre, l'ottimizzazione di questi parametri contribuisce in modo determinante all'assegnazione dell'FFO *post-lauream* dell'Ateneo.

Per quanto riguarda il punto 2), a partire dal giugno 2023, è stato introdotto un sistema di cruscotti interattivi [6] per monitorare alcuni indicatori relativi agli studenti di dottorato (immissioni, iscrizioni e conseguimento del titolo), l'attrattività dei corsi e indicatori proposti dall'ANVUR o specificatamente previsti dalla Programmazione Triennale (Pro3). Gli indicatori vengono aggiornati mensilmente e confrontano dati dell'anno accademico corrente con quelli precedenti, consentendo analisi dettagliate per Dipartimento, Corso e Ciclo di Dottorato, secondo uno schema gerarchico ma con possibilità di esplorazione libera.

Infine, (punto 3) l'Ateneo acquisisce una visione indipendente della situazione analizzando i report del NdV relativi alle audizioni dei CdDR (9 audizioni di CdDR negli ultimi 3 anni). La valutazione espressa dal NdV, che tiene conto sia dei documenti di autovalutazione che degli indicatori ANVUR, viene analizzata dal PQA, che supporta il Coordinatore e la Commissione AQ del CdDR nella stesura del documento di controdeduzioni.

E_2_3

Al fine di accertarsi che i Dipartimenti predispongano azioni di miglioramento plausibili e realizzabili a seguito degli esiti del monitoraggio annuale, nel documento MDip [4], è richiesto di compilare tre sezioni: una relativa allo stato di avanzamento delle azioni degli anni precedenti con l'indicazione dell'azione, indicatore, valore di partenza, *target*, risultati ottenuti ed esiti, una con gli indicatori analizzati e l'ultima con l'analisi della situazione ed eventuali ulteriori azioni di miglioramento con l'indicazione dell'indicatore, analisi,

azione proposta, responsabile, obiettivi previsti e valore target, tempistiche di esecuzione e monitoraggio. La compilazione delle sezioni descritte è richiesta sia per la Ricerca che per la TM/impatto sociale.

In particolare, per l'ultimo documento di monitoraggio, MDip, il PQA ha organizzato riunioni con i RAQ dipartimentali in cui sono state illustrate le linee guida [11] e, come per la programmazione, il processo è stato affinato considerando i commenti e le indicazioni dei Dipartimenti stessi e delle Commissioni di Ateneo. Annualmente, i Dipartimenti, dopo aver ricevuto una serie di indicatori dall'Ateneo, redigono il monitoraggio e lo inviano al PQA, che fornisce agli stessi un primo *feedback* formale. Il PQA si accerta che le tabelle con la descrizione dello stato di avanzamento delle azioni, degli indicatori e quella relativa all'analisi della situazione ed azioni di miglioramento siano complete e si riferiscano con precisione alle azioni riportate nei documenti degli anni precedenti. Come per la programmazione, il PQA restituisce un documento rivisto con delle note ed in alcuni casi organizza incontri con i Direttori e/o RAQ.

Come per la programmazione, anche per il monitoraggio, i documenti rivisti vengono, quindi, inviati alle varie commissioni di Ateneo, che ne effettuano la revisione con modalità analoghe a quelle seguite per la programmazione, e compilano una scheda, predisposta dal PQA, in cui viene riportato un commento sull'efficacia delle azioni intraprese rispetto ai risultati ottenuti, evidenziando i punti di forza e debolezza. Nella stessa scheda, vengono forniti alcuni suggerimenti, valutando l'adeguatezza delle azioni proposte e della loro tempistica, sottolineando anche per questo aspetto i punti di forza e debolezza. Tali feedback vengono inviati ai Dipartimenti, che sono chiamati a discuterne nelle varie commissioni e collegialmente in CdD.

Attraverso il processo descritto, l'Ateneo accerta che i Dipartimenti analizzino gli esiti del monitoraggio e mettano in atto azioni di miglioramento plausibili e realizzabili. Inoltre, sulla base dei dati di monitoraggio, l'Ateneo ed in particolare le commissioni coinvolte nel processo progettano azioni che possano aiutare i Dipartimenti a migliorarne le attività. Il monitoraggio coinvolge anche il processo stesso attraverso i *feedback* che le commissioni, i Dipartimenti e i RAQ forniscono al PQA. Similmente ai documenti di programmazione, i risultati aggregati dei Dipartimenti, rilevati nei MDip e RDip, vengono presentati e collegati a quelli di Ateneo nella Relazione del Rettore sui Risultati dell'Attività di Ricerca, di Formazione e di Trasferimento Tecnologico, e riportati agli Organi di Governo [12, vedi anche [Risultati dei Dipartimenti | UniGe | Università di Genova](#)] nell'ottica della circolarità del processo di programmazione e al fine di adeguare la successiva programmazione di Ateneo, come descritto nel PdA A.3.2.

Punti di forza

- L'Ateneo possiede un consolidato processo di valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e Dottorati di Ricerca.
- L'Ateneo presta molta attenzione alla definizione degli indicatori e al loro monitoraggio, mettendo a disposizione dei Dipartimenti in modo sistematico indicatori relativi a didattica, ricerca e TM/impatto sociale.
- L'Ateneo ha messo a punto un sistema di monitoraggio capillare delle attività svolte da ogni singolo dottorando, processo che consente di valutare: i) il percorso di formazione del dottorando, ii) il grado di indipendenza scientifica raggiunto e iii) i prodotti della ricerca ottenuti.

Aree di miglioramento

- Nonostante l'Ateneo metta a disposizione annualmente dei Dipartimenti dati per monitorare gli indicatori relativi a didattica e ricerca, occorre migliorare l'organizzazione della banca dati di Ateneo relativa ai dati dipartimentali per contratti e progetti. Per quanto riguarda il monitoraggio delle attività di TM/impatto sociale, è stata resa operativa solo quest'anno una piattaforma di caricamento dati, che risultano visibili in tempo reale dai docenti e ricercatori dell'Ateneo.
- Tra i parametri per valutare la performance del Corso di Dottorato devono essere ancora inseriti i risultati della rilevazione delle opinioni dei dottorandi e dottori di ricerca.



Andamento KPI Ateneo

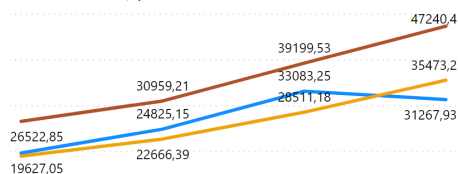
Riferimento

AVA3

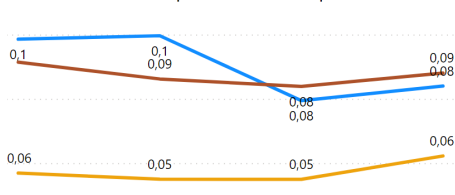
Edizione 05/2025

Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale

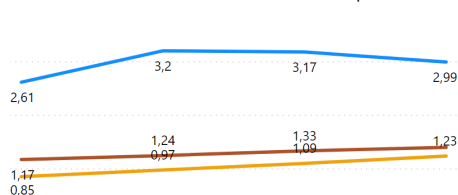
AVA3 - E.2.0.A - Proventi (ricerche, traf. tecnologico, finanziamenti) per docente



AVA3 - E.2.0.B - N° spin off e brevetti per docente



AVA3 - E.2.0.C - N° attività Terza Missione per docente



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

L'Ateneo ha definito recentemente un approccio strutturato e documentato per accertarsi complessivamente dell'attività di programmazione e monitoraggio dipartimentale dell'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale. In particolare, tramite l'emanazione di apposite Linee Guida del PQA del 2023, aggiornate nel 2024, stilate in sinergia con le Commissioni Ricerca, Terza Missione e Nucleo di Valutazione, è stato introdotto il documento di Programmazione e Monitoraggio Dipartimentale (PMDip), che ha incluso anche la didattica, mentre a fine 2024 è stato introdotto il Documento di Riesame Dipartimentale (RDip) per rendicontare il grado di raggiungimento degli obiettivi con cadenza triennale. Entrambi i documenti sono esaminati dal PQA e dalle Commissioni di Ateneo competenti (Commissione Didattica, Commissione Ricerca, Commissione Programmazione e, dal 2025, Commissione Terza Missione e la Commissione Dottorato di Ricerca), che forniscono un feedback individuale. I risultati raggiunti sono inoltre presentati e rendicontati in forma aggregata agli Organi Accademici, tramite la "Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico".

Una visione complessiva, aggiornata e ben documentata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca (CdDR) è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio operato a vari livelli (centrale: *Governance*, Commissione Dottorato di Ateneo, Nucleo di Valutazione e dipartimentale: Coordinatore, *Supervisor* e lo stesso Dottorando) grazie al monitoraggio annuale operato dalla Commissione Dottorato di Ricerca di parametri selezionati per valutare le *performance* dei CdDR, al cruscotto direzionale e al "Libretto Dottorandi" (rilasciato dalla Area ICT di Ateneo il 18/03/2024) e alle audizioni del Nucleo di Valutazione ai Corsi di Dottorato di Ricerca, i cui esiti sono riportati nella sua Relazione Annuale.

Il "Libretto dei Dottorandi", introdotto a marzo 2024 dall'Area ICT dell'Ateneo di Genova, rappresenta uno strumento efficace sia per il monitoraggio periodico e strutturato delle attività svolte dai singoli dottorandi sia per la valorizzazione dei percorsi di formazione e di ricerca, agevolmente documentabili nella loro relazione annuale e alla fine nel "Diploma *Supplement*". Tramite il Libretto è possibile dare evidenza delle attività svolte, quali, a titolo di esempio, le attività di didattica seguita e quelle svolte, le attività di ricerca, i premi e i riconoscimenti scientifici, i brevetti, la partecipazione a conferenze, *workshop* e a progetti di ricerca, le esperienze svolte presso istituzioni pubbliche/private in Italia e all'estero e l'inserimento delle pubblicazioni presenti su IRIS. Ai fini della relazione annuale, inoltre, la procedura richiede obbligatoriamente la compilazione del "Questionario relativo alla Soddisfazione dei Dottorandi di Ricerca" annuale.

Tramite la sinergica attività svolta dal PQA e dalle Commissioni di Ateneo competenti per materia, l'Ateneo di Genova si accerta che le azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti, per l'ambito sia della Ricerca che per la TM/impatto sociale, siano plausibili, realizzabili, realizzate e monitorate per valutarne l'efficacia. Nel documento per il Monitoraggio Dipartimentale, introdotto a fine 2024, i Dipartimenti devono indicare: 1) lo stato di avanzamento delle azioni degli anni precedenti con l'indicazione dell'azione, indicatore, valore di partenza, *target*, risultati ottenuti ed esiti, 2) gli indicatori analizzati e 3) l'esito dell'analisi della situazione attuale ed eventuali ulteriori azioni di miglioramento (sempre specificando indicatore, analisi, azione proposta, responsabile, obiettivi previsti e valore *target*, tempistiche di esecuzione e monitoraggio).

Aree di miglioramento:

La sistematizzazione e il consolidamento del processo di accertamento, recentemente introdotto, relativo all'attività di monitoraggio dipartimentale delle iniziative di ricerca e di terza missione/impatto sociale, finalizzato a garantire coerenza trasversale tra tutti i Dipartimenti dell'Ateneo, trasparenza ed efficacia delle azioni intraprese a seguito dell'individuazione di eventuali problemi e alle loro cause.

La piattaforma di Ateneo per il caricamento dati relativi alle attività di TM/impatto sociale, poiché è stata resa operativa solo nel corso del 2025, presenta dei limiti nella raccolta dei dati per gli indicatori ANVUR finora realizzata; limiti riconosciuti sia dall'Ateneo che dal Nucleo di Valutazione; quest'ultimo sottolinea altresì una valutazione orientata prevalentemente al risultato del processo che non all'impatto sociale che ne deriva.

Per quanto l'Ateneo disponga di una visione complessiva, aggiornata e ben documentata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca attraverso un sistema di monitoraggio multilivello, la valutazione delle *performance* dei CdDR non prevede, tra i parametri considerati, i risultati delle rilevazioni delle opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca, essendo recente la loro implementazione nel Sistema di Assicurazione di Qualità di Ateneo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di dare piena attuazione alla sistematizzazione e al consolidamento del processo di accertamento relativo all'attività di monitoraggio dipartimentale delle iniziative di ricerca e di terza missione/impatto sociale.

Si raccomanda di prendere in considerazione i risultati delle rilevazioni delle opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca, essendo recente la loro implementazione nel Sistema di Assicurazione di Qualità, al fine di una completa valutazione delle *performance* dei CdDR a livello di Ateneo.

Buona Prassi:

Il "Libretto dei Dottorandi", introdotto a marzo 2024 dall'Area ICT dell'Ateneo di Genova, rappresenta uno strumento efficace sia per il monitoraggio periodico e strutturato delle attività svolte dai singoli dottorandi sia per la valorizzazione dei percorsi di formazione e di ricerca, agevolmente documentabili nella loro relazione annuale e alla fine nel "Diploma Supplement".

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori quantitativi tiene conto di andamenti prevalentemente positivi e confronti altalenanti.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e trasferimento tecnologico 2022-2024
Descrizione:All'interno del riesame del triennio 2022-2024, il documento riporta una sezione dedicata ai risultati ottenuti dai Dipartimenti in cui vengono analizzati il grado di raggiungimento degli obiettivi dipartimentali e il loro collegamento con la programmazione di Ateneo.
Dettagli:pp. 67-72
File:E.2_[1]_Relazione_del_Rettore.pdf
- **Titolo:**[2] Linee Guida PQA DPRD
Descrizione:Documento di Programmazione della Ricerca Dipartimentale. In mancanza di aggiornamenti della SUA-RD, nel 2019 il PQA ha elaborato un documento (linea guida) per fornire supporto ai Dipartimenti in relazione alla fondamentale

esigenza di programmazione e conduzione in qualità della ricerca. Il presente documento rappresenta l'ultima versione delle linee guida (rev.3) emanata nel 2021.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[2]_Linee_Guida_PQA_DPRD.pdf

• **Titolo:**[3] Linee Guida PQA DPTMD

Descrizione:A partire dal 2020, al modello per la programmazione delle attività di ricerca, il PQA ha aggiunto la programmazione e il monitoraggio delle attività di terza missione. Questa versione (rev. 2.0) rappresenta l'ultima linea guida uscita nel 2021.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[3]_Linee_guida_PQA_DPTMD.pdf

• **Titolo:**[4] Linee Guida PQA PDip 2024

Descrizione:Il documento contiene le linee guida predisposte dal PQA per la redazione della programmazione della ricerca, didattica e TM/impatto sociale dipartimentale secondo il modello AVA3. Il documento indica quattro punti di attenzione: EDIP1, EDIP2, EDIP3 e EDIP4. Il documento contiene anche le linee guida per la stesura dei documenti di monitoraggio (MDip) e riesame dipartimentale (RDip). Il documento è stato approvato dal PQA a fine 2024.

Dettagli:A) per la parte di monitoraggio dipartimentale pp. 13-26 (linee guida) e pp. 36-49 (*template*); B) per la parte relativa al riesame dipartimentale pp. 26-29 (linee guida) e 50,51 (*template*).

File:E.2_[4]_Linee_guida_PMDip_2024.pdf

• **Titolo:**[5] Esempio di monitoraggio dei Corsi di Dottorato effettuato sul ciclo XL

Descrizione:Estratto del verbale della seduta del Senato Accademico del 29 aprile 2025 in cui sono riportati i valori di indicatori legati a *performance* dei corsi di dottorato quali attrattività, capacità di attirare finanziamenti dall'esterno, internazionalizzazione e qualificazione scientifica del Collegio dei Docenti. Questi parametri vengono utilizzati per definire la strategia di allocazione delle borse per i cicli successivi.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[5]_Monitoraggio_CdDR_ciclo_XL.pdf

• **Titolo:**[6] Screenshot cruscotti direzionali

Descrizione:I cruscotti interattivi, introdotti per monitorare alcuni indicatori relativi agli studenti di dottorato, l'attrattività dei corsi e indicatori proposti dall'ANVUR o specificatamente previsti dalla Programmazione Triennale vengono aggiornati mensilmente e confrontano dati dell'anno accademico corrente con quelli precedenti, consentendo analisi dettagliate per Dipartimento, corso e ciclo di dottorato, secondo uno schema gerarchico ma con possibilità di esplorazione libera.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[6]_cruscotto_WEBI_dottorato.pdf

• **Titolo:**[7] Relazione annuale NdV 2024

Descrizione:La relazione del NdV in cui sono riportati gli esiti delle audizioni dei Dottorati di Ricerca.

Dettagli:pp.86-92

File:E.2_[7]_Relazione_NdV_2024.pdf

• **Titolo:**[8] Guida "Libretto dottorandi

Descrizione:Il "Libretto dottorandi" contiene tutte le informazioni del percorso formativo di ogni dottorando, con l'obiettivo di monitorarne e gestirne le fasi fondamentali, quali i passaggi di anno e le ammissioni all'esame finale, i crediti formativi acquisiti, la produttività scientifica e la mobilità. Il documento allegato rappresenta una guida per l'inserimento dei dati da parte del dottorando. Il libretto è consultabile dal *supervisor* e dal Coordinatore del Corso di Dottorato ed è quindi di supporto per le attività gestionali dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato, per le attività di monitoraggio dei *supervisor* e per quelle dei dottorandi stessi.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[8]_Guida_libretto_dottorandi.pdf

- **Titolo:**[9] Questionario Dottorandi (versione in italiano)

Descrizione:Nel questionario rivolto ai dottorandi vengono riportate domande che vanno a verificare la soddisfazione dei dottorandi relativamente a vari ambiti come formazione, esperienza all'estero, supporto del *supervisor*.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[9]_questionario_dottorandi_ITA.pdf

- **Titolo:**[10] Metodica Ripartizione borse Dottorato

Descrizione:Nel documento sono riportate indicazioni strategiche per la ripartizione delle borse di Dottorato. Il documento fa riferimento al ciclo XLI. Tale documento è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 29 aprile 2025.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[10]_Metodica_distribuzione_borse_ciclo_XLI.pdf

- **Titolo:**[11] Presentazione relativa alla riunione organizzata dal PQA con i RAQ dipartimentali del 18 dicembre 2024

Descrizione:La presentazione illustra il cronoprogramma e le principali novità relative alla programmazione/monitoraggio delle attività dipartimentali.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[11]_Incontro_PQA_RAQ_18_12_24.pdf

- **Titolo:**[12] Analisi dei risultati della programmazione dipartimentale 2023-2024 (sintesi)

Descrizione:Il documento illustra gli obiettivi di didattica, ricerca e TM dei 22 Dipartimenti dell'Ateneo per il biennio 2023-2024 e ne analizza la coerenza con il Piano Strategico di Ateneo e il grado di raggiungimento.

Dettagli:Intero documento

File:E.2_[12]_Sintesi_Risultati_Dip_2023_2024.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:**Relazione del Nucleo di Valutazione 2025

Descrizione:All'interno della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo è presente una sezione che descrive l'esito delle analisi effettuate dal Nucleo di Valutazione, non solo documentale ma anche basato sulle audizioni dei dipartimenti, in merito all'attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale.

Dettagli:SEZIONE III - SISTEMA DI AQ PER LA RICERCA E LA TERZA MISSIONE A LIVELLO DI DIPARTIMENTO - 1.6 E – Qualità della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale E.1 Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti (pp. 63-64)

File:Relazione del Nucleo di Valutazione 2025.pdf

E.3)

E.3) Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

E.3.1 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (economiche, sia per i Dipartimenti e i Dottorati, e di personale per i Dipartimenti) assegnate a sostegno della ricerca (anche dottorale) e della terza missione/impatto sociale, coerentemente con il programma strategico proprio e dell'Ateneo e con le indicazioni dell'Ateneo sull'utilizzazione delle risorse assegnate.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare D.PHD.2.4 dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].

E.3.2 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, le indicazioni specifiche della pianificazione, gli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca, della terza missione/impatto sociale, delle attività istituzionali e gestionali dell'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E_3_1

L'Ateneo genovese supporta le attività di ricerca, TM/impatto sociale dei Dipartimenti principalmente attraverso l'erogazione dei Fondi Ricerca di Ateneo (FRA) e la distribuzione di punti organico per il reclutamento di personale. Per quanto riguarda i FRA, le risorse vengono distribuite considerando una [quota basale ed una premiale](#). I criteri vengono pubblicizzati sul sito web di Ateneo (<https://unige.it/ateneo/distribuzione/fondi-ricerca>). Nel 2024, le risorse sono state distribuite assegnando il 35% alla quota basale e il 65% alla quota premiale [1]. A partire dal 2025, la quota basale scenderà al 30%, mentre quella premiale salirà al 70%, seguendo un criterio progressivo.

In riferimento alla quota premiale, si prevede un maggior peso per i criteri relativi all'Abilitazione Scientifica Nazionale (ASN) (5/9) rispetto alla VQR 2015–2019 (4/9), considerando che i risultati di quest'ultima stanno progressivamente perdendo rilevanza con l'avvicinarsi della nuova campagna di valutazione 2020–2024.

L'Ateneo mette a disposizione dei Dipartimenti ulteriori misure di supporto, quali bandi per grandi attrezzature, finanziamenti per convegni, mobilità visiting e open access. Le risorse per grandi attrezzature sono attribuite sulla base di progetti interdipartimentali e possibilmente interscuola, volti a costituire reti di ricerca interne e piattaforme strumentali condivise nell'ottica di ottimizzare risorse ed evitare duplicazioni di laboratori e strumenti.

Le risorse per la mobilità e per l'organizzazione di convegni internazionali presso UniGe derivano dal 5 per mille all'Ateneo e dal prelievo su progetti di ricerca e ricerca su commissione, e sono regolarmente reintegrate con delibere annuali del CdA. Tutte le erogazioni sono conseguenti ad un progetto preventivo, oggetto di valutazione da parte di un gruppo di lavoro interno alla Commissione Ricerca e, dopo l'evento o la mobilità all'estero, oggetto di rendicontazione al Servizio Ricerca. Considerati i criteri di attribuzione basati sul merito, i Dipartimenti considerano l'accesso a queste stesse misure come indicatori indiretti (per numerosità e valore) della qualità / intensità della loro ricerca. Per quanto riguarda le risorse di personale, l'Ateneo distribuisce le risorse ai Dipartimenti tenendo conto di indicatori di carico didattico, di produzione scientifica e cessazioni come già descritto nel PdA B.1.1.

L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse assegnate a sostegno della ricerca e della TM/impatto sociale, coerentemente con il programma strategico proprio e dell'Ateneo e con le indicazioni dell'Ateneo sull'utilizzazione delle risorse assegnate attraverso il documento PDip [2, pp. 10-11] che, come precedentemente illustrato, i Dipartimenti devono redigere periodicamente e che viene acquisito dagli Organi.

Nel documento PDip, nella definizione dei criteri di distribuzione delle risorse, è stato richiesto ai Dipartimenti di tenere conto della coerenza con la pianificazione strategica del dipartimento, con le indicazioni dell'Ateneo e con i risultati conseguiti.

In particolare, nella sezione 3 del documento PDip [2, pp. 10-11] è richiesto di definire:

- i criteri e le modalità di distribuzione delle risorse economiche per finanziare le attività di ricerca, didattica e TM/impatto sociale;
- i criteri di gestione della strumentazione dipartimentale condivisa (se presente);
- i criteri e le modalità di distribuzione delle risorse di personale docente.

Inoltre, è stato chiesto di fare riferimento alle misure adottate dall'Ateneo a supporto delle attività di ricerca e della TM/impatto sociale (FRA), specificando i criteri utilizzati per la suddivisione dei fondi e le modalità di pubblicizzazione.

Nello stesso documento, viene richiesto ai Dipartimenti di descrivere le modalità di pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse richieste.

Il monitoraggio della definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse dipartimentali viene quindi effettuato analizzando nel dettaglio i documenti PDip prodotti dai Dipartimenti. In prima istanza, il PQA si accerta che i Dipartimenti abbiano

specificato i criteri sopra elencati e le modalità di pubblicizzazione. A questo scopo, vengono anche controllate le fonti documentali e viene verificato che i link aggiunti siano corretti. Nel caso di incongruenze o di mancanza di informazioni, il PQA informa tempestivamente il Dipartimento via mail o attraverso riunioni con gli attori coinvolti nella compilazione (RAQ, Direttore, etc.) al fine di modificare il documento prima dell'approvazione definitiva in CdD. Come precedentemente descritto, il PDip viene poi analizzato dalle varie commissioni di Ateneo. Anche se nella scheda di revisione non è stato aggiunto un punto specifico, nella sezione "suggerimenti" viene richiesto alle commissioni di segnalare eventuali criticità riguardo all'aspetto di descrizione dei criteri di distribuzione delle risorse e di pubblicizzazione. Ciononostante, al fine di migliorare il processo verrà aggiunta una sezione apposita dal titolo "criteri di distribuzione delle risorse e pubblicizzazione", in modo che tale aspetto sia preso in considerazione in maniera più puntuale e che i Dipartimenti possano avere un *feedback* specifico su questo processo. Questa modifica rientra nel miglioramento continuo del processo, che avviene attraverso un confronto costante tra il PQA e le Commissioni di Ateneo e che ha portato ad esempio all'introduzione del parametro omega (definito come il rapporto tra il numero di professori associati, ricercatori a tempo indeterminato e tenure track e il numero di professori ordinari) che ha permesso un'analisi più efficace della sostenibilità del reclutamento dei Dipartimenti [3, p. 36].

A valle dell'analisi dei vari documenti, è emerso che tutti i Dipartimenti definiscono i criteri di distribuzione delle risorse economiche e di personale, descritti però con un livello di dettaglio che presenta alcune disomogeneità. Emerge comunque che, per la distribuzione dei fondi di ricerca, tutti i Dipartimenti utilizzano criteri basati sul merito in accordo con l'Azione 4.4 "Incentivare la qualità della ricerca e valorizzare il ruolo del merito" del piano strategico 2021-2026.

Per quanto riguarda un ulteriore accertamento delle modalità di distribuzione delle risorse di personale docente, commissioni senatoriali valutano le proposte dei Dipartimenti tramite le schede di programmazione triennale [4], prossimamente sostituite da un portale web. Tali commissioni, la cui composizione è approvata dal Consiglio di Amministrazione in modo che ogni Dipartimento non venga valutato da senatori appartenenti alla stessa Scuola, controllano la coerenza della programmazione con le linee sul reclutamento approvate dagli Organi. In particolare, analizzano l'impatto sulla didattica e sulla ricerca e terza missione della programmazione proposta, considerando lo scenario attuale e futuro del SSD di ogni procedura messa in programmazione. Le Commissioni senatoriali possono, durante i loro lavori, interfacciarsi con il Dipartimento per chiarimenti e richiedere eventuali variazioni. Inoltre, possono avvalersi del parere sulla programmazione dei singoli Consigli di Scuola che invece valutano l'impatto e gli equilibri della programmazione proposta all'interno della scuola.

Riguardo ai dottorati di ricerca, la [Commissione Dottorato di Ricerca](#), attualmente coordinata dal "Prorettore al Dottorato di Ricerca e ai Rapporti con le Imprese" che ha la delega specifica al Dottorato, guida, come specificato nell'art. 4, tutte le attività legate al Dottorato formulando proposte agli Organi di Ateneo ove necessario. Ogni decisione è presa in Commissione con la partecipazione di tutti i coordinatori di dottorato.

In relazione alla distribuzione delle borse di dottorato, la strategia, annualmente approvata in Commissione e poi in Senato Accademico [5], è basata, successivamente allo stanziamento finanziario deliberato dal CdA, sui criteri generali di ripartizione approvati dal Senato Accademico e sulle attuali indicazioni derivanti dal Ministero per la ripartizione dell'FFO. Per preservare la vocazione generalista dell'Ateneo, la dotazione viene stabilita considerando una quota storica per ogni corso di dottorato di ricerca in modo da offrire adeguato supporto alla formazione dottorale in tutti i settori, una quota premiale e una parte legata alle strategie specifiche dell'Ateneo.

Per quanto riguarda il fondo destinato al supporto della ricerca dei dottorandi, le modalità di utilizzo sono state definite dalla Commissione Dottorato di Ricerca e riportate nel documento allegato [6], in cui è indicato che le uniche spese ammissibili sono quelle a beneficio dei dottorandi. Nel documento è stato introdotto anche un monitoraggio delle spese sostenute che prevede una rendicontazione entro il 31 dicembre di ogni anno, che sarà analizzata dagli Organi come discusso nel Senato Accademico del 27 maggio 2025.

Il monitoraggio del supporto finanziario alle attività dei dottorandi viene anche effettuato analizzando nel dettaglio le risposte riportate nei questionari di rilevazione delle opinioni dei dottorandi precedentemente descritti. In particolare, viene richiesto se il dottorando abbia usufruito del budget aggiuntivo per le attività di ricerca messo a disposizione dall'Ateneo. L'ultima rilevazione, riferita all'a.a. 2023-2024, ha riportato una percentuale media di risposte positive a livello di Ateneo del 65 % [7].

E_3_2

Da un punto di vista di processo, l'Ateneo si accerta che i Dipartimenti definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri di distribuzione di incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e TA attraverso l'analisi della parte della sezione 3 del PDip [2, pp. 10-11]. In tale sezione viene infatti chiesto ai Dipartimenti di specificare la declinazione dei criteri generali di Ateneo secondo le proprie specificità. Attraverso l'esame dei documenti di programmazione dipartimentali (PDip 2023-2024), è emerso che, a parte la distribuzione degli utili legati al conto terzi e i casi dei Dipartimenti di eccellenza, i Dipartimenti non hanno distribuito premialità. Questa evidenza, collegata a quella dell'inadeguatezza dell'alimentazione del fondo, è stata tra le motivazioni che hanno spinto ad effettuare una revisione del "Regolamento disciplina fondo premialità" [8] (vedi B.1.1.5) ampliando le fonti di alimentazione e introducendo una parte sulla valorizzazione dei risultati. Il nuovo Regolamento denominato "Regolamento per la premialità di Ateneo, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la disciplina delle attività nei programmi europei e internazionali" [9] è entrato in vigore il 1° aprile 2025, nello stesso periodo in cui i Dipartimenti erano chiamati a redigere il nuovo PDip (triennio 2025-2027). Non tutti i Dipartimenti, quindi, hanno ancora specificato la declinazione dei criteri di premialità definiti dal Regolamento nella loro programmazione.

Punti di forza:

- Il processo di accertamento da parte dell'Ateneo relativo alla definizione di criteri chiari e trasparenti per la distribuzione delle risorse dipartimentali nonché per gli incentivi di premialità risulta ben strutturato, con una modalità che coinvolge diversi attori: PQA, Commissioni e Organi.
- L'Ateneo esamina la coerenza con le politiche strategiche dell'Ateneo sia dei criteri generali di distribuzione sia dell'effettiva programmazione di reclutamento di personale docente, verificando che venga mantenuto un equilibrio tra le varie fasce di docenza (parametro Omega).
- I criteri di distribuzione delle risorse economiche e di personale adottati dai Dipartimenti hanno permesso il conseguimento di buoni risultati relativamente a proventi (E.2.0.A), spin-off e brevetti (E.2.0.B) e attività di terza missione (E.2.0.C) per docente, tutti superiori alle medie nazionali.

Aree di miglioramento:

- Seppur presenti per tutti i Dipartimenti, i criteri di distribuzione delle risorse non risultano descritti in modo omogeneo, presentando livelli di dettaglio differenti. Per migliorare tale aspetto, il PQA si propone di rivedere le linee guida per la redazione del documento di programmazione dipartimentale, richiedendo un approccio più sistematico, esplicitando le informazioni richieste in modo più dettagliato ed inserendo esempi.
- Vista l'entrata in vigore dal 1 aprile 2025, gli effetti del nuovo Regolamento di Ateneo relativo agli Incentivi di Premialità e Valorizzazione potranno essere valutati soltanto a partire dal monitoraggio 2026.



Andamento KPI Ateneo

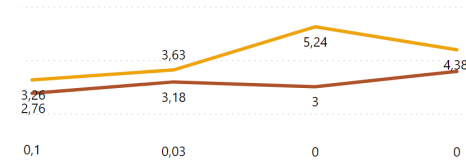
Riferimento

AVA3

Edizione 05/2025

Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale

AVA3 - E.3.0.A - Rapporto Risorse disponibili premialità
e costo del personale (valore moltiplicato per 1000)



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

L'Ateneo ha definito e documentato nella Relazione 2024 del PQA un processo strutturato per garantire che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato specifichino con chiarezza i criteri di distribuzione delle risorse economiche e di personale. Il processo prevede, in prima istanza, l'adozione di Linee guida dettagliate per la redazione dei documenti di programmazione dipartimentale (PDip) e la loro analisi preliminare da parte del PQA, con relativo *feedback* prima dell'approvazione finale; successivamente il monitoraggio da parte delle Commissioni Didattica, Ricerca, Programmazione, TM/Impatto sociale e, dal 2025, anche della Commissione di Dottorato e quindi la verifica conclusiva da parte degli Organi competenti.

L'Ateneo verifica, attraverso l'analisi dei documenti di programmazione, che i Dipartimenti abbiano definito criteri trasparenti e chiari di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo. Inoltre, ha ampliato le risorse per la premialità mediante l'approvazione del "Regolamento per la premialità di Ateneo, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la disciplina delle attività nei programmi europei e internazionali", in vigore dal 1 aprile 2025.

Aree di miglioramento:

La valutazione sistematica dell'efficacia dell'applicazione, da parte di tutti i Dipartimenti, dei criteri di distribuzione degli incentivi e premialità nei documenti di Programmazione dipartimentale 2025-2027, in accordo con il "Regolamento per la premialità di Ateneo, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la disciplina delle attività nei programmi europei e internazionali", recentemente approvato, e maggiore omogeneità nella descrizione dei criteri di distribuzione delle risorse e di personale, come riportato nell'autovalutazione e confermato durante l'incontro in sede con il PQA.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda la valutazione sistematica dell'efficacia dell'applicazione, da parte di tutti i Dipartimenti, dei criteri di distribuzione degli

incentivi e premialità nei documenti di Programmazione dipartimentale 2025-2027, in accordo con il "Regolamento per la premialità di Ateneo, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la disciplina delle attività nei programmi europei e internazionali", recentemente approvato, e maggiore omogeneità nella descrizione dei criteri di distribuzione delle risorse e di personale.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Non soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Dall'analisi dell'indicatore emerge una scarsa o assente distribuzione del fondo per la premialità nel periodo considerato.

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Documento di Distribuzione dei Fondi di Ateneo

Descrizione:Il documento descrive i criteri con cui vengono distribuiti i fondi di ricerca di Ateneo.

Dettagli:Intero documento

File:E.3_[1]_Criteri_di_ripartizione_Fondi_Ricerca_Ateneo_2024.pdf

-
- **Titolo:**[2] Linee Guida PQA PDip 2024

Descrizione:Il documento contiene le linee guida predisposte dal PQA per la redazione della programmazione della ricerca, didattica e TM/impatto sociale dipartimentale secondo il modello AVA3. Il documento indica quattro punti di attenzione: EDIP1, EDIP2, EDIP3 e EDIP4. Nel documento viene richiesto ai Dipartimenti di definire con chiarezza e trasparenza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse assegnate a sostegno della ricerca e della TM/impatto sociale.

Dettagli:pp. 10,11 (linea guida) e 34,35 (*template*)

File:E.3_[2]_Linee_guida_PMDip_2024.pdf

-
- **Titolo:**[3] Relazione PQA 2023-2024

Descrizione:All'interno della relazione annuale del PQA è presente una sezione che descrive l'aggiornamento delle linee guida a seguito dei suggerimenti da parte del NdV e delle Commissioni di Ateneo.

Dettagli:p. 36

File:E.3_[3]_Relazione_PQA_2023_2024.pdf

-
- **Titolo:**[4] Scheda programmazione dipartimentale 2024

Descrizione:Nella scheda di programmazione dipartimentale viene richiesto di indicare le procedure programmate nell'arco di un triennio dettagliando settore scientifico disciplinare, impatto sulla didattica e sulla ricerca. A partire dal 2025, la scheda è stata sostituita da un portale web.

Dettagli:Intero documento

File:E.3_[4]_scheda_programmazione_dipartimenti_2024.pdf

-
- **Titolo:**[5] Metodica Ripartizione borse Dottorato

Descrizione:Nel documento sono riportate indicazioni strategiche per la ripartizione delle borse di Dottorato. Il documento fa riferimento al ciclo XLI.

Dettagli:Intero documento

File:E.3_[5]_Metodica_distribuzione_borse_ciclo_XLI.pdf

-
- **Titolo:**[6] Linee guida modalità di utilizzo fondo destinato al supporto della ricerca dei dottorandi

Descrizione:Nel documento vengono illustrate le tipologie di spesa ammissibile relative al fondo destinato al supporto della ricerca dei dottorandi. Nel documento è stato introdotto anche un monitoraggio delle spese sostenute che prevede una rendicontazione entro il 31 dicembre di ogni anno.

Dettagli:Intero documento

File:E.3_[6]_Linee_Guida_fondo_10%_dottorandi.pdf

-
- **Titolo:**[7] Elaborazione risposta domanda n.° 6 Questionario Dottorandi (versione in italiano)

Descrizione:Nella domanda n°6 della sezione A del Questionario Dottorandi relativo alla soddisfazione dei dottorandi di ricerca,

viene richiesto se abbiano usufruito o stiano usufruendo del budget aggiuntivo previsto dal DM 226/2021 di almeno il 10% per l'attività di ricerca. Elaborazione basata sulle risposte dell'a.a. 2023-2024.

Dettagli: Intero documento

File: E.3_[7]_elaborazione_domanda_6.pdf

- **Titolo:** [8] Regolamento disciplina fondo premialità

Descrizione: Il Regolamento disciplina la costituzione e le modalità di utilizzo del fondo di Ateneo per la premialità di docenti in regime di tempo pieno e personale tecnico amministrativo, di seguito denominato "fondo per la premialità", ai sensi dell'art. 9 della Legge 30.12.2010, n. 240, dell'art. 1, comma 16 della legge 230/2005 e per l'erogazione di compensi incentivanti ai sensi dell'articolo 24 comma 6 del D. Lgs 165/2001.

Dettagli: Intero documento

File: E.3_[8]_Regolamento_disciplina_fondo_premialità.pdf

- **Titolo:** [9] Regolamento per la premialità di Ateneo, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la disciplina delle attività nei programmi europei e internazionali (2025)

Descrizione: Il Regolamento disciplina la costituzione e le modalità di utilizzo del fondo di Ateneo per la premialità dei docenti e del personale tecnico amministrativo ai sensi dell'art. 9, comma 1, della Legge 30.12.2010, n. 240, dell'art. 1, comma 16 della legge 230/2005 e per l'erogazione di compensi incentivanti ai sensi dell'articolo 24, comma 6, del D. Lgs 165/2001.

Dettagli: Intero documento

File: E.3_[9]_Regolamento_premialità_2025.pdf
