



UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Delibera del Consiglio di Amministrazione: 30 gennaio 2026; 27 febbraio 2026 (integrazioni)



INDICE

Introduzione al PIAO 2026-2028 e gli elementi fondanti il suo Valore pubblico

SEZIONE I - L'ATENEO IN BREVE pag.12

- 1.1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione
- 1.2. L'Ateneo in numeri
- 1.3. Le *Mission*
- 1.4. La dimensione internazionale

SEZIONE II – I PIANI E LA PROGRAMMAZIONE INTEGRATA pag.31

- 2.1. La pianificazione strategica: le linee di programma e la loro evoluzione
- 2.2. La pianificazione economico – finanziaria: il contenimento dei costi e la sostenibilità delle azioni
- 2.3. La pianificazione edilizia: gli investimenti per la sicurezza ed il miglioramento degli spazi e per il potenziamento delle infrastrutture di ricerca

SEZIONE III - CAPITALE UMANO E ORGANIZZAZIONE pag.54

- 3.1. Il capitale umano: la distribuzione per aree, genere e età
- 3.2. La revisione del modello organizzativo
- 3.3. La contrattazione sindacale
- 3.4. Il fabbisogno
- 3.5. Novità in tema di Pensioni
- 3.6. Altre tipologie di contratti
- 3.7. Il benessere organizzativo
- 3.8. La formazione
- 3.9. Il piano di azioni positive
- 3.10. La *Customer* sui servizi

SEZIONE IV –ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA pag.93

- 4.1. La cultura della legalità, la trasparenza e l'anticorruzione
- 4.2. La programmazione operativa e le azioni di mitigazione dei rischi corruttivi e trasparenza

SEZIONE V - OBIETTIVI DEL PIAO 2026-2028 pag.97

- 5.1. I principali piani di riferimento per la programmazione operativa
- 5.2. L'albero degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo, degli obiettivi di performance organizzativa di Struttura e degli obiettivi individuali
- 5.3. Gli obiettivi individuali: Dirigenti, EP e FU

SEZIONE VI – MONITORAGGIO pag.112

- 6.1. Attività di monitoraggio

Allegati:

- 1. Allegato 1. Gli obiettivi organizzativi di Ateneo
- 2. Allegato 2. Gli obiettivi organizzativi di struttura
- 3. Allegato 3. Gli obiettivi individuali
- 4. Allegato 4. Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2026-2028
- 5. Allegato 5: Piano di Azioni positive 2026-2028
- 6. Allegato 6. Piano per la formazione 2026-2028

PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO: Fonti normative e processo di composizione

La fonte normativa da ultimo regolatrice è costituita dal decreto legge 80 del 9 giugno 2021, convertito in legge n.113 del 6 agosto 2021, "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" e da ultimo definito con il D.M. 30 giugno 2022, n. 132, Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione; esso ha introdotto all'art.6 il "Piano integrato di attività e organizzazione" (indicato anche come "Piano Integrato" o con l'acronimo PIAO), **documento di programmazione integrata destinato ad armonizzare progressivamente al suo interno una pluralità di piani previsti dalla normativa vigente: il Piano delle performance, il Piano triennale dei fabbisogni di personale, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), il Piano di azioni positive (PAP), il Piano della formazione (contenente le esigenze formative del Personale).** La struttura del documento risulta pertanto complessa e articolata.

Le fasi del processo di redazione della documentazione di riferimento al PIAO sono riportate nello schema seguente:

Cosa	Chi	Quando
Piano Strategico di Ateneo	CdA - su proposta del Rettore, previo parere del SA	Pluriennale
Bilancio unico di previsione di Ateneo	CdA - su proposta del Rettore, previo parere del SA	31 dicembre anno t-1
Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i> - <i>aggiornamento</i>	CdA - approvazione; previo parere vincolante del NdV	31 dicembre anno t-1
Piano integrato di attività e organizzazione	CdA - su proposta del Rettore, congiuntamente al SA	triennale (scorrimento annuale) - 31 gennaio anno t
Schede Assegnazione obiettivi	DG; Dirigenti; Direttori/trici Dipartimenti; Direttori/trici tecnici dei Centri; Responsabili amministrativi/i di Dipartimento; Responsabili di posizioni organizzative	gennaio - febbraio anno t
Schede di Valutazione dei risultati	DG; Dirigenti; Direttori/trici Dipartimenti; Direttori/trici tecnici dei Centri; Responsabili amministrativi/i di Dipartimento; Responsabili di posizioni organizzative	dicembre anno t – gennaio anno t+1
Relazione sulla <i>Performance</i> e documento di validazione	CdA - approvazione NdV - validazione	30 giugno anno t+1

Il documento, che sintetizza percorsi condivisi a vari livelli, dopo l'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro gennaio è pubblicato nel [sito](#)¹ dell'Ateneo al fine di darne comunicazione a tutta la comunità e agli stakeholder.

Il Piano integrato di attività e organizzazione è stato redatto con l'attenzione volta a renderlo un **documento accessibile**: il più possibile snello nell'impostazione pur articolata, di immediata visibilità nella presentazione grafica e con rimando ai link segnalati. Per i necessari richiami e approfondimenti, i link sono direttamente accessibili dal testo cliccando sull'evidenziato azzurro.

¹ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivita%3%A0-e>

Il PIAO ha una **finalità anche comunicativa** e gli obiettivi in esso resi evidenti interpretano il valore pubblico insito nella loro finalità:

Il concetto di Valore pubblico deve essere inteso nella sua accezione ampia, come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale e ambientale della comunità di riferimento, alla cui realizzazione devono concorrere, unitamente, singoli cittadini e pubblica amministrazione. In questo senso il PIAO è una leva motivazionale che spinge gli operatori al coordinamento dei diversi piani che ne fanno parte integrante su due direttrici: quella per il raggiungimento degli obiettivi di crescita della propria Amministrazione e quella per la creazione di valore esterno.

Per rendere concreti questi risultati e quindi generare Valore pubblico nella Pubblica Amministrazione, sono state intraprese, a livello generale, diverse iniziative anzitutto normative:

Benessere equo e sviluppo sostenibile (BES) indicatori entrati a far parte del ciclo della programmazione economica (Legge n.163/2016) e dal 2017 presenti anche nel *Documento di Economia e Finanza (DEF)*: 1. Salute, 2. Istruzione e formazione, 3. Lavoro e conciliazione tempi di vita, 4. Benessere economico, 5. Relazioni sociali, 6. Politica e istituzioni, 7. Sicurezza, 8. Benessere soggettivo, 9. Paesaggio e patrimonio culturale, 10. Ambiente, 11. Innovazione, ricerca e creatività, 12. Qualità dei servizi

Agenda ONU 2030: gli indicatori *SDGs (Sustainable Development Goals)*:

17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – Sustainable Development Goals. Gli SDG maggiormente attinenti con le strategie dell'Ateneo sono:



Piano Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR): presentato nel 2021 dall'Italia:

6 Missioni all'interno del programma Next Generation EU dell'Unione Europea. Le Università sono primariamente coinvolte nella missione:



Il **Decreto legge 9 giugno 2021, n. 80** mette al centro di tutti i piani dell'Amministrazione confluiti in un unico *Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)*, la creazione di Valore pubblico.

Il **Decreto 30 giugno 2022, n. 132** articolo 3 comma 1 punto 4), specifica gli obiettivi di Valore pubblico generato dall'azione amministrativa inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo. Gli obiettivi strategici e quindi quelli del conseguente incremento del benessere assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Circolare del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato di concerto con il Dipartimento della Funzione Pubblica del 3 gennaio 2024, in attuazione dell'art. 4bis della L n.41 del 21 aprile 2023.

Su alcuni degli asset sopra richiamati, l'Ateneo è da tempo impegnato e ne ha incluso gli indicatori nel proprio Piano strategico. Nel perseguire i propri obiettivi generali, sia strategici sia operativi, l'Ateneo assume a riferimento elementi di Valore pubblico e per ciascuno declina azioni di allineamento alle indicazioni normative o di miglioramento della *performance*.

Acronimi

PIAO o Piano= Piano integrato di attività e organizzazione
SMVP= Sistema di misurazione e valutazione della performance

PAP= Piano di azioni positive
GEP= Gender Equality Plan
CdA= Consiglio di Amministrazione
SA= Senato Accademico
NdV= Nucleo di Valutazione

INTRODUZIONE AL PIAO 2026-2028 E GLI ELEMENTI FONDANTI IL SUO VALORE PUBBLICO

Il contesto in cui viene redatto ed approvato il presente PIAO per il triennio 2026-2028 presenta diversi e complessi elementi di riferimento e riflessione, correlate considerazioni e, ove possibili, ambiti di azione. Essi sono al contempo espressivi di un insito valore pubblico.

- **Il panorama internazionale** è denso di incertezze e ancora appeso all'esito dei conflitti che riguardano principalmente il fronte russo-ucraino e quello mediorientale. Soprattutto in relazione a quest'ultimo, incessante è l'impegno dell'Ateneo, unitamente alle Istituzioni nazionali e locali, per favorire l'accoglienza di Studentesse e Studenti rifugiati, anche provenienti dalla Striscia di Gaza ed inserirli nella Comunità accademica. Attualmente le Studentesse e gli Studenti iscritti all'Università di Siena attraverso il canale offerto dall'Ufficio gender equality, human rights e politiche integrate sono 6 provenienti da Palestina, 3 da Afghanistan, 2 da Iran, 1 Nigeria e 1 Uganda. Le borse a ciascuno conferite hanno durata biennale e valori diversi (da € 6.000 a € 15.000) anche in relazione alla circostanza che sia stato loro offerto un alloggio gratuito. Al finanziamento delle Borse concorrono diverse strutture di Ateneo ed Enti esterni (Fondazione MPS, Just peace e l'Associazione Cor Magis). Alcuni di questi accedono al fondo di solidarietà. Gli studenti e le studentesse internazionali iscritti/e ad UniSi sono complessivamente 1.902 così composti: 1.639 di cittadinanza extra UE e 263 di cittadinanza UE.

Nonostante le difficoltà e le incertezze dei tempi che caratterizzano la mobilità internazionale, l'Ateneo mantiene elevata e considera strategica la propria vocazione internazionale. Essa è favorita da n.19 corsi di studio erogati in lingua inglese e da un'attenta politica di inclusione che interessa l'offerta di alloggi e favorisce l'apprendimento della lingua italiana. Gli scambi sono sostenuti dalla vigenza di diversi accordi con Accademie di vari Paesi da circa 1.100 programmi di mobilità anche finanziati dall'Ateneo. All'interno di questo Documento si darà conto della dimensione internazionale propria dell'Ateneo senese e dalle azioni volte a sostenerla (Sezione I).

- **In ambito nazionale** la presente introduzione viene redatta all'indomani dell'approvazione della **Legge di Bilancio** (Legge 30 dicembre 2025, n. 199, GU Serie Generale n.301 del 30-12-2025 - Suppl. Ordinario n. 42) che, in relazione all'ambito della ricerca ed istruzione universitaria presenta le disposizioni che in breve riguardano vari ambiti riportati nel box che segue:

1. Finanziamento ordinario delle università

- **Commi 307-309 (art. 1):** A sostegno del reclutamento straordinario, il **Fondo di finanziamento ordinario delle università (FFO)** è incrementato di **€ 11,3 mln** annui a decorrere dal 2026 e di ulteriori **€ 38,7 mln** annui dal 2027. Le risorse aggiuntive cofinanziano le assunzioni autorizzate per l'assunzione di ricercatori "tenure track".
- **Stati di previsione MUR:** Tra le nuove dotazioni si segnala il **Fondo per l'Erasmus italiano** (art.1, comma 535), rifinanziato con **€ 3 mln** per il 2026, finalizzato all'erogazione di borse di studio di mobilità.

2. Reclutamento e personale

- **Commi 305-315 (art. 1) – Piano di reclutamento straordinario personale ricercatore:** autorizzano assunzioni di ricercatori universitari e tecnologici. In particolare, il **comma 305** autorizza le università (statali e non statali riconosciute) e gli enti di ricerca vigilati dal MUR ad assumere **ricercatori universitari a tempo determinato "in tenure track"** e **ricercatori/tecnologi**

a tempo indeterminato tramite procedure riservate, fino al **50%** del personale già impiegato in progetti PNRR.

- **Commi 306-309 (art. 1):** le procedure autorizzate dal comma 305 sono dettagliate. In sintesi, commi 306-309 consentono l'assunzione presso le università statali (e analogamente non statali secondo comma 311) dei cosiddetti *ricercatori di tipo A* (ex L. 240/2010, art.24), con cofinanziamento statale al 50%. Il comma 308 specifica che le risorse dello Stato coprono fino al 50% della spesa salariale. Il comma 309 prevede che eventuali risorse non utilizzate dalle università siano destinate a integrare il FFO tramite apposita dotazione aggiuntiva.

3. Ricerca applicata e trasferimento tecnologico

- **Commi 948-949 (art. 1) – Centrale unica di committenza per la ricerca:** si istituisce presso Consip S.p.A. una **piattaforma dedicata agli acquisti per la ricerca scientifica** (beni, servizi e lavori), creando sezioni ad hoc nel suo sistema e-procurement. L'obiettivo è migliorare efficienza e rapidità di approvvigionamento per università ed enti di ricerca del MUR.
- **Ricerca applicata e innovazione:** oltre alle misure citate, il piano triennale definisce risorse per ricerca di base e applicata di università, enti e imprese. Sebbene non siano specificati incentivi diretti al trasferimento tecnologico, il rafforzamento complessivo degli atenei e dei centri di ricerca favorisce la diffusione di innovazioni e la collaborazione pubblico-privata.

4. Fondi, programmi e misure speciali

- **Piano Triennale della Ricerca (commi 529-533):** vengono definiti i contorni della nuova programmazione a lungo termine. In particolare, il **comma 529** istituisce un *Piano triennale della ricerca* – approvato entro fine gennaio 2026 – che destina finanziamenti alla ricerca di base e applicata di università, enti di ricerca e istituzioni AFAM. Il **comma 532** istituisce il *Fondo per la programmazione della ricerca (FPR)* dove confluiscono, dal 2026, le risorse di vari fondi esistenti (FISR, FRIES, FIS, Fondo investimenti). Il **comma 533** incrementa l'FPR di **€ 150 mln** annui dal 2026, da destinare ai Progetti di rilevante interesse nazionale (PRIN).
- **Fondo Erasmus italiano (comma 535):** conferma un finanziamento di **€ 3 mln** per il 2026 sul "Fondo Erasmus" dedicato agli studenti e alle studentesse di mobilità internazionale. Le borse, gestite tramite convenzioni universitarie, favoriscono la partecipazione degli studenti e delle studentesse a programmi di scambio interno e internazionale.
- **Fondo per la promozione del dialogo (commi 536-537):** istituisce presso il MUR un fondo speciale per il dialogo interculturale tra studentesse/i e docenti universitari, con dotazione di **€ 150.000** per il solo 2026^[12]. Il fondo finanzia iniziative culturali e formative tese a promuovere il confronto, il rispetto reciproco e a contrastare discorsi d'odio ed estremismi. Il comma 537 demanda a un decreto MUR (entro 60 giorni dall'entrata in vigore) le modalità di accesso al fondo da parte delle università.

5. Altre misure speciali

- nel corso dell'esame parlamentare sono stati inseriti ulteriori interventi, tra cui un investimento per gli alloggi studenteschi (comma 894 con CDP/Missione 4.2 del PNRR) e altri stanziamenti per specifiche iniziative (non riportati dettagliatamente qui, essendo fuori dall'ambito principale "università e ricerca").
- il fondo statale dedicato alle borse di studio (dlgs 68/2012) verrà potenziato con un incremento di 250 milioni di euro l'anno, a partire dal 2026, è prevista anche l'introduzione di strumenti di monitoraggio per verificare l'effettiva attuazione delle prestazioni

- Erasmus italiano: rifinanziamento del Fondo per 3 mln € nel 2026 per borse di studio interne, percorsi innovativi e partecipazione di università statali e non statali, favorendo scambi tra atenei italiani e ampliando opportunità formative senza mobilità internazionale, a cura di MUR

e Ministro Anna Maria Bernini.

- Sviluppo ricerca scientifica nel Mezzogiorno: stanziati 56,4 mln € del Fondo per lo sviluppo e la coesione 2021–2027 assegnati al MUR per infrastrutture e progetti innovativi in tecnologie quantistiche, HPC e intelligenza artificiale, con obiettivi di ridurre i divari territoriali e rafforzare competitività, ricerca applicata e formazione specialistica.
- Il 23 dicembre è stato firmato dall'ARAN e dalle Organizzazioni Sindacali (CISL, UIL, SNALS, GILDA, ANIEF, CGS, CISAL) il **nuovo CCNL 2022-2024**, già pienamente operativo, che innova importanti ambiti della contrattazione; di essi si darà breve cenno nella parte del Piao ad essa dedicata (Sezione III). L'ateneo sarà impegnato a dare applicazione alle previsioni introdotte nei vari ambiti assumendoli a necessaria cornice delle azioni in programma inerenti alla gestione delle risorse umane. Per quanto l'attuazione di norme non possa essere elevata ad azione di performance per l'insita obbligatorietà, tuttavia non se ne può ignorare l'impatto, né è giusto trascurare l'impegno operativo comunque richiesto che accompagna necessariamente la fase dello studio, dell'interpretazione applicativa, del confronto, dell'osservazione degli effetti attesi e della correzione di quelli indesiderati.
 - Pari impegno, ancorchè non tracciato nel presente PIAO, è richiesto all'Ateneo per concludere la **rendicontazione dei progetti PNRR**, ormai giunti al termine, la cui scadenza è stata tuttavia prorogata fino al 30 aprile 2026. Le azioni a supporto del PNRR che hanno impegnato il triennio precedente ispirando la necessità di creare nuovi strumenti di attuazione e monitoraggio e correlati obiettivi performanti (vedi [cruscotto per il monitoraggio dell'andamento dei progetti](#)), pur cessando di suscitare interesse da questo punto di vista, continueranno a costituire un ambito di particolare impegno operativo soprattutto a carico dei Dipartimenti e dell'Area Ricerca. Le regole della rendicontazione finale, infatti, si stratificano non senza difficoltà applicative; sono perentori i controlli sulle procedure amministrative adottate senza regole preventivamente impartite e restano da gestire gli impatti delle ricerche ancora in corso, nonchè le fasi finali dei contratti attivati che cessano di beneficiare dei finanziamenti dedicati. Nell'ateneo senese sono n.243 le figure attivate sui progetti PNRR (di cui n.57 RTDa); nella prospettiva di non disperdere l'investimento fatto e proseguire le ricerche avviate, il CdA dell'Ateneo ha da tempo approvato iniziative volte a investire risorse da altri progetti o da massa critica rendicontata per il mantenimento dei rapporti nelle forme giuridiche da ultimo previste ed introdotte nell'ordinamento. Per quanto anche questa attività non assuma in questo PIAO alcuna valenza di performance, si auspica che ciascun Lettore e Lettrice possa comprendere l'impegno che tale indicazione produce anche sulla componente tecnico amministrativa che è - e sarà - impegnata, pertanto, nell'accertamento e nella certificazione dei fondi disponibili, nella regolazione, accensione e monitoraggio di nuove forme contrattuali (in particolare: contratti di ricerca nelle diverse declinazioni dell'art.22 della Legge 240/2010). La loro introduzione è stata di recente regolamentata in Ateneo² ma le prime applicazioni già sollecitano necessità di revisioni applicative e integrazioni.
 - Il **contesto locale cittadino** non presenta particolari elementi di novità; essi rievocano anche in questa programmazione operativa la necessità -ormai nota- di mettere a valore gli elementi tipici di una sede universitaria particolarmente prestigiosa e storica, pienamente inclusa in una Città in cui si immedesima, suggestiva e attrattiva che più difficilmente favorisce l'integrazione di chi non vi risiede.

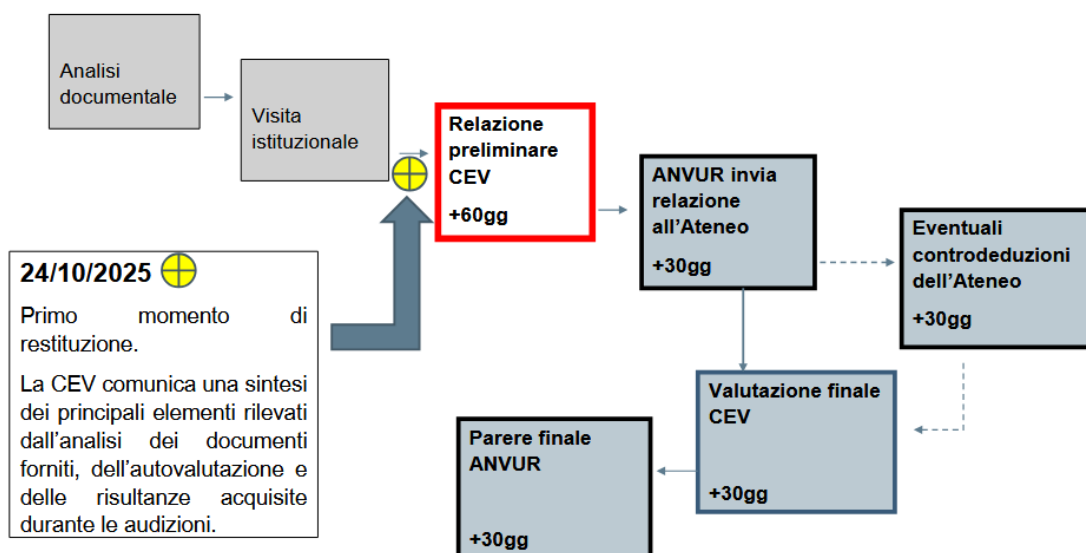
² <https://www.unisi.it/ateneo/statuto-e-regolamenti/altri-regolamenti>

Continue sono le azioni intraprese dall'Ateneo per favorire la sinergia col territorio e gli accordi con le Istituzioni utili a rendere massimamente fruibili strutture e servizi (alloggi, trasporti, mensa) e per mantenere attrattiva l'offerta formativa pur nei vincoli stringenti della sua sostenibilità. E' attivo il tavolo congiunto intorno ai temi dell'istruzione universitaria cui partecipa il Comune, le Università senesi, l'Azienda regionale per il diritto allo studio (DSU). Attualmente esso è impegnato in modo sinergico sulla realizzazione di una seconda mensa al centro della città.

- Il **contesto accademico** presenta, invece, alcuni elementi di novità che determinano nel loro insieme la cornice di principale riferimento per la proposizione della programmazione operativa di interesse di questo PIAO. In sintesi:

Si ricorda in premessa che nel periodo 21-24 ottobre 2025 l'Ateneo ha ricevuto la **visita della Commissione di Esperti di Valutazione(CEV)** per l'accreditamento della sede e dei corsi di studio. Dopo l'immediato riscontro avvenuto al termine della visita, l'Ateneo è ora in attesa di ricevere il referto finale elaborato da ANVUR. Per quanto esposto nel cronoprogramma esso è atteso per la seconda metà di gennaio.

Timeline per l'accreditamento



Quanto in esso contenuto potrà costituire oggetto eventuale di controdeduzione e, se del caso, obiettivo di miglioramento da integrare nel presente PIAO al momento del suo monitoraggio e rimodulazione previsti a luglio. E' tuttavia chiaro che la presente programmazione operativa recepisce alcune indicazioni già ricevute e condivise nel corso della visita (vd. Scheda N.11, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo; e Scheda n. 27 n. 29, Allegato 2 Obiettivi di *performance* organizzativa di Struttura). Più in generale, nel corso dei numerosi incontri interni e confronti avvenuti anche con NdV e PQA – quest'ultimo di recente rinnovato - sono stati condivisi la necessità e l'impegno dell'Ateneo di **mantenere il metodo dell'autovalutazione** anche attraverso l'aggiornamento dei documenti, e continua ad essere perseguito nel quotidiano l'obiettivo del **miglioramento continuo** ispirato dall'esercizio ciclico della programmazione-monitoraggio- riesame- interventi correttivi- valutazione finale in uno sforzo di metodo che accomuna tutte le componenti accademiche.

- In data 19 dicembre 2025 il CdA, previo parere favorevole espresso dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 12 dicembre 2025 ha approvato l'**aggiornamento al Sistema di Misurazione e Valutazione**

delle Performance (SMVP) che, pur mantenendo l'impianto del precedente, ha introdotto alcuni elementi di novità di seguito in breve riassunti:

- indagine Good Practice agli studenti e studentesse: l'Ateneo di concerto con il Comitato Survey Policy, ha rivisto la struttura del questionario rivolto alla componente studentesca riducendo il numero delle domande ed è in corso la valutazione circa la modalità più idonea per la somministrazione del questionario tramite Esse3 con la finalità di incrementare il tasso di partecipazione alla compilazione;
- diversificazione della pesatura degli obiettivi al personale di area Elevate Professionalità (EP) nella forbice 10%-30%;
- inserimento nel Sistema del personale tecnico incaricato di responsabilità;
- revisione della maggiorazione premiale: verrà attribuita allo 0,5% del personale che ha ottenuto le valutazioni più elevate una maggiorazione del 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente.

Il SMVP si propone inoltre di rendere sempre più evidente il legame tra pianificazione operativa e pianificazione strategica e di implementare l'evidenza dei budget finalizzati al perseguimento delle azioni.

- In data 23 dicembre 2025 in CdA, previo parere favorevole del Senato espresso dopo ricco dibattito nella seduta del 16 dicembre, è stato approvato il **Bilancio di Previsione 2026**, autorizzatorio, ed il **Bilancio triennale**³. La [nota](#) del Rettore che lo introduce mette in rilievo elementi che aprono ampie riflessioni e sollecitano la necessità di modificare la struttura dei costi e dei ricavi. Più esplicitamente, l'obiettivo di crescita, impresso alla pianificazione strategica già approvata dagli Organi e ampiamente condivisa, prevede "la rigorosa ridefinizione della nostra struttura organizzativa e dei nostri processi nell'ambito delle nostre *mission* (Didattica, Ricerca e Terza missione) e nell'ambito delle soluzioni amministrative adottate". Dunque, l'andamento dei costi emergenti (in primis: costo del personale e dei servizi) e l'analisi dei principali ricavi (in primis: FFO, contribuzione studentesca, ricavi da ricerca competitiva) inducono necessità di revisioni del sistema finalizzate a dare maggior enfasi e sviluppo alle proprie *mission*, con particolare riguardo all'incremento del numero degli Studenti e Studentesse, alla loro regolarità negli studi e all'incremento dei ricavi da ricerche commissionate da terzi o da bandi competitivi.

Al riguardo, già da tempo gli Organi di Ateneo si confrontano su possibili linee di evoluzione. In particolare, su:

- a) riflessione sull'attuale assetto dipartimentale in funzione di garantire alle strutture sostenibilità ma anche centralità, e assicurare il potenziamento delle autonomie per il migliore perseguimento delle *mission* sotto la regia di una sintonica programmazione unitaria;
- b) riorganizzazione dell'apparato tecnico amministrativo; essa è volta da una parte a conferire alle strutture dipartimentali piena autonomia e centralità per la gestione delle procedure di supporto alle relative *mission*, dall'altra mira al riordino delle funzioni per processi ed al correlato riequilibrio delle risorse e delle dotazioni ad essi assegnati;
- c) revisione dell'offerta formativa per la sua attrattività e sostenibilità
- d) cantierizzazione diffusa in attuazione di una pianificazione edilizia orientata all'ammodernamento delle sedi e al loro ottimale utilizzo.

Le suddette linee, già da tempo oggetto di discussione agli Organi, dovranno trovare anche nella programmazione operativa elementi di ancoraggio, riferimento istruttorio e, se del caso, attuazione. In alcune sezioni di questo documento si darà conto dello stato di attuazione e sviluppo di quanto sopra e particolare rilievo assumeranno le proposte operative riferite al punto b) e al punto c). Per il punto b), infatti, la Direttrice Generale ha presentato al Magnifico Rettore in data 8 settembre la proposta di riassetto organizzativo di cui diremo più ampiamente infra (Sezione III). Si tratta di una proposta strutturata e completa che, mentre attende la maturazione delle riflessioni di cui al punto a) che ne costituisce la necessaria

³ <https://www.unisi.it/ateneo/bilancio>

premessa, potrà essere resa oggetto di confronto e progressiva attuazione nel corso del prossimo triennio. Alla realizzazione graduale sono riservati alcuni obiettivi di performance organizzativa (vd. Scheda N.10, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo). Per il punto c), lo studio sul costo standard applicato a tutte le classi di laurea attive in Ateneo è stato effettuato negli ultimi tre mesi dell'anno con importanti esiti. Essi sono stati resi oggetto di una seduta congiunta di Senato Accademico e CdA avvenuta il 16 gennaio 2026. Ad essa dovrà essere data attuazione nel corso del 2026 con analisi di dettaglio da svolgere a livello dipartimentale. Anche a questo ambito è riservato un obiettivo di *performance* organizzativa di Struttura di particolare rilevanza (vd. Scheda N.8, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo "cascading" su Struttura).

Su questo sfondo di prospettiva e di impegno strategico ed operativo, si è svolta la Pianificazione Finanziaria del periodo cui sarà dedicata una specifica sezione di questo Piao per dare conto della sostenibilità dei programmi in esso disegnati (Sezione II).

- Nella seduta del 16 gennaio 2026 gli Organi, in seduta congiunta, hanno approvato l'**aggiornamento delle azioni della programmazione strategica** del triennio 2024-2026, e nel settembre 2025 è stato approvato il monitoraggio degli indicatori⁴. Essendo tale pianificazione la fonte primaria della programmazione operativa, ad essa sarà dedicata una specifica sezione di questo PIAO (Sezione II).
- L'elaborazione del presente PIAO si avvale altresì della conclusione e restituzione avvenuta il 29 dicembre 2025 dell'elaborazione dei dati dei **questionari Good Practice relativi all'anno 2025**, per i quali è pervenuta anche l'**analisi di posizionamento dell'Ateneo** rispetto alle altre Università aderenti alle medesime rilevazioni nel panorama nazionale. Alle risultanze delle indagini è dedicato un paragrafo di questo PIAO (Sezione III) per la rilevanza che esse assumono in ambito programmatico, oltre che valutativo. Il gradimento espresso sui servizi dall'utenza, l'analisi degli scostamenti nei trend disponibili ed il benchmarking costituiscono, infatti, un importante spunto ed un osservatorio privilegiato per le valutazioni e la pianificazione delle azioni di miglioramento. E' insito in esse il valore pubblico del coinvolgimento diretto dell'utenza e dell'attenzione ad essa riservata.
- Si dà atto ulteriormente del fatto che nella seduta del 19 dicembre, il Cda, previo parere favorevole espresso dal Senato Accademico il 16 dicembre sulla proposta degli esiti della Commissione Paritetica del 10 dicembre, ha approvato la **programmazione congiunta con l'Azienda ospedaliero-universitaria** senese per il reclutamento di n.28 (oltre n.6 della precedente programmazione in corso di attuazione), posizioni di docenti da inserire in attività assistenziale per garantire anche le attività inscindibili della didattica prevalentemente nelle Scuole di specializzazione medica e nella ricerca applicata, indispensabile per l'evoluzione delle cure. La programmazione è stata ulteriormente riesaminata nella Commissione Paritetica del 21 gennaio 2026 per lievi variazioni. La pianificazione impegna la tecnostruttura di Ateneo a dare attuazione al piano con idonee e articolate procedure nei tempi convenuti, funzionali anche a dare risposte al fabbisogno assistenziale espresso.
L'integrazione con l'Azienda, da ricercarsi anche nelle procedure di supporto al funzionamento e per questo già resa oggetto di obiettivi di *performance* (vedi regolamentazione unitaria dei trials clinici, integrazione dei sistemi per la rilevazione delle presenze, strumenti per l'attrazione delle Scuole di specializzazione) continua a costituire un elemento di peculiare riferimento e di particolare valore pubblico su cui impegnare azioni di miglioramento da parte della tecnostruttura (vd. Schede N.26 e N. 27, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo).
- Si dà ulteriormente atto che nel corso del prossimo triennio dovrà essere proseguita e, ove previsto, conclusa nel rispetto dei quadri economici delle opere, la **pianificazione edilizia** avviata sulla base dei diversificati piani ministeriali di cofinanziamento. Il programma e l'esposizione degli interventi che interessano la quasi totalità dei Presidi dell'Ateneo è esposta alla pagina <https://www.unisi.it/ateneo/attivita-edilizia>. Essa impegna l'Ateneo all'esecuzione di lavori che ammontano a complessivi 43,5 milioni di euro. Un capitolo del Piao (Sezione II) con evidenza dei relativi obiettivi sarà dedicato alle azioni in programma attuative della pianificazione in quest'ambito

⁴ <https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale>

il cui valore sotteso e dichiarato consiste nella riorganizzazione degli spazi per il loro recupero storico e architettonico, messa in sicurezza e maggior fruibilità ai fini dello svolgimento delle attività prioritarie (Didattica, ricerca, servizi agli studenti, terza missione). A riguardo dei nostri edifici saranno attuati interventi per la sicurezza antincendio seguendo un percorso in questa direzione.

- Infine si dà evidenza del fatto che con delibera assunta dal CdA in data 23 dicembre è stata approvata la [programmazione triennale dei servizi e delle forniture](#) quale sintesi dei fabbisogni espressi dalle strutture per l'ottimizzazione delle procedure di acquisto. Preme segnalare che essa contiene elementi di particolare pregio che consentiranno anche all'Ateneo di poter rinnovare l'accreditamento quale Stazione Appaltante qualificata ai sensi dell'art. 63 del D.Lgs. 36/2023. Tale obiettivo è da considerarsi particolarmente performante (vd. Scheda N.16, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo) per il valore pubblico ad esso riconosciuto dal sistema nazionale in materia di approvvigionamento, perché certifica competenze e professionalità che consentono di espletare in autonomia le procedure concorrenziali e le esecuzioni dei contratti e di poter svolgere tali funzioni anche per le stazioni appaltanti non qualificate e prive delle necessarie expertise professionali. Esso rappresenta quindi un riconoscimento delle competenze professionali presenti in Ateneo e di riferimento anche per l'esterno.

Fra le fonti che ispirano la programmazione operativa, oltre a quelle sopra riassunte, si ricordano le istanze insite nella gestione che richiede in **sé azioni di miglioramento e ottimizzazione di processi e procedure**. Fra gli obiettivi del PIAO, riassunti nella Sezione V, si annotano dunque obiettivi su ciò fondati. Sono censiti fra questi con merito di distinta sottolineatura gli obiettivi vd. Scheda N. 20, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo; Schede N.30, Allegato 2 Obiettivi di *performance* organizzativa di Struttura) con cui si introducono nei metodi, nella prassi, nella revisione dei processi e nell'erogazione dei servizi, **strumenti orientati all'AI**. L'approccio, ancora di tipo progettuale, ha fra gli obiettivi la **riorganizzazione e l'ottimizzazione dei servizi** offerti dall'Ufficio Servizi agli studenti di area sanitaria, scelto in virtù delle sue peculiarità come sede pilota per definire metodologie automatizzate da estendere successivamente agli altri Uffici servizi agli studenti dell'Ateneo. L'iniziativa mira a trasformare la gestione delle istanze da processi essenzialmente manuali a flussi digitali integrati, migliorando l'efficienza del back-office e l'interazione con l'utenza. La definizione di step procedurali di back-office validi per l'intero Ateneo consentirà la creazione di **conoscenza codificata**, condivisa e accessibile tramite strumenti digitali.

Per studenti, studentesse e utenza esterna questa implementazione implicherà la riduzione dei tempi di attesa tramite la raccolta automatica della modulistica e la notifica dei passaggi amministrativi di interesse per l'utente.

Inoltre, ci si orienta a implementare un ecosistema di Intelligenza Artificiale (AI o IA) conversazionale e automazione intelligente volto all'efficientamento dei servizi per studentesse/i, cittadini e personale con un'iniziativa che mira a ottimizzare i flussi di lavoro, riducendo la pressione sui servizi di help desk e back-office informatici, garantendo al contempo un incremento qualitativo dell'assistenza erogata.

In questo ricco contesto, appena sintetizzato, si perfeziona il Piano integrato di attività e organizzazione 2026-2028; esso ha la finalità di declinare le attese insite negli scenari trattati sulla capacità delle strutture tecniche e amministrative di realizzare azioni operative e fattuali che ne facciano apprezzare la concretezza e l'insito valore pubblico. Il Piano, quindi, si presenta fortemente ancorato alle istanze attualizzate del sistema, si impegna e si cimenta nell'interpretarne le istanze, si propone di attuarne per quanto di competenza le attese con gli strumenti propri della gestione. In questa principale finalità, esso fa propri i **valori dell'inclusione, della coesione sociale, del benessere organizzativo** cui alcune azioni sono anche orientate e si avvale allo scopo dei contributi del Cug e delle strutture che fanno rete intorno a questi temi. Ad essi è dedicata la sezione del PIAO (Sezione III) che riassume il **Piano di Azioni positive (PAP)**.

Nella sezione V di questo documento potrà essere consultata una tabella che ricompone sul criterio del valore pubblico gli obiettivi della programmazione indicati in questo Piao.

SEZIONE I - L'ATENEO IN BREVE

In otto secoli di vita l'Università degli Studi di Siena ha prodotto conoscenza in ogni ambito di studio. L'Università di Siena ha una tradizione plurisecolare che affonda le sue radici nella prima metà del XIII secolo e da sempre ha rappresentato il richiamo di docenti e studentesse/i dall'Italia e dall'estero. Il Novecento ha visto la crescita costante dell'Ateneo senese, passato dai quattrocento studentesse/i iscritti a cavallo tra le due guerre ad un totale di circa **16.000** studentesse/i iscritti a corsi di laurea I, II e III livello di questi ultimi anni, comprensivi dei corsi erogati in lingua. Ad essi si aggiungono gli/le iscritti/e ai master di circa **618** e alle Scuole di Specializzazione mediche e non mediche per un totale di **663**.

1.1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

CHI SIAMO

Amministrazione	Università degli studi di Siena
Sede legale	Banchi di sotto 55 – 53100 Siena
PEC	rettore@pec.unisipec.it
Codice fiscale	80002070524
Partita IVA	00273530527
Sito web	https://www.unisi.it/
Social	 https://twitter.com/unisiena
	 https://www.facebook.com/unisiena
	 https://www.youtube.com/user/unisiena/featured
	 https://www.instagram.com/unisiena/
	 https://it.linkedin.com/school/universita-di-siena/
Amministrazione trasparente	https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione_trasparente

L'Università degli Studi di Siena è impegnata nell'erogazione della didattica a vari livelli, nella ricerca e trasferimento tecnologico, e nella divulgazione scientifica; la componente tecnico amministrativa supporta i servizi inerenti alle missioni fondanti. L'Ateneo ha un'organizzazione articolata in strutture didattiche, scientifiche e amministrative, secondo quanto previsto dalla legge n. 240/2010 e dallo Statuto.

Alla data del 8.1.2026 nell'A.A. 2025/2026 l'Università di Siena è una comunità di oltre **15.674** tra studentesse e studenti iscritte/i a tutti i corsi di I, II e III livello che rilasciano un titolo o una certificazione universitaria. Tra questi, circa **3.809** sono cittadini italiani residenti fuori Regione e circa **2.157** provengono da più di **60** Paesi comunitari e extracomunitari.

Alla data di ultimazione di questo documento, si stanno immatricolando, giusto **Decreto Ministeriale 1115/2025**⁵ emanato a seguito della conclusione del cosiddetto "semestre filtro" i 303 studenti e studentesse

⁵ <https://www.mur.gov.it/it/atti-e-normativa/decreto-ministeriale-n-1115-del-22-12-2025>

che sono risultati utilmente collocati nella graduatoria nazionale per l'accesso al Corso di Laurea magistrale a ciclo unico di Medicina e Chirurgia e assegnati all'Università di Siena. Il complesso processo attivato per la prima volta, ha altresì dato luogo alla riapertura delle iscrizioni ai corsi diversi (UniSi ha riaperto le iscrizioni ai corsi di laurea in Chimica e tecnologia farmaceutiche, Farmacia, Scienze Biologiche, salvo ulteriori valutazioni in corso d'opera al momento della stesura del presente documento, e agli altri offerti dall'Ateneo) opzionati da coloro che al momento non sono rientrati nel contingente degli studenti e studentesse ammesse/i. Questa sperimentazione ha creato instabilità dei numeri con difficoltà di raffronto rispetto allo storico. Ogni valutazione sarà pertanto rinviata ad un momento di maggiore assestamento.

Le nuove carriere A.A. 2025/2026 alla data 8.1.2026 sono n. **2587** a corsi di laurea triennale, n. **141** a ciclo unico (eccetto Medicina e chirurgia), n. **1326** nuove carriere a corsi la laurea magistrale.

L'Ateneo nel panorama delle Università statali si colloca nella fascia MEDIA per dimensioni con un bilancio amministrato di **circa € 200Mln complessivi**.

La Governance dell'Ateneo è così costituita:

Rettore	Funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche (Link)
Senato accademico	Funzioni di proposta e di pareri obbligatori in materia di didattica, di ricerca e di servizi a studentesse/i (n° 24 componenti) (Link)
Consiglio di amministrazione	Funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale (n°11 componenti) (Link)
Nucleo di valutazione	Funzioni di valutazione della gestione amministrativa, delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione (n°7 componenti) (Link)
Collegio dei revisori dei conti	Funzioni di controllo della regolarità contabile, finanziaria ed economica della gestione, inclusi gli adempimenti fiscali e contributivi, delle strutture d'Ateneo (n°5 componenti) (Link)
Direttrice generale	Funzioni di responsabilità della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo (Link)

L'articolo 33 dello [Statuto](#) aggiornato⁶ nel 2024 dà inoltre rilevanza ai seguenti Organi: Pro Rettore Vicario o Pro Rettore Vicaria e Delegate e Delegati; Presidio della Qualità, Commissione Relazioni Internazionali; Commissione Ricerca; Consiglio Studentesco; Conferenza territoriale e dei sostenitori.

Sono inoltre presenti il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, il Consigliere o la Consigliera di fiducia, il Difensore civico o la Difensora civica degli studenti, le Commissioni di disciplina per studentesse e studenti, docenti e personale tecnico amministrativo, e l'Organismo preposto al benessere degli animali. E' attivo, di recente rinnovato, il Comitato per la Ricerca Etica nelle scienze Umane e Sociali CAREUS⁷, istituito per affrontare il sempre maggior numero di questioni di natura etica connesse alle attività di ricerca nell'ambito delle scienze umane e sociali al fine di salvaguardare i diritti, la dignità, l'integrità e il benessere degli esseri umani coinvolti nei programmi di ricerca. Ha competenza a esprimere pareri sulle proposte di ricerca e sui protocolli sperimentali sottoposti al proprio esame, oltre che a svolgere una funzione informativa.

⁶ <https://www.unisi.it/ateneo/statuto-e-regolamenti/statuto>

⁷ <https://www.unisi.it/ricerca/comitato-la-ricerca-etica-nelle-scienze-umane-e-sociali-careus>

Per realizzare le attività di ricerca e formazione, l'Ateneo fa affidamento su un'organizzazione articolata in 14 Dipartimenti⁸ ai quali si affiancano 5 centri interdipartimentali di ricerca⁹ (Centro Interdipartimentale di Ricerca Franco Fortini in "Storia della Tradizione Culturale del Novecento" - CIRFF - sede amministrativa DFCLAM; Centro Interdipartimentale di Ricerca e Formazione sul Diritto Pubblico Europeo e Comparato - DIPEC - sede amministrativa DISAG; Centro Interdipartimentale di Ricerca in Didattica in realtà virtuale - DIRV - sede amministrativa DISPOC; Centro Interdipartimentale di Scienze Applicate al Patrimonio culturale – ASCH in fase di nomina; Centro interdipartimentale di ricerca e formazione in sicurezza e cooperazione – CISEC in fase di nomina) e 8 centri interuniversitari di ricerca¹⁰. Due sono le sedi didattiche oltre Siena: Arezzo e San Giovanni Valdarno accreditata nel 2024.



AREZZO



SAN GIOVANNI VALDARNO

È inoltre attivo presso l'omonima provincia, il Polo universitario grossetano dove, grazie al progetto di **Teledidattica USiena integra** e alla collaborazione tra l'Ateneo e la Fondazione Polo Universitario Grossetano, è possibile seguire alcuni corsi di laurea ¹¹ e promuovere attività di orientamento e terza missione sul territorio.

⁸ <https://www.unisi.it/strutture/dipartimenti>

⁹ <https://www.unisi.it/centri-ricerca/centri-interdipartimentali>

¹⁰ <https://www.unisi.it/centri-ricerca/centri-interuniversitari>

¹¹ <https://www.unisi.it/altre-strutture/sedi-nel-territorio>



GROSSETO

Infine, per l'organizzazione e l'erogazione di servizi strumentali alle funzioni istituzionali di interesse generale, l'Università di Siena si avvale di 7 centri di servizio¹² di Ateneo (Centro linguistico dell'Università di Siena - CLA, Centro universitario per l'innovazione e la qualità nell'apprendimento permanente - UnisiAP, Centro di geotecnologie "Centro per le ricerche geologiche, finalizzate, applicate e di sviluppo e per la formazione professionale", Santa Chiara Lab, Sistema museale universitario senese (Simus), Centro di Servizi e supporto di Ateneo denominato Campus di Arezzo, Centro Formazione Insegnanti - CFI).

La logistica dell'erogazione della didattica e l'ottimizzazione dell'uso degli spazi sono affidate a 8 Presidi¹³.

I Dipartimenti

4 area Economia-Giurisprudenza-Scienze politiche

3 area Lettere, Storia, Filosofia e Arti

3 area Scienze Biomediche e Mediche

4 area Scienze Sperimentali

L'aggiornamento dello Statuto pubblicato in data 24 agosto 2024 introduce una rivalutazione della soglia di sostenibilità dei Dipartimenti in vista di una riduzione numerica degli stessi. Come anticipato nell'introduzione l'iniziale revisione dettata da mere esigenze di sostenibilità numerica si è evoluta in una riflessione articolata mossa dall'esigenza di maturare una nuova visione di Ateneo.

¹² <https://www.unisi.it/altre-strutture/centri-di-servizio-di-ateneo>

¹³ <https://www.unisi.it/altre-strutture/presidi>

1.2. L'ATENEO IN NUMERI

	13.679		637
	Studenti e studentesse dei Corsi di Laurea/Magistrale/C.U. (A.A. 2025-2025 misurato a 7 gennaio 2026) di cui F n.8.822 Semestre filtro n, 468		Professoressa/i e Ricercatori/trici (al 7/01/2026)
	597 di cui F 347		121
	Dottorande/i		RtdA+RtdB+rTT
	589 Studenti e studentesse incoming		738
	503 Studenti e studentesse outgoing		Personale TAB
	4 co-tutele in ingresso e 4 co-tutele in uscita per un totale di 10 co-tutele in ingresso e 12 co-tutele in uscita (cicli attivi 38°, 39° e 40°)		28
	142 dottorande/i iscritte/i ai cicli attivi hanno svolto dei periodi di soggiorno di studio e ricerca all'estero		CEL
	1.698		92.301
	Foundation course n. 106 SS tutte comprese quelle di area medica nr. 663 di cui F n. 528 Formazione insegnanti n. 311 Master 1 e 2 livello n. 160 (n. 618 nel 2024/2025)		Pubblicazioni ¹⁴ , di cui 47.739 (51,72%) con fulltext, di cui 13.954 (29,23%) open access (dati al 8/01/2026)
	3.012		184.679 m ²
	Laureate/i anno solare 2025 di cui F n. 2011 (al 7 gennaio 2026)		Patrimonio immobiliare
			2.290
			Posti lettura

Infine, si contano n° **1100** accordi (A.A. 2024/2025) con Università straniere per opportunità di mobilità in destinazioni europee ed extra-europee e per collaborazione didattico-scientifica. Essi sono alla base dell'implementazione delle principali attività di internazionalizzazione¹⁵.

I dati del seguente elenco sono stati forniti dalla Divisione Relazioni internazionali (A.A. 2024/2025):

- **503** gli studenti e le studentesse che trascorrono un periodo di mobilità all'estero
- **589** gli studenti e le studentesse internazionali che svolgono un periodo di studio presso l'Università di Siena nell'ambito dei programmi europei e internazionali di mobilità
- **352** gli studenti e le studentesse internazionali che hanno partecipato a un Summer/Winter programme presso l'Università di Siena.
- **1945** gli studenti e le studentesse internazionali iscritti/e a un corso di studi dell'Università di Siena
- **10** percorsi di doppio titolo
- **7** Summer Programmes ospitati dall'Ateneo

Il **Bilancio di genere**¹⁶, inglobato all'interno del Bilancio di sostenibilità, è stato aggiornato e approvato anche nel 2025, offre uno spaccato delle distribuzioni fra i generi.

¹⁴ Fonte: Divisione Coordinamento Sistema Bibliotecario <https://usiens-air.unisi.it/>

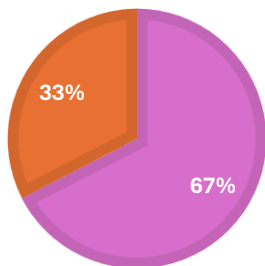
¹⁵ <https://www.unisi.it/internazionale/dimensione-internazionale/accordi-e-network>

¹⁶ <https://sostenibilita.unisi.it/documenti/>

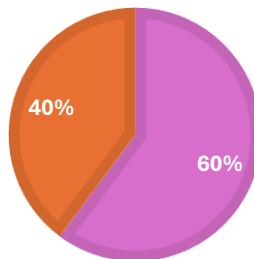
Il quadro di sintesi è di seguito schematizzato con l'aggiornamento al 7 e 8 gennaio 2026:

%genere femminile – %genere maschile

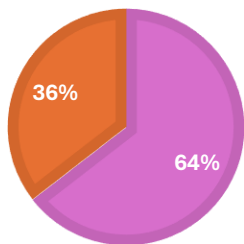
N°PTA E CEL: 762



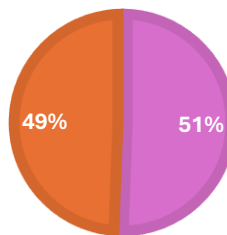
N° DOCENTI I E II FASCIA: 585



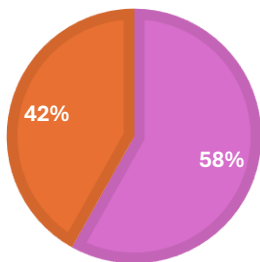
**N° ISCRITTE/I CORSI DI
LAUREA/MAGISTRALI/CU
A.A. 2025-2026: 13.679**



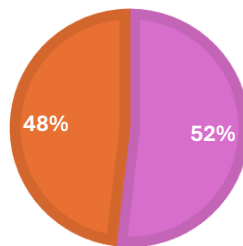
**N° RICERCATORI/TRICI TIND E TD:
168**



N° DOTTORANDE/I: 597



N° ASSEGNISTE/I: 137



1.3. LE MISSION¹⁷

Didattica (dati riferiti all'AA 2025-2026)	79 Corsi di Laurea/Magistrale/C.U. di cui: 19 in lingua inglese 9 Double Degree		
	49 Master di I e II livello 43 Scuole di Specializzazione (di cui 7 con accesso non medici e 2 ad indirizzo umanistico) 4 Corsi di perfezionamento 6 Corsi di aggiornamento professionale 19 Corsi di formazione 5 Summer school		
Nel 2025 per quanto riguarda i dottorati di interesse nazionale, l'Ateneo partecipa per il 39° ciclo (terzo anno) a 15 dottorati (https://www.unisi.it/ricerca/dottorati-di-ricerca/dottorati-di-ricerca-39-ciclo/dottorati-nazionali-39-ciclo) per il 40° ciclo (secondo anno) a 12 dottorati (https://www.unisi.it/ricerca/dottorati-di-ricerca/dottorati-di-ricerca-40%C2%B0-ciclo/dottorati-nazionali-40%C2%B0-ciclo) per il 41° ciclo (primo anno) a 3 dottorati (https://www.unisi.it/ricerca/dottorati-di-ricerca-nazionali/41-ciclo). 2 Corsi di laurea coinvolti in EduNext, progetto per l'innovazione della didattica: Scienze per la Formazione e la Consulenza Pedagogica nelle Organizzazioni e Sustainable Industrial Pharmaceutical Biotechnology.			
Ricerca ¹⁸		NUM. PROGETTI NAZIONALI	BUDGET UNISI
	MUR	197*	24.996.546,39
	di cui 173 PRIN 2022 (include PRIN 2022 PNRR, PRIN 2022 , PRIN 2022 SCORRIMENTO GRADUATORIE)		
	ALTRI MINISTERI	18	4.783.127,40
	REGIONE TOSCANA	32	2.504.364,00
	ALTRI ENTI ITALIANI	11	1.183.486,05
	totale	253	33.467.523,84
*Di cui 5 FIS: Università di Siena ha ottenuto finanziamenti attraverso i bandi FIS, in particolare il FIS3, aggiudicandosi diversi progetti in vari dipartimenti (Scienze Sociali, Storiche, Filologiche, Ingegneria).			
Terza missione	L'attività di trasferimento tecnologico nel 2025 conta: - titoli IT concessi attivi: 24 - Titoli EP concessi attivi: 11 - convalide EP attive: 51 TOTALE brevetti "registrati e approvati nel 2025": 86 Il numero complessivo degli spin-off attivi nell'Ateneo è salito a 33 rispetto ai 31 del 2024. La transizione verso l'Open Access ha sostenuto la pubblicazione di 58 prodotti di ricerca. Nelle iniziative di impatto sociale l'Ateneo può vantare la partecipazione di tante istituzioni cittadine fra cui le principali: Il Comune di Siena, la Fondazione del Santa Maria della Scala, la Pinacoteca Nazionale di Siena, l'Opera Metropolitana di Siena, Opera laboratori e il Palazzo delle Papesse, l'Accademica Musicale Chigiana. Altri Enti/Istituzioni per collaborazioni rilevanti con UNISI (in aggiunta a quelle già riportate): Siena Jazz - Conservatorio di Siena "Rinaldo Franci" - Fondazione Monte dei Paschi di Siena - Arciconfraternita di Misericordia ODV - Azienda USL Toscana Sud-Est Alla data 9/01/2026 le iniziative PE registrate sono: 2025:1.310 (da 2023: 1.228 - 2024: 1.578) Unisi è socio della Fondazione Toscana Life Science e di Siena Artificial Intelligence HUB (SAI Hub). Inoltre, al 2025 è partner in 12 laboratori di ricerca congiunti con imprese.		

¹⁷ <https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale>

¹⁸ Fonte: Divisione ricerca e trasferimento tecnologico, Divisione per i rapporti col territorio per la divulgazione dei saperi e la promozione della discussione pubblica, Divisione Coordinamento Sistema Bibliotecario

RESIDENZE UNIVERSITARIE E N. POSTI ALLOGGI

Residenza E. De Nicola

Siena, via De Nicola, 9, 53100

Posti: **382**



Residenza Fontebranda

Siena, via di Fontebranda, 41, 53100

Posti: **63**



Residenza Mattioli

Siena, via Mattioli, 8, 53100

Posti: **100**



Residenza Peppino Impastato

Località Uopini - Monteriggioni, via Don Minzoni, 3, 53035

Posti: **230**



Residenza Piccolomini

Siena, via Piccolomini, 61, 53100

Posti: **62**



Residenza Sallustio Bandini

Siena, viale Sardegna, 33, 53100

Posti: **119**



Residenza San Marco

Siena, via San Marco, 98, 53100

Posti: **51**



Residenza Sperandie

Siena, via delle Sperandie, 33, 53100

Posti: **137**



STRUTTURE IN CONVENZIONE:

Il Refugio: La struttura sorge nel centro storico nei pressi di Porta Romana con n.**40** camere (singole, doppie e triple).



MENSE

Mense Arezzo STRUTTURA Bar Tavola Calda Il Pionta Arezzo, viale Cittadini, 33, 52100 SCOPRI Vai al sito	Mense Arezzo STRUTTURA Mensa Ospedale San Donato Arezzo, via Nenni, 20, 52100 SCOPRI Vai al sito	Mense Siena STRUTTURA Mensa policlinico Le Scotte Siena, Viale Mario Bracci, 16, 53100 SCOPRI Vai al sito
Mense Siena STRUTTURA Mensa Self service San Miniato Siena, Via Enrico de Nicola, 9, 53100 SCOPRI Vai al sito	Mense Siena STRUTTURA Bar Tavola calda San Miniato Siena, via de Nicola, 9, 53100 SCOPRI Vai al sito	Mense DSU STRUTTURA Mensa Sant'Agata Siena, Via Sant'Agata, 1, 53100 SCOPRI Vai al sito

 **Bar polo didattico San Francesco**

 **Punto ristoro**
dal lun. al ven. 08:00-17:00
Prendi e vai
dal lun. al ven. 12:00-14:00
con prenotazione entro le 10

-  Mensa
-  Pizzeria
-  Bar
-  Prendi e vai
-  Vegetariani
-  Gluten-free

L'OFFERTA

Offerta punto ristoro

- Pizzeria
- Panini
- Piatto freddo
- Insalatone
- Prendi e vai

Composizione del vassoio

- Pasto intero
- Pasto ridotto A
- Pasto ridotto B
- Pasto ridotto C



CONVENZIONI PER IL TRASPORTO

Nel corso dell'anno 2025 sono state stipulate due convenzioni della durata di un anno con Autolinee Toscane S.p.A., relative al sistema di accesso a tariffa agevolata al Trasporto Pubblico Locale per gli studenti e le studentesse sia per Siena che per Arezzo (rispettivamente con n. Prot. 135953 del 7/07/2025 e n. Prot. 219505 del 13/11/2025). La precedente convenzione (attiva solo su Siena) si era conclusa con l'attivazione di n. 1.694 abbonamenti per l'A.A 2024-2025 e il dato riportato nella tabella per l'A.A. 2025-2026 è da ritenersi ancora non definitivo.

NUMERO ABBONATI¹⁹

Enti	contributo						
università	250,000.00						
comune	23,897.00						
ARDSU	27,573.00						
totale contributi	301,470.00	mese	Importo fatture	Rimanenza fondo	numero abbonati	totale abbonam enti	Totale spesa
		Agosto 2025	12,641.60 €	288,828.40 €	83		
		Settembre 2025	74,951.50 €	226,518.50 €	485		
		ottobre 2025	92,302.10 €	209,167.90 €	595		
		Novembre 2025	47,367.90 €	161,800.00 €	303		
						1466	227,263.10 €

per l'accessibilità digitale l'Ateneo mette a disposizione tecnologie avanzate per lo studio; inoltre le studentesse e gli studenti possono richiedere ausili speciali o un/una tutor specialistico/a per un aiuto nello studio o per affrontare gli esami. Queste in dettaglio:

postazioni in laboratori informatici: **450** (di cui 49 di prossima installazione) con wireless in ogni sede
risorse bibliografiche elettroniche (al 31/12/2025): Banche dati **411**, Portfoli di riviste elettroniche **103.556**, Portfoli di e-book **166.728**

N° notebook consegnati agli studenti e alle studentesse: **170** di cui 70 riconsegnati (al 7/01/2026)

Benessere, inclusione e ascolto per studentesse/i

L'Ateneo propone azioni per la promozione dell'educazione alle differenze e sulla violenza in famiglia di cui si riportano alcune tematiche tra le altre: borse di studio per vittime di violenza in famiglia, rafforzare i punti di ascolto nella sede di Siena e di Grosseto, incrementare la formazione e le iniziative per tutor, per iscritte/i al Polo Universitario Penitenziario, per il supporto psicologico per necessità specifiche.



¹⁹ Fonte: Servizio di buone pratiche per lo sviluppo sostenibile

1.4. LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE

Come anticipato nell'introduzione, l'Ateneo senese espone una vocazione importante verso l'internazionalizzazione che si manifesta nella percentuale di studenti e studentesse iscritti/e, nell'attività di ricerca e nella progettazione dell'offerta formativa. Si evidenzia **Siena College of Future Biotechnology di Nantong** (Cina), la neonata istituzione frutto della collaborazione tra l'Ateneo senese e l'Università di Nantong, che coinvolge docenti dell'ateneo senese per attività didattiche con lo scopo di favorire lo scambio accademico e culturale tra i due Paesi. Il nuovo college, che si trova al sedicesimo piano dell'edificio Science and Technology Building, dedicherà a UniSi due ulteriori piani. Di seguito alcuni dati sugli studenti e sulle studentesse con i dati generali, le provenienze e l'inclusione.

A) STUDENTESSE E STUDENTI

N° studentesse/i con cittadinanza extraUe e UE (A.A. 2025-2026)



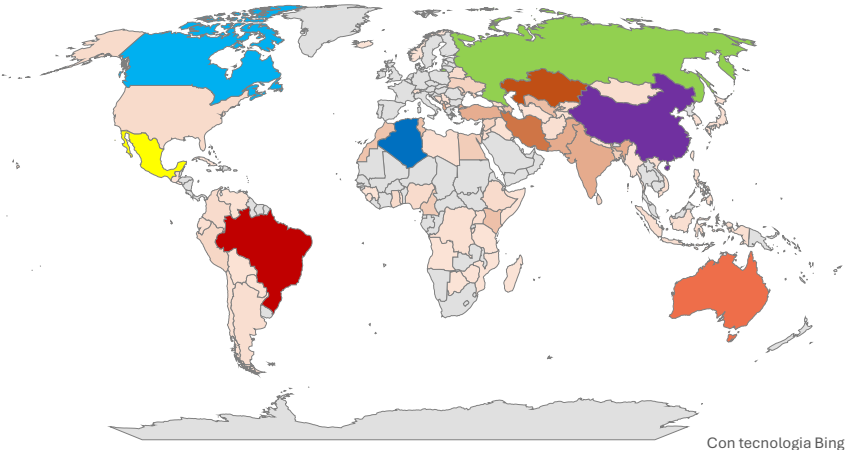
N° Studentesse e studenti iscritte/i ai Corsi di Laurea/Magistrale/C.U. con cittadinanza extraUe e UE : **1.902** – genere femminile n. 642 (33,75%)

* (A.A. 2025-2026 misurati 7 gennaio 2026)

n.1856

Studenti e Studentesse extra UE: paese di provenienza

(in grigio non sono coinvolti)



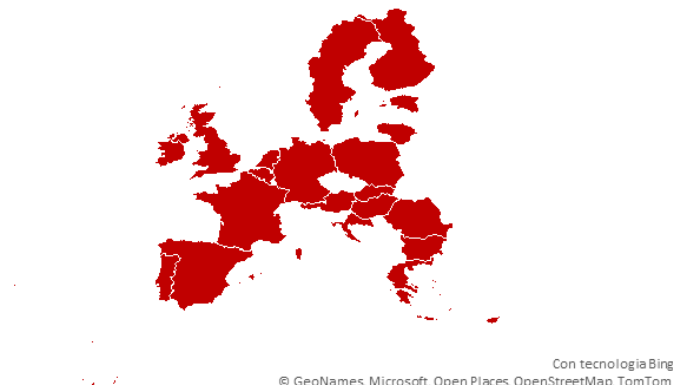
Con tecnologia Bing

AFGHANISTAN	BRASILE	DOMINICANA REPUBBLICA	INDIA	MADAGASCAR	PERÙ	TAIWAN (FORMOSA)	ZIMBABWE (RHODESIA)
ALBANIA	BURKINA FASO (ALTO VOLTA)	ECUADOR	INDONESIA	MAROCCO	RUSSIA	TANZANIA	
ALGERIA	BURUNDI	EGITTO	IRAN	MESSICO	SAN MARINO	TERRITORI PALESTINESI OCCUPATI	
ANGOLA	CAMERUN	EL SALVADOR	IRAQ	MOLDAVIA	SERBIA	TOGO	
ARGENTINA	CANADA	ETIOPIA	ISLANDA	MONGOLIA	SIERRA LEONE	TUNISIA	
ARMENIA	CILE	FILIPPINE	ISRAELE	MONTENEGRO	SIRIA	TURCHIA	
AUSTRALIA	CINA	GAMBIA	KAZAKISTAN	MOZAMBICO	SOMALIA	TURKMENISTAN	
AZERBAIGIAN	COLOMBIA	GEORGIA	KENIA	MYANMAR (BIRMANIA)	SRI LANKA	UCRAINA	
BANGLADESH	CONGO	GHANA	KIRGHIZISTAN	NEPAL	SRI LANKA (CEYLON)	UGANDA	
BIELORUSSIA	CONGO, REP.DEM. (ZAIRE)	GIAPPONE	KOSOVO	NIGERIA	STATI UNITI D'AMERICA	UZBEKISTAN	
BOLIVIA	COREA DEL SUD	GIORDANIA	LIBANO	NORVEGIA	SUDAFRICANA, REP.	VENEZUELA	
BOSNIA-ERZEGOVINA	CUBA	GUATEMALA	LIBIA	PAKISTAN	SVIZZERA	VIETNAM	
BOTSWANA		GUINEA	MACEDONIA	PARAGUAY	TAGIKISTAN	ZIMBABWE	

Studenti e Studentesse UE: paese di provenienza

(in grigio non sono coinvolti)

n. 301



AUSTRIA	CECA, REP.	ESTONIA	GERMANIA	LITUANIA	PORTOGALLO	SLOVACCHIA
BELGIO	CIPRO	FINLANDIA	GRECIA	PAESI BASSI	REGNO UNITO	SPAGNA
BULGARIA	CROAZIA	FRANCIA	IRLANDA	POLONIA	ROMANIA	SVEZIA
						UNGHERIA

In quest'ambito, peraltro, e in aderenza ad una particolare e pregevole volontà di inclusione, l'Ateneo accoglie studentesse e studenti rifugiate/i e provenienti da Aree di crisi e ne favorisce l'ospitalità ed il diritto allo studio anche beneficiando di partner locali impegnati nella stessa finalità (Fondazione Monte dei Paschi, Associazione Cor Magis).

Studentesse/Studenti e Ricercatrici/Ricercatori provenienti da aree di crisi	
Studenti e studentesse	Ucraina: 76
	Palestina: 12
	Aree di Crisi: 41 (tendenzialmente da Iran, Afghanistan, Pakistan)
	Progetto Unicare Unhcr-Unisi n. 2(Congo, Uganda)
Borse di studio	n. 5 Borse di studio erogate su precedente attivazione: Iran e Afghanistan. n. 2 borse Unicare erogate su precedente attivazione: Nigeria e Uganda n. 2 borse triennali erogate fondi Dps, su precedente attivazione: Palestina n. 1 borsa triennale erogata su Fondi Dfclam, su precedente attivazione: Palestina n. 10 borse (attivate) che hanno natura biennale (24 mesi) cofinanziate da accordo con Fondazione MPS e Just peace. N. 5 per studenti e studentesse provenienti da aree di crisi (IRAN e AFGHANISTAN) e n. 5 studentesse e studenti palestinesi. Di queste ad oggi sono state attivate n.3 a favore delle studentesse palestinesi. (I fondi di MPS vanno a rendicontazione e ci vengono rimborsate annualmente a seguito della rendicontazione); le altre non erogate perché vincitori e vincitrici non hanno ricevuto visto per arrivare.

*I dati definitivi saranno riportati nella relazione sulla prossima relazione sulla Performance.

B) OFFERTA FORMATIVA

Sono attivi i seguenti corsi erogati in lingua inglese²⁰:

BACHELOR DEGREES (First Cycle Degrees - 3 years)

Area of Economics, Law, Political Sciences and Social Sciences

- Economics and Management, curriculum Banking and Finance; curriculum Business and Management; curriculum Economics and Social Sciences

MASTER'S DEGREES (Second Cycle Degrees - 2 years)

Area of Economics, Law, Political Sciences and Social Sciences

- Economics
- Finance
- International Studies - curriculum European Studies
- International Accounting and Management
- Public and Cultural Diplomacy, curriculum Public Diplomacy; curriculum Cultural Diplomacy

Area of Cultural Heritage, Education, Literature, Languages, History and Philosophy

- Language and Mind: Linguistics and Cognitive Studies, curriculum Linguistics and Cognition; curriculum Philosophy and Cognition

Area of Physics, engineering, mathematics

BACHELOR DEGREES (First Cycle Degrees - 3 years)

- Biotech Engineering For Health – *New institution course a.y. 2025-2026*

MASTER'S DEGREES (Second Cycle Degrees - 2 years)

- Artificial Intelligence and Automation Engineering, curriculum Intelligent Systems; curriculum Robotics and Automation
- Electronics and Communications Engineering, curriculum Telecommunication for the Digital Society; curriculum Electronics for Smart Industry
- Applied Mathematics
- Engineering Management

Area of Biotechnologies, Medicine, Dentistry - Area of Environmental Sciences, Biology, Chemistry, Pharmacy, Geology

- Medical Biotechnologies
- Genetic Counsellors
- Biotechnologies of Human Reproduction
- Biodiversity, Conservation and Environmental Quality
- Chemistry
- Sustainable Industrial Pharmaceutical Biotechnology

Area of Physics, Engineering, Mathematics - Area of Biotechnologies, Medicine, Dentistry

- Dentistry and Dental Prosthodontics

La didattica si avvale di **programmi di innovazione organizzati** dal Teaching Learning Center e del progetto [Edunext](#).

²⁰ <https://en.unisi.it/teaching/degree-courses-taught-english>

Sono erogati da UniSi a studentesse/i internazionali corsi di lingua italiana utili al raggiungimento di una competenza linguistica di livello A1, A2, B1 e B2 del quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue (QCER)²¹ **Primo Semestre:** Livello Elementare (A2, 40 ore) – Livello Intermedio Superiore (B2, 40 ore) **Secondo Semestre:** Livello Base (A1, 40 ore) – Livello Intermedio (B1, 40 ore).

Sono presenti, coordinati dal **Centro linguistico di Ateneo** n°28 Collaboratori Esperti Linguistici (CEL) per l'insegnamento delle lingue nei corsi di studio²².

È presente nell'organizzazione l'**Ufficio Admission office** che in particolare favorisce e supporta l'istruttoria delle domande per l'iscrizione degli studenti e delle studentesse internazionali e segue le procedure per il rilascio dei visti.

La **piattaforma** dedicata denominata **"DREAM APPLY"** alla data del 31/12/2025 registra n° 5540 domande per l'anno accademico 2025/2026 con una flessione di 517 domande rispetto all'anno accademico 2024/2025. Questa differenza è stata prevalentemente dovuta all'uscita tardiva dei bandi di ammissione per il Foundation Course in Economics and Management (AA24/25: 798 AA25/26: 536 bilancio: -262) e per il CdL Economics and Management (AA24/25: 1015 AA25/26: 761 bilancio: -254). Solo questi due corsi hanno avuto una contrazione di 516 domande, che è stata compensata da altri (ad esempio Biotech Engineering for Health – assente nel 2024 – che ha raccolto 68 domande - a fronte di un migliaio di domande bloccate per le quali non è stato possibile aprire agli studenti e alle studentesse extra UE a causa di tempistiche diverse per il rilascio dei visti.

La **piattaforma di UNIVERSITY**, il portale ufficiale del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) che offre informazioni complete sull'offerta formativa italiana, sui processi di preiscrizione e ammissione, alla data del 31/12/2025 registra n° 1677 domande per l'anno accademico 2025/2026 con una flessione di 513 domande rispetto all'anno accademico 2024/2025.

Anche in questo caso i numeri sono calati perché sono stati abilitati alla richiesta di visto solo i vincitori del bando e non tutti gli idonei (per Foundation Course in Economics and Management e CdL Economics and Management).

L'andamento del triennio 2023-2025 mostra il numero in costante crescita di *Visits* e *Pageviews*, come si evince dalla tabella seguente.

apply.unisi.it			admission.unisi.it		
Date	Visits (visitatori/trici unici/che)	Pageviews (tutti gli accessi)	Date	Visits (visitatori/trici unici/che)	Pageviews (tutti gli accessi)
2023	11472	44985	2023	16916	51844
2024	343780	1379642	2024	170646	473881
2025	457955	3034809	2025	267053	803815

²¹ <https://www.unisi.it/internazionale/admission-office/corsi-di-lingua-italiana>

²² <https://www.unisi.it/didattica/corsi-di-lingua-cla>

C) RICERCA

Progetti di ricerca internazionale in corso nel 2025²³:

	NUM. PROGETTI	BUDGET UNISI
ALTRI CE ²⁴	12	€ 6.569.400,60
ALTRI INTERNAZIONALI ²⁵	11	€ 2.562.492,38
Horizon2020	11	€ 5.021.786,50
HORIZON EUROPE	32	€ 12.054.812,64
PROGRAMMAZIONE CONGIUNTA (UE-MUR)	2	€ 537.375,00
totale	68	€ 26.745.867,12

Sono in corso i seguenti **progetti PNRR**²⁶:

PROGETTI PNRR	● National Research Centre for Agricultural Technologies – Agritech	Potenziamento strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali di R&S"
	● National Center for Gene Therapy and Drugs based on RNA Technology	
	● National Biodiversity Future Center – NBFC	
	● THE – Tuscany Health Ecosystem	Creazione e rafforzamento di “ecosistemi dell’innovazione”, costruzione di “leader territoriali di R&S”
	● CTA+ – Cherenkov Telescope Array Plus	Rafforzamento e la creazione di Infrastrutture di Ricerca
	● METROFOOD-IT – Strengthening of the Italian RI for Metrology and Open Access Data in support to the Agrifood	
	● INF-ACT – One Health Basic and Translational Research Actions addressing Unmet Needs on Emerging Infectious Diseases	Partenariati estesi alle università, ai centri di ricerca, alle aziende per il finanziamento di progetti di ricerca di base
	● Fit4MedRob – <i>Fit for Medical Robotics</i>	Nell’ambito del Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR a titolarità del Ministero dell’università e della ricerca e del Ministero della salute
	● DD n. 47 del 20-2-2025 Decreto per l’assunzione di ricercatori internazionali post-dottorato Quattro contratti di ricerca attivati	DD n. 47 del 20-2-2025 Decreto per l’assunzione di ricercatori internazionali post-dottorato Quattro contratti di ricerca attivati
	● Avviso Young Researchers 2024 - Giovani ricercatori beneficiari di “Seal of Excellence” Un contratto RTD-A attivato	

²³ Dati forniti dalla Divisione ricerca e trasferimento tecnologico

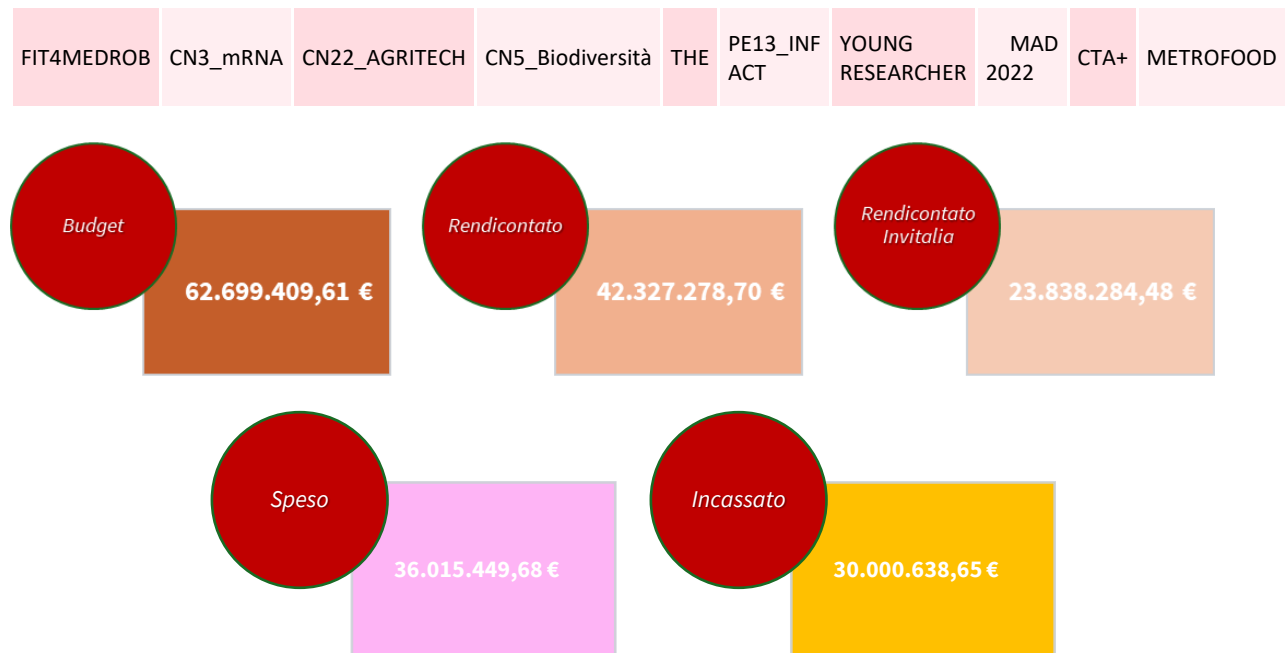
²⁴ Altri CE sono altri finanziamenti a gestione diretta ottenuti da DG della Commissione europea

²⁵ Altri internazionali sono progetti finanziati da enti diversi dalla Commissione europea e non Italiani

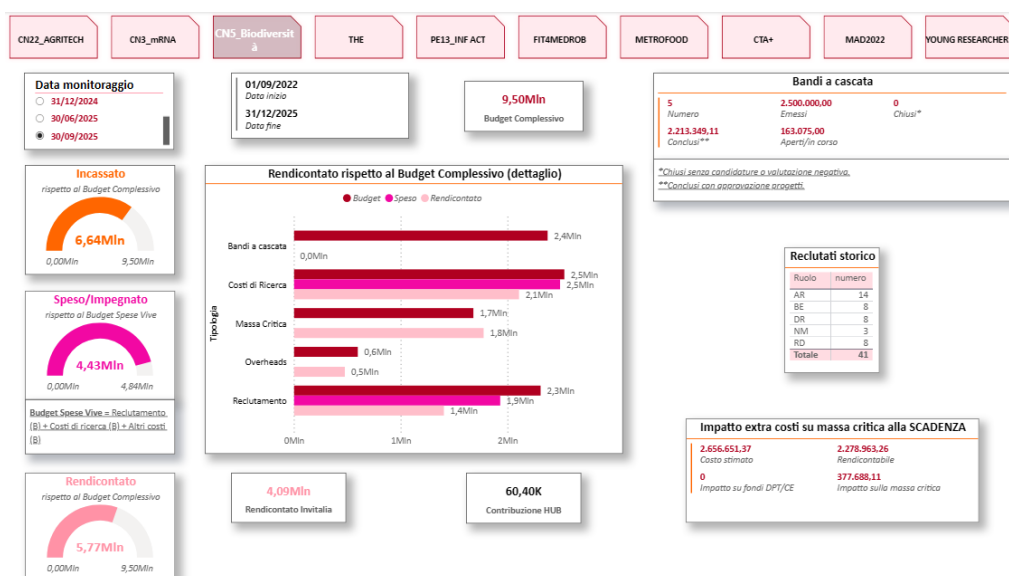
²⁶ Dati forniti dalla Divisione ricerca e trasferimento tecnologico

- EXTREME T2D – Extreme phenotypes to identify the patients with type 2 diabetes who are susceptible or resistant to complications and to reveal the mechanisms
- Deconstructing cancer therapy resistance: integration of advanced in vitro, in vivo and in silico models to dissect patient-specific mechanisms of chemo/immunotherapy resistance, identify novel therapeutic vulnerabilities and generate personalized strategies to target relapse-inducing cancer cells
- Artificial intelligence applied to conventional and advanced MRI sequences for improving disease classification and prediction of clinical worsening in patients with multiple sclerosis

SINTESI AL 30.09.2025 SUL GRUPPO DI PROGETTI PNRR



ESEMPIO AVANZAMENTO PNRR – PIATTAFORMA DI BUSINESS INTELLIGENCE



*Dati messi a disposizione da Ufficio bilancio e fiscalità

TABELLA COMPLESSIVA AL 30.09.2025 – SPESO E INCASSATO

Acronimo	Speso				Totale Speso	Incassato	
	Costi di esercizio	Costi pluriennali	Costi stipendiali	Altri costi		Totale Incassato	CASSA
AI-RESCUE - PE SERICS	27.854,72	-	51.507,51	-	79.362,23	100.004,85	20.642,62
CARES- PE GRINS	56.738,49	-	67.081,56	5.829,35	129.649,40	49.912,73	- 79.736,67
CN22_AGRITECH	1.152.723,58	3.384.438,23	2.116.990,55	83.136,18	6.737.288,54	2.328.663,54	- 4.408.625,00
CN3_mRNA	2.480.710,03	2.783.873,02	1.953.308,86	76.561,25	7.294.453,16	5.009.524,58	- 2.284.928,58
CN5_Biodiversità	771.548,18	1.550.248,34	1.932.446,84	171.371,08	4.425.614,44	6.644.710,98	- 2.219.096,54
COMUNE DI ARENA	-	-	50.000,00	-	50.000,00	-	- 50.000,00
CONSTR-PE FAIR	-	-	62.500,65	428,70	62.929,35	-	- 62.929,35
CONTRATTO RICERCA	-	-	76.056,84	-	76.056,84	-	- 76.056,84
CTA+	-	-	341.912,96	-	341.912,96	43.150,67	- 298.762,29
D.M. 117/2023	30.816,71	9.386,66	1.645.985,79	75.846,29	1.762.035,45	-	- 1.762.035,45
D.M. 118/2023	1.356,28	-	1.610.323,63	13.114,82	1.624.794,73	-	- 1.624.794,73
D.M. 351/2022	-	1.870,26	1.432.414,01	2.199,84	1.436.484,11	-	- 1.436.484,11
D.M. 352/2022	64.517,50	970,62	1.094.203,67	48.224,77	1.207.916,56	-	- 1.207.916,56
D.M. 629/2024	-	-	162.441,63	1.720,80	164.162,43	210.000,00	- 45.837,57
D.M. 630/2024	1.968,94	805,20	425.089,92	19.982,46	447.846,52	486.000,00	- 38.153,48
EDGE-ME-CN ICSC	15.181,68	-	60.750,01	9.241,07	85.172,76	59.914,88	- 25.257,88
EDUNEXT	18.694,04	71.218,08	31.906,90	-	121.819,02	-	- 121.819,02
EMS-MMDV-PE RESTART	4.174,32	-	27.500,44	1.790,11	33.464,87	35.399,20	- 1.934,33
FF4ALL - PE SERICS	24.299,67	11.999,92	56.012,62	1.563,61	93.875,82	192.799,47	- 98.923,65
FIT4MEDROB	171.475,20	769.961,44	18.667,56	22.051,59	982.155,79	487.489,96	- 494.665,83
FOSSR	25.000,00	6.553,23	-	-	31.553,23	-	- 31.553,23
GNAM- PE ONFOODS	5.515,99	7.772,20	21.875,17	4.737,54	39.900,90	21.522,02	- 18.378,88
LYRUP-PE CHANGES	28.349,24	-	21.700,00	2.276,00	52.325,24	106.592,35	- 54.267,11
MAD 2022	122.109,82	4.533,52	146.104,99	477,54	273.225,87	164.511,20	- 108.714,67
MARE	1.684,33	657,99	-	7.103,40	9.445,72	25.746,13	- 16.300,41
METROFOOD	101.876,49	1.627.959,14	234.536,71	6.669,08	1.971.041,42	630.000,00	- 1.341.041,42
ORIENTAMENTO	215.649,36	9.481,57	127.081,72	18.778,66	370.991,31	253.874,34	- 117.116,97
ORTO BOTANICO	-	336.071,90	-	-	336.071,90	-	- 336.071,90
PDND	53.710,08	-	-	-	53.710,08	321.958,00	- 268.247,92
PE13_INF ACT	602.371,91	1.569.407,39	1.018.664,68	35.153,28	3.225.597,26	2.325.411,59	- 900.185,67
PRIN2022	606.473,65	43.019,15	1.196.017,44	146.362,99	1.991.873,23	1.285.557,60	- 706.315,63
RODEO- CN ICSC	10.046,30	509,01	55.414,64	4.581,51	70.551,46	-	- 70.551,46
SMART - PE RESTART	15.193,95	15.040,00	56.012,62	1.152,27	87.398,84	185.294,50	- 97.895,66
SOE	5.903,11	-	21.106,74	-	27.009,85	-	- 27.009,85
SOLAR GRIP- CN MOST	16.368,41	-	-	-	16.368,41	63.310,95	- 46.942,54
THE	2.018.709,31	2.937.453,45	5.221.313,32	159.726,32	10.337.202,40	12.322.176,13	- 1.984.973,73
TNE 23-00057	190.702,19	21.094,51	45.163,04	21.306,99	278.266,73	205.511,89	- 72.754,84
TNE-DESK	-	-	17.707,20	15.521,27	33.228,47	57.768,50	- 24.540,03
TNE-ECONETLATAM	736,34	-	-	-	736,34	14.726,84	- 13.990,50
TREATMENT	-	-	13.078,13	1.340,92	14.419,05	-	- 14.419,05
UTEMINS LINEA 2	-	-	93.331,84	2.634,06	95.965,90	16.224,64	- 79.741,26
YOUNG RESEARCHER	-	-	426.957,84	-	426.957,84	45.000,00	- 381.957,84
E-TRACE	72.167,25	-	34.767,37	1.126,43	108.061,05	-	- 108.061,05
Totale	8.914.627,07	15.164.324,83	21.967.935,40	962.010,18	47.008.897,48	33.692.757,54	- 13.316.139,94

È presente nell'organizzazione di Ateneo all'interno dell'Area Ricerca, la Divisione della ricerca e del trasferimento tecnologico che supporta e orienta i ricercatori sulle opportunità di partecipare a Bandi competitivi internazionali.

Ranking universitari internazionali

Le classifiche pubblicate nell'anno 2025 hanno visto l'Università di Siena in una posizione di sostanziale tenuta (Times Higher Education; Shanghai Ranking – World Universities) e di miglioramento, nel caso di QS World University, da 691-700 a 607.

In sintesi è possibile affermare che fin qui l'Università di Siena ha espresso la capacità di posizionarsi tra le migliori istituzioni internazionali, nonostante la crescente competitività, l'avanzata rapida di nuove potenti università (soprattutto cinesi) e l'intensificazione della *performance* delle grandi università che occupano le posizioni più alte delle classifiche e che determinano i valori di riferimento.

In particolare, l'avanzamento negli indicatori di sostenibilità e la presenza di studentesse/i provenienti da oltre cento paesi evidenziano l'impegno dell'Università di Siena nel costruire e mantenere un ambiente di studio e ricerca aperto, responsabile e attento alle sfide globali.



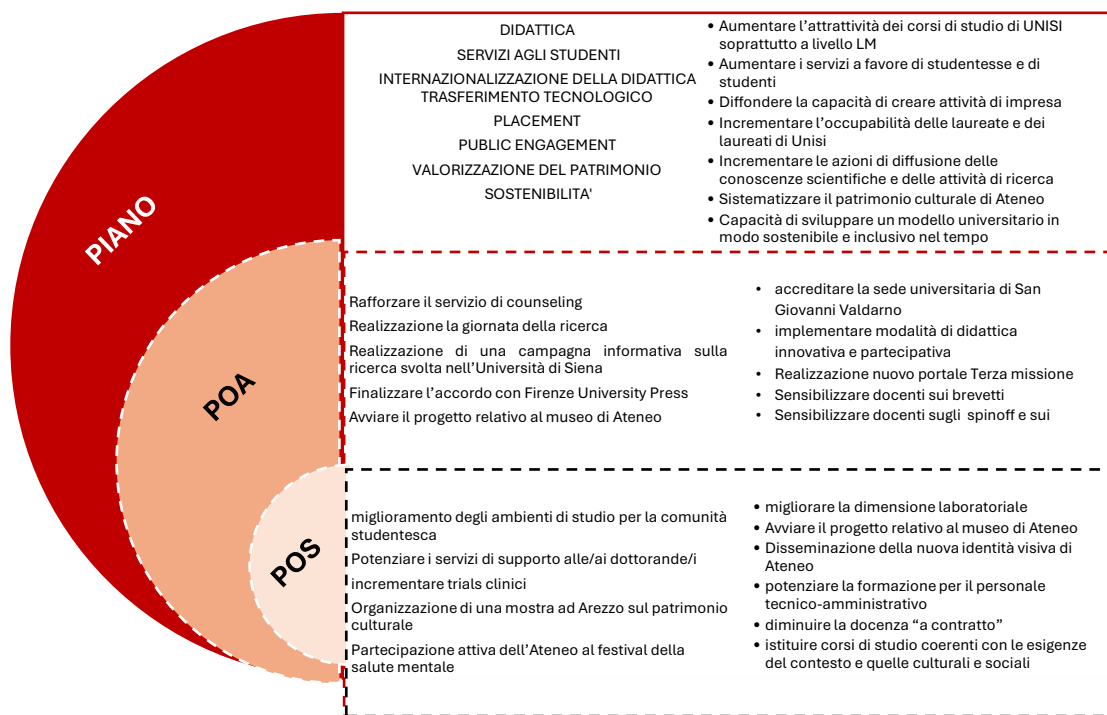
In sintesi, nelle maggiori classifiche universitarie internazionali l'Università di Siena appare essere un'istituzione di qualità, vocata sia alla ricerca che all'insegnamento, che si posiziona al di sopra della media globale. Questa rappresentazione, esplicitata con specifici parametri dalle varie classifiche, offre ai futuri studenti e alle future studentesse internazionali, ma non solo, una modalità aggiuntiva di informazione sempre più utilizzata nella fase della scelta del percorso di formazione.

RANKING	QS WORLD UNIVERSITY RANKINGS 2026	607° posto su 1500 istituzioni globali 18° posto (sono solo 43 le università italiane censite)	POSIZIONE UNISI																
	QS WORLD UNIVERSITY RANKINGS: SUSTAINABILITY 2026	392° posto su 2002 istituzioni globali censite																	
	THE WUR – TIMES HIGHER EDUCATION WORLD UNIVERSITY RANKING 2026	fascia 351-400 su 2191 istituzioni globali 13° posto nazionale (sono solo 54 le università italiane censite)																	
	SHANGHAI RANKING - ACADEMIC RANKING OF WORLD UNIVERSITIES (ARWU)	fascia 601-700 su 1000 università censite																	
	SHANGHAI GLOBAL RANKING OF ACADEMIC SUBJECTS 2025	Nove aree disciplinari classificate, una in più rispetto al precedente anno (Economics), con posizionamenti superiori alla media (1000 università censite). Dentistry & Oral Sciences salita di 50 posizioni. <table><tr><td>Dentistry & Oral Sciences</td><td>101 - 150</td></tr><tr><td>Human Biological Sciences</td><td>201 - 300</td></tr><tr><td>Medical Technology</td><td>201 - 300</td></tr><tr><td>Pharmacy & Pharmaceutical Sciences</td><td>201 - 300</td></tr><tr><td>Political Sciences</td><td>201 - 300</td></tr><tr><td>Physics</td><td>301 - 400</td></tr><tr><td>Electrical & Electronic Engineering</td><td>401 - 500</td></tr><tr><td>Clinical Medicine</td><td>401 - 500</td></tr><tr><td>Economics</td><td>401 - 500</td></tr></table>		Dentistry & Oral Sciences	101 - 150	Human Biological Sciences	201 - 300	Medical Technology	201 - 300	Pharmacy & Pharmaceutical Sciences	201 - 300	Political Sciences	201 - 300	Physics	301 - 400	Electrical & Electronic Engineering	401 - 500	Clinical Medicine	401 - 500
Dentistry & Oral Sciences	101 - 150																		
Human Biological Sciences	201 - 300																		
Medical Technology	201 - 300																		
Pharmacy & Pharmaceutical Sciences	201 - 300																		
Political Sciences	201 - 300																		
Physics	301 - 400																		
Electrical & Electronic Engineering	401 - 500																		
Clinical Medicine	401 - 500																		
Economics	401 - 500																		

SEZIONE II – I PIANI E LA PROGRAMMAZIONE INTEGRATA

Dal Piano strategico del triennio 2024-2026 hanno trovato ispirazione e sono stati pianificati gli obiettivi di *performance* di Ateneo e gli obiettivi di *performance* di Struttura, alcuni dei quali sono riportati nel grafico sottostante a titolo esemplificativo:

Anno 2025



In ossequio all'impegno assunto nel SMVP, si cercherà nelle pagine che seguono di dare evidenza del legame che intercorre tra la pianificazione e la programmazione operativa.

La Sezione V del Piano darà evidenza del lavoro di raccolta e sintesi svolto sui vari piani per il loro assemblaggio. Per la loro rilevanza si dà evidenza di un focus sui piani di maggior interesse.

Le esposizioni che seguono appaiono infatti le cornici più significative su cui soffermarsi che consentono di inquadrare ed esporre i principali obiettivi di *performance* per l'anno 2026.

FOCUS SUI PRINCIPALI PIANI DI PARTICOLARE RILEVANZA

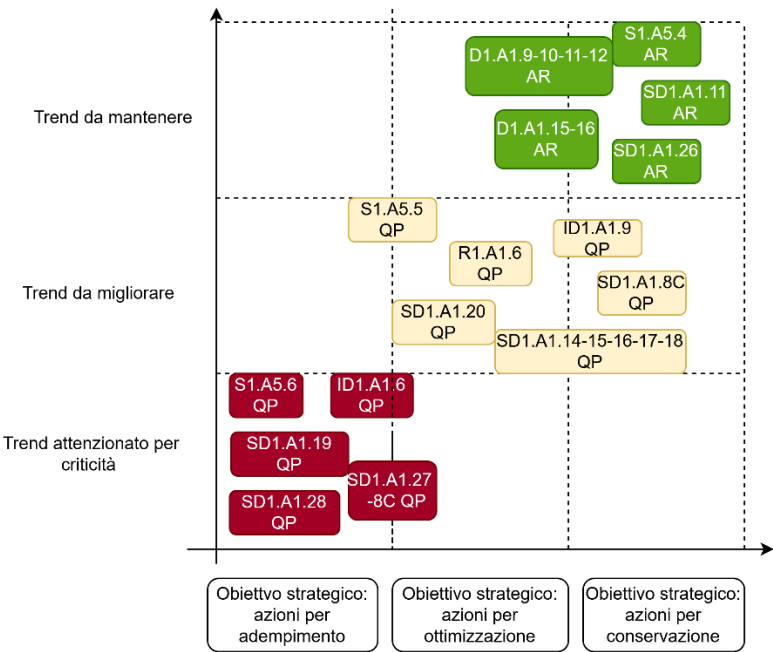
2.1.1. La pianificazione strategica: le linee di programma e la loro evoluzione

L'aggiornamento delle **azioni della Programmazione strategica 2024-2026** di diretto riferimento per questo PIAO è stata aggiornata nel corso degli ultimi tre mesi del 2025, previo riesame effettuato con tutti gli interlocutori interni di principale riferimento (Delegate/i ed Organi). Il documento così aggiornato è stato approvato nella seduta congiunta degli Organi del 16 Gennaio 2026²⁷, a chiusura del primo triennio di mandato; esso mantiene l'impostazione originaria, riproponendo quindi le medesime linee strategiche e le

²⁷ <https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale>

azioni correlate. Mentre i target e gli indicatori sono stati mantenuti inalterati – ancorchè essi beneficino dell’evidenza di misurazioni aggiornate o simulate nel cruscotto “proxi”(<https://cruscotto.unisi.it/>), le azioni sono state aggiornate funzionalmente al miglior raggiungimento degli obiettivi. La Pianificazione strategica aggiornata nel 2024, approvata unitamente ai documenti di pianificazione adottati dai Dipartimenti, era stata opportunatamente integrata con gli obiettivi della programmazione triennale ministeriale (DM. 773/2024).

Nel grafico sottostante gli obiettivi strategici con indicatori ministeriali, sono stati distribuiti nelle aree di criticità, miglioramento, mantenimento per i quali sono programmati obiettivi di *performance*.



Nella tabella che segue sono rappresentati gli indicatori ministeriali alla cui elevazione tutto il sistema è chiamato.

Indicatori ministeriali “Quota premiale”	Indicatore iniziale (a.s. 2023/ a.a. 2023/2024)	Indicatore iniziale (a.s. 2024/ a.a. 2024/2025)
A.a) Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente;	0,476	0,497
A. b) Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivati;	0,963	0,966
B.a) Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo;	0,258	0,224
B.b) Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi;	0,075	0,075
C.a) Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio;	0,906	0,903
C.b) Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto;	12,848	13,226
D.a) Proporzione di CFU conseguiti all’estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di “mobilità virtuale”;	0,017	0,017
D.b) Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all’estero;	0,159	0,209

Indicatori ministeriali "Quota premiale"	Indicatore iniziale (a.s. 2023/ a.a. 2023/2024)	Indicatore iniziale (a.s. 2024/ a.a. 2024/2025)
E.a) Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati;	0,097	0,159
E.b) Proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, sul totale dei docenti di ruolo;	0,233	0,230

*Rilevazione dati da cruscotto in data 12 gennaio 2026

La programmazione triennale riguarda, altresì, altri obiettivi e indicatori selezionati dall'Ateneo che hanno un'importante variabile nel riconoscimento del target al singolo Ateneo.

Obiettivi e gli indicatori dell'autonomia responsabile	Indicatore iniziale	Risultato 2025 (dati al 22.1.2026)	Proxy 2026 (dati al 22.1.2026)	Target
C. g: Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo	0,034	0,056	0,130	0,050
C. k: Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere degli studenti e delle studentesse dell'Ateneo	no	Reclutati nr. 7 psicologi	-	Si
E. c: Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato	0,726	0,711	0,750	0,800
E. f1: Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio	0,799	0,838	2,006	0,995
E.f2 : Rapporto tra numero ore fruite per unità di personale in presenza e a distanza per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo	20,710	26,432	46,798	31,210

Particolare impegno è richiesto dunque nel corso dell'anno 2026 per il raggiungimento/mantenimento degli obiettivi e target assunti a riferimento della programmazione triennale (DM 773/2024), e che hanno un valore economico complessivo di Euro **4.537.346,00**. Tenendo conto dell'algoritmo di scostamento, di questi **€ 3.045.880,00** (Sviluppare i servizi per gli studenti), i cui indicatori di riferimento sono per C_g - Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo, C_k - Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo, - **€ 2.335.175,00** (La promozione della formazione per la crescita), i cui indicatori di riferimento sono: E_f - Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio E_c - Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato E_x - Rapporto tra numero ore fruite per unità di personale in presenza e a distanza per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo.

La misurazione del raggiungimento degli obiettivi ad opera del Ministero avverrà al 30 giugno 2027 e costituirà l'indispensabile condizione per il consolidamento della cifra nel FFO mentre il mancato raggiungimento, di contro, costituirà una penalità che terrà conto dello scostamento rispetto al target stabilito.

Laddove l'obiettivo sia già stato raggiunto l'azione richiesta, ancorchè stralciata dal piano della *performance*, richiede un impegno per il mantenimento del risultato. Si consideri allo scopo il buon risultato raggiunto nell'obiettivo relativo ai benefici riservati agli studenti per il mantenimento dei quali si è garantita in bilancio 2026 idonea copertura.

Nella tabella si riporta lo schema contabile di sintesi contenente le previsioni economiche per l'esercizio 2026 e i dati 2025 che si riferiscono al Bilancio assestato al 31 ottobre 2025 (budget previsionale 2025 rettificato da variazioni intervenute fino alla fine del mese di ottobre). Il Bilancio assestato 2025 registra altresì le riassegnazioni delle risorse accantonate, perché rese disponibili a seguito dell'approvazione del rendiconto del 2024.

SOSTEGNO AGLI STUDENTI	Finalità dello stanziamento	2026	2025
	Premio di studio e di laurea	-	11.211,70
	Rimborso tasse sopratasse e contributi a studenti	330.000,00	422.414,29
	Altri interventi a favore di studenti	714.500,00	2.088.759,54
	Contratti di formazione Specializzazione mediche a norma UE	19.054.440,00	19.372.770,00
	Oneri INPS/INAIL su borse di studio Specializzazione	4.469.560,00	4.544.230,00
	Mobilità dottorati di ricerca	152.420,00	1.182.633,53
	Iniziative e attività culturali gestite dagli studenti	85.000,00	91.692,84
	Part-time (articolo 11 Legge 68/2012)	280.000,00	345.716,95
	Tutorato	175.000,00	216.004,70
	Tirocini curriculari	72.000,00	71.483,02
	Contributo a CUS	145.000,00	145.000,00
	Contributo a SIAE	21.000,00	21.614,75
	Almalaurea per studenti	60.000,00	60.000,00
	Residenza universitaria/contributi alloggi per studenti	109.310,00	129.543,90
	Corso di italiano per studenti	68.500,00	115.923,59
	Fondo di solidarietà	-	100.000,00
	Certificazione corso di lingua straniera	10.000,00	17.617,43
	TOTALE	25.746.730,00	28.936.616,24

Il SA e il CdA che hanno approvato, pur con qualche variante per il diverso ruolo attribuito agli Organi, l'aggiornamento della pianificazione strategica, hanno altresì dato atto della necessità di continuare a trattare con adeguate informazioni e approfondimenti istruttori i seguenti temi:

- **sostenibilità finanziaria legata alle dinamiche di attribuzione del FFO con individuazione e trattazione degli elementi correttivi rispetto all'attribuzione della quota storica;**
- **sostenibilità dell'offerta formativa legata al calcolo del costo standard con messa a fuoco degli elementi e della ragione dello scostamento e adozione di misure correttive;**
- **numerosità degli studenti e delle studentesse legata alla revisione dell'offerta formativa e all'accessibilità ai servizi, nonché all'analisi delle eventuali cause di dispersione;**
- **cantierizzazione diffusa in attuazione di una pianificazione edilizia orientata all'ammodernamento delle sedi e al loro ottimale utilizzo;**
- **ridisegno dell'assetto dipartimentale e correlata riorganizzazione dei processi e delle funzioni tecnico amministrative e ricalcolo delle dotazioni;**
- **progetti di crescita e sviluppo della ricerca e del trasferimento tecnologico all'esito del programma PNRR;**
- **innovazione delle metodologie didattiche nel complesso contesto competitivo.**

Tali ambiti costituiscono quindi altrettanti piani di azioni operative, se non direttamente attuative, comunque di particolare impegno istruttorio, di studio e di progettazione.

2.1.2. La pianificazione economico – finanziaria: il contenimento dei costi e la sostenibilità delle azioni

Come anticipato nell'introduzione di questo Documento, con le indicazioni strategiche che ne hanno accompagnato la presentazione, in data 23 dicembre 2025 è stato approvato dal Cda il Bilancio di Previsione del 2026²⁸, autorizzatorio anche dei budget destinati a dare copertura e sostenibilità alle azioni previste in questo Piao.

QUADRO RIASSUNTIVO DEL BILANCIO

Il Bilancio 2026 è stato approvato in condizioni di pareggio anche grazie ad **interventi di ottimizzazione sui costi di gestione** che dovranno essere condotti e monitorati nel corso dell'anno sotto la responsabilità prevalente della gestione e degli uffici variamente competenti per materia. Si tratta di un'attività di particolare impegno con obbligazione di risultato che, pertanto, ove necessario, darà contenuto ad alcuni obiettivi di *performance*, di struttura o individuale a seconda dei casi (vd. Scheda N.6 "*cascading* su struttura" e N.12 "*cascading* su struttura", Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo).

A seguire, si riporta il quadro riassuntivo delle azioni di contenimento dei costi e della correlata rilevanza economica:

Misura	Effetto minore costo / maggiore incasso
Razionalizzazione dei costi delle risorse bibliografiche (riviste scientifiche), a fronte della possibilità di utilizzo dei ricavi conto-terzi per pari importo:	500.000,00 €
Misura	Effetto minore costo / maggiore incasso
Razionalizzazione dei costi per beni e servizi: <i>di cui:</i> - riduzione spese consumi riscaldamento: 180.000,00 € - riduzione spese consumi elettricità: 274.000,00 € - riduzione spese consumi acqua: 54.000,00 € - riduzione spese appalto pulizie: 123.000,00 € - riduzione spese appalto supporto front-office (Presidi/Biblioteche): 387.000,00 € - riduzione spese appalto manutenzione: 125.000,00 € - riduzione spese appalto facchinaggio: 20.000,00 €	1.225.000,00 €

²⁸ <https://www.unisi.it/ateneo/bilancio>

Interventi per la sostenibilità dei costi del personale:	1.550.000,00 €
<i>di cui:</i>	
- sospensione procedure senza esito (6 pta + 1 RTT)	241.000,00 €
- posticipo fino 01/11/2026 prese servizio procedure concluse e posticipo passaggi ruolo RTT -> P.A. da 3° a 6° anno	673.000,00 €
- scomputo aspettative in corso	542.000,00 €
- cofinanziamento chiamate dirette	97.000,00 €
TOTALE	3.275.000,00 €

La suddetta previsione riassuntiva, lungi dal costituire interventi di riduzione indistintamente lineare sulla spesa, ha costituito invece elemento di riflessione e confronto nelle varie sedi dell'Ateneo e con le strutture principalmente delegate a darvi attuazione. Il dialogo ha dato luogo alle proposte di ottimizzazioni gestionali che, nel rispetto della tipicità e caratteristiche dei luoghi e delle sedi, si concretizzano **nella rimodulazione degli orari di apertura e chiusura dei Presidi, ottimizzazioni dei calendari delle lezioni con conseguenti risparmi sui costi energetici e riduzioni nel ricorso ad appalti per la gestione del front office**. E' stata massimamente curata la conservazione dei servizi fruiti dagli Studenti e dalle Studentesse nelle singole sedi.

Di seguito il quadro di sintesi delle proposte presentate appositamente riformulate per conferire una cornice più unitaria assunta a riferimento per la rinegoziazione dei contratti:

- un'adeguata riduzione dell'orario di apertura degli edifici
- l'adozione di orari diversificati in relazione al reale utilizzo delle sedi e alle stagioni
- revisioni di servizi di front-office nelle Biblioteche
- invariati/aumentati orari sale studio

Il quadro riassuntivo e condiviso è riportato di seguito nelle tabelle compresa quella relativa alla previsione di risparmio sui costi.

Quanto alle risorse bibliografiche (la cui spesa è storicamente in incremento per il trend verificatosi sul rinnovo dei contratti con i principali Editori), l'attesa economia di risorse investite (Euro 500.000) ha dato luogo, previo parere espresso dalla competente Commissione di Ateneo in data 27 novembre 2025, alla dismissione di due abbonamenti di interesse trasversale (CARE-CRUI Wiley 2024-2027; CARE-CRUI Springer) e al mantenimento delle altre riviste, anche grazie al cofinanziamento di alcuni dipartimenti interessati e alla compartecipazione ai costi di una quota di ricavo da attività conto terzi erogata dal Sistema Bibliotecario pari a Euro 100.000.

ORARIO APERTURA STRUTTURE ²⁹

ORARIO DI APERTURA DEI PLESSI UNIVERSITARI

EDIFICIO	orario ordinario	dal 15/7 al 31/8
Palazzo del Rettorato	7:45 - 19:00 (venerdì 7:30 - 17:30)	7:30 - 17:00
Complesso del Laterino	7:30 - 19:00 (venerdì 7:30 - 15:00)	7:30 - 15:00
Pian dei Mantellini	7:30 - 18:00 (venerdì 7:30 - 15:00)	7:30 - 15:00
Complesso Erbario	7:30 - 19:00 (venerdì 7:30 - 15:00)	7:30 - 15:00
Complesso Mattioli	7:45 - 19:00	7:30 - 17:00
Complesso San Niccolò	7:45 - 20:00	7:30 - 17:00
Palazzina Fisica	7:45 - 18:15	7:30 - 17:00
Santa Chiara Lab	8:30 - 18:30 (venerdì 8:30 - 13:00)	8:30 - 17:00
WOW	10:00 - 18:00 (dal giovedì al sabato)	
Palazzo Fieravecchia	7:45 - 20:00	7:45 - 17:00
Palazzo San Galgano	7:45 - 18:15	7:45 - 17:00
Palazzo Funaioli Mazzi	7:45 - 18:15	7:45 - 17:00
San Francesco Presidio	7:45 - 19:00	7:45 - 17:00
Complesso di San Miniato	8:00 - 20:00	8:00 - 17:00
Scotte	8:30 - 19:30 (sabato chiuso, eccetto sala lettura autogestita)	invariato
Polo di Arezzo	7:45 - 20:00 (venerdì 7:40 - 16:30, tranne Casa delle Culture 18:30)	7:45 - 17:00
CGT - S. Giovanni Valdarno	8:00 - 20:00	invariato
Polo di Grosseto	8:30 - 19:30	invariato

ORARIO DI APERTURA DELLE BIBLIOTECHE /SALE STUDIO

Servizi bibliotecari (prestito, assistenza, etc.) – orario ordinario		dal 15/7 al 31/8
Biblioteca area giuridico-politologica via Mattioli, 10	9:00 - 15:00 (sala lettura fino alle 18:30)	8:30 - 14:00
Biblioteca area scientifica-tecnologica (san Niccolò)	8:30 - 19:30	8:30 - 17:00
Biblioteca area umanistica – Palazzo Fieravecchia, Siena	9:00 - 13:00 / 15:00 - 17:00 (sala lettura fino alle 20:00)	9:00 - 13:00 / 15:00 - 17:00
Biblioteca area economica – Complesso San Francesco	9:00 - 13:00 / 15:00 - 17:00 (sala lettura 17:00 - 23:00)	9:00 - 17:00

²⁹ Sostituita con delibera del CdA nella seduta del 27 febbraio 2026

Servizi bibliotecari (prestito, assistenza, etc.) – orario ordinario		dal 15/7 al 31/8
	in periodo di sessione sabato 8:30 - 23:00 e domenica 11:00 - 23:00. In periodi ordinari sabato 8:30 -21, domenica 11:00 - 21:00	
Biblio area medico-farmaco-biologica (solo sez. Medicina di San Miniato)	8:00 - 19:00 come sala lettura Prestito in slot alle 10:00 / 12:00 / 14:00	
Biblio area medico-farmaco-biologica (solo sez. Farmacia di San Miniato)	8:00 - 20:00 come sala lettura	8:00 – 17:00
Biblio area medico-farmaco-biologica (solo sez. Medicina - Scotte)	8:30 - 19:30	
Biblioteca area umanistica Arezzo	9:00 - 13:00 /15:00 -17:00	8:30 - 14:00
Biblioteca centralizzata Grosseto	8:30 - 15:30 (sala lettura fino alle 19:30)	sala lettura 8:30 - 17:00
Sala Rosa	14:00 - 19:00	14:00 - 17:00

Nel Plesso di San Miniato ove insistono due sezioni di Biblioteca (Medicina e Farmacia) ci si orienta a sperimentare la centralizzazione dei servizi nella prima e l'utilizzo della seconda come Sala lettura autogestita. Nel complesso, le azioni gestionali ipotizzate, nel corso del 2026 dovranno essere attuate, monitorate e rendicontate. Per la loro rilevanza ai fini gestionali e contabili, le azioni impostate assumono in questo PIAO il rango di obiettivi di *performance* di struttura o, se del caso, individuali per i relativi diretti Gestori.

Il bilancio, poi, ha autorizzato alle Aree dirigenziali e alle strutture di Ateneo le dotazioni di Budget in modo da garantire la sostenibilità delle azioni programmate e affidate alla responsabilità attuativa delle stesse. Anche quest'anno, infatti, la discussione sul budget si è necessariamente legata al perseguimento di obiettivi di *performance* (di miglioramento, di sviluppo, di mantenimento) di interesse di questo PIAO.

Di seguito ed in sintesi il quadro dei budget **assegnati alle Aree con l'evidenza delle differenze** rispetto allo scorso esercizio:

BUDGET ECONOMICO ANNUALE esercizio 2026 vs esercizio 2025

TipoVoceCoanCorrelazione (più elementi)		Tipo Voce COAN Valori					
Organigramma_Area	Organigramma_Divisione/ufficio	COSTI			RICAVI		
		Budget 2026	Budget 2025	delta 2026-2025	Budget 2026	Budget 2025	delta 2026-2025
Area contabile, affari generali, appalti e patrimonio	Divisione Appalti Convenzioni e Patrimonio	13.878.670,00	14.378.640,00	-499.970,00	325.770,00	315.270,00	10.500,00
	Divisione ragioneria	3.000,00	0,00	3.000,00			
Area contabile, affari generali, appalti e patrimonio Totale		13.881.670,00	14.378.640,00	-496.970,00	325.770,00	315.270,00	10.500,00
Area del personale	Divisione personale docente e rapporti con il servizio sanitario	70.414.540,00	68.372.810,00	2.041.730,00	14.452.330,00	12.166.790,00	2.285.540,00
	Divisione personale tecnico amministrativo	36.433.660,00	36.899.250,00	-465.590,00	2.240.530,00	1.994.240,00	246.290,00
	Ufficio concorsi	93.890,00	134.340,00	-40.450,00			
	Ufficio formazione	97.200,00	108.000,00	-10.800,00			
	Area del personale Totale	107.039.290,00	105.514.400,00	1.524.890,00	16.692.860,00	14.161.030,00	2.531.830,00
Area edilizia	Divisione tecnica	4.070.070,00	4.022.260,00	47.810,00			
Area edilizia Totale		4.070.070,00	4.022.260,00	47.810,00			
Area organizzazione e sistemi informativi	Area organizzazione e sistemi informativi	2.628.570,00	2.332.280,00	296.290,00	126.280,00	148.410,00	-22.130,00
Area organizzazione e sistemi informativi Totale		2.628.570,00	2.332.280,00	296.290,00	126.280,00	148.410,00	-22.130,00
Area ricerca, biblioteche e terza missione	Area Ricerca, Biblioteche e Terza missione – ARB3	300.000,00	0,00	300.000,00	300.000,00	0,00	300.000,00
	Divisione coordinamento sistema bibliotecario	2.004.160,00	2.429.520,00	-425.360,00			
	Divisione per i rapporti col territorio per la divulgazione dei saperi e la promozione della discussione pubblica	60.000,00	24.000,00	36.000,00			
	Divisione ricerca e trasferimento tecnologico	40.500,00	209.280,00	-168.780,00	0,00	74.780,00	-74.780,00
	Area ricerca, biblioteche e terza missione Totale	2.404.660,00	2.662.800,00	-258.140,00	300.000,00	74.780,00	225.220,00
Area servizi allo studente	Area Servizi allo Studente	4.158.610,00	2.481.130,00	1.677.480,00	24.438.240,00	24.098.050,00	340.190,00
	Divisione corsi di area sanitaria e post laurea	36.664.860,00	35.967.220,00	697.640,00	35.478.520,00	34.654.580,00	823.940,00

	Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service	1.249.000,00	1.347.360,00	-98.360,00	290.000,00	541.360,00	-251.360,00
	Divisione relazioni internazionali	1.414.810,00	1.754.710,00	-339.900,00	1.150.000,00	1.362.900,00	-212.900,00
	Divisione Servizi agli studenti Campus di Arezzo e formazione insegnanti	110.640,00	0,00	110.640,00	110.140,00	0,00	110.140,00
	Divisione servizi agli studenti e programmazione didattica di I e II livello	37.430,00	114.640,00	-77.210,00	0,00	113.140,00	-113.140,00
Area servizi allo studente Totale		43.635.350,00	41.665.060,00	1.970.290,00	61.466.900,00	60.770.030,00	696.870,00
Direzione generale	Centro di Servizi e supporto di Ateneo denominato Campus di Arezzo	90.800,00	12.000,00	78.800,00	80.000,00	0,00	80.000,00
	Centro di Servizio di Ateneo denominato Centro di Geotecnologie "Centro Per Le Ricerche Geologiche, Finalizzate, Applicate e di Sviluppo e per la Formazione Professionale"	245.000,00	262.000,00	-17.000,00	185.000,00	202.000,00	-17.000,00
	Centro di Servizio di Ateneo denominato Centro Linguistico	25.450,00	24.700,00	750,00	25.450,00	24.700,00	750,00
	Centro di Servizio di Ateneo denominato CENTRO UNIVERSITARIO PER L'INNOVAZIONE E LA QUALITA' NELL'APPRENDIMENTO PERMANENTE - UnisiAP	90.970,00	28.730,00	62.240,00	72.970,00	28.730,00	44.240,00
	Centro di Servizio di Ateneo denominato Santa Chiara Lab	5.000,00	258.640,00	-253.640,00	0,00	253.640,00	-253.640,00
	Centro di Servizio di Ateneo denominato SISTEMA MUSEALE UNIVERSITARIO SENESE (SIMUS)	8.720,00	11.070,00	-2.350,00	3.150,00	3.500,00	-350,00
	Dipartimenti	13.107.780,00	17.738.160,00	4.630.380,00	12.132.100,00	16.558.610,00	4.426.510,00
	Direzione Generale	10.722.280,00	11.410.820,00	-688.540,00	107.530.290,00	108.764.500,00	1.234.210,00
	Divisione stampa, comunicazione e URP	280.000,00	258.000,00	22.000,00			
	Presidio Pian dei Mantellini - Porta Laterina	13.500,00	13.000,00	500,00			
	Presidio San Miniato	132.500,00	108.500,00	24.000,00			
	Ufficio gender equality, human rights e politiche integrate	48.110,00	20.500,00	27.610,00	37.910,00	0,00	37.910,00
	Ufficio organi collegiali	10.410,00	10.410,00	0,00			
	Ufficio valutazione e supporto al Nucleo	40.200,00	40.200,00	0,00			
Direzione generale Totale		24.820.720,00	30.196.730,00	5.376.010,00	120.066.870,00	125.835.680,00	5.768.810,00
Staff del Rettore	Divisione legale e avvocatura	47.630,00	66.630,00	-19.000,00			
	Segreteria del Rettore	4.410,00	4.900,00	-490,00			
	Servizio di prevenzione e protezione	446.310,00	461.500,00	-15.190,00			
Staff del Rettore Totale		498.350,00	533.030,00	-34.680,00			
Totale complessivo		198.978.680,00	201.305.200,00	2.326.520,00	198.978.680,00	201.305.200,00	2.326.520,00

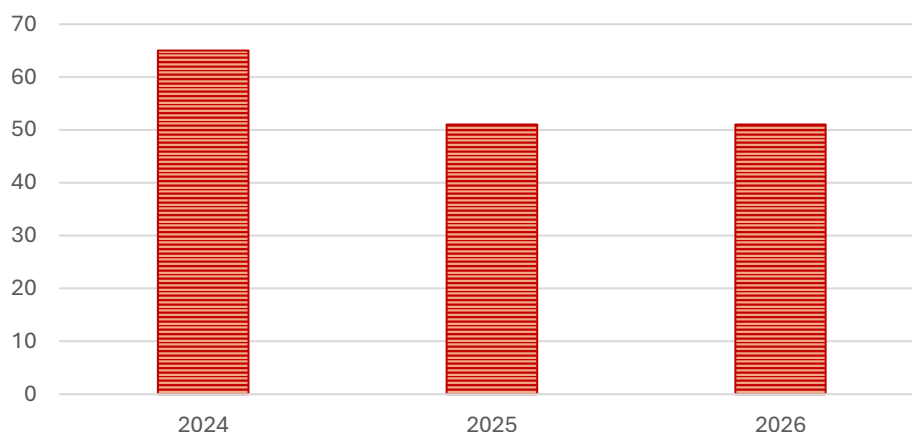
BUDGET ANNUALE DEGLI INVESTIMENTI

esercizio 2026 vs esercizio 2025

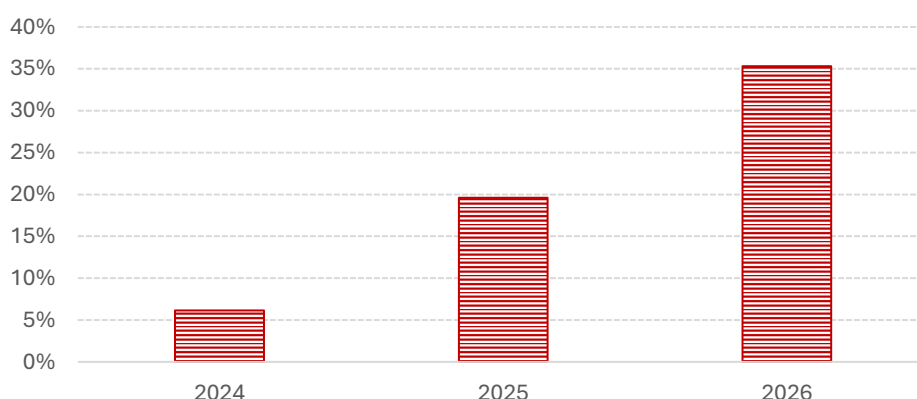
TipoVoceCoanCorrelazione (più elementi)		Tipo Voce COAN COSTI PLURIENNALI					
Organigramma_Area	Organigramma_Divisione/ufficio	Valori		RICAVI			
		Budget 2026	Budget 2025	delta 2026-2025	Budget 2026	Budget 2025	delta 2026-2025
Area contabile, affari generali, appalti e patrimonio	Divisione Appalti Convenzioni e Patrimonio	108.000,00	120.000,00	-12.000,00			
Area contabile, affari generali, appalti e patrimonio Totale		108.000,00	120.000,00	-12.000,00			
Area del personale	Ufficio concorsi	25.000,00	0,00	25.000,00			
Area del personale Totale		25.000,00	0,00	25.000,00			
Area edilizia	Divisione tecnica	1.102.550,00	1.353.760,00	-251.210,00	571.960,00	571.960,00	0,00
Area edilizia Totale		1.102.550,00	1.353.760,00	-251.210,00	571.960,00	571.960,00	0,00
Area organizzazione e sistemi informativi	Area organizzazione e sistemi informativi	280.000,00	325.660,00	-45.660,00			
Area organizzazione e sistemi informativi Totale		280.000,00	325.660,00	-45.660,00			
Area ricerca, biblioteche e terza missione	Divisione ricerca e trasferimento tecnologico	75.000,00	60.000,00	15.000,00			
Area ricerca, biblioteche e terza missione Totale		75.000,00	60.000,00	15.000,00			
Area servizi allo studente	Divisione relazioni internazionali	0,00	3.000,00	-3.000,00	0,00	3.000,00	-3.000,00
Area servizi allo studente Totale		0,00	3.000,00	-3.000,00	0,00	3.000,00	-3.000,00
Direzione generale	Centro di Servizio di Ateneo denominato Centro di Geotecnologie "Centro Per Le Ricerche Geologiche, Finalizzate, Applicate e di Sviluppo e per la Formazione Professionale"	0,00	29.200,00	-29.200,00	0,00	29.200,00	-29.200,00
	Centro di Servizio di Ateneo denominato Centro Linguistico	2.000,00	2.000,00	0,00	2.000,00	2.000,00	0,00
	Centro di Servizio di Ateneo denominato CENTRO UNIVERSITARIO PER L'INNOVAZIONE E LA QUALITA' NELL'APPRENDIMENTO PERMANENTE - UnisiAP	0,00	150,00	-150,00	0,00	150,00	-150,00
	Dipartimenti	55.150,00	171.540,00	-116.390,00	2.910,00	80.000,00	-77.090,00
	Presidio San Miniato	27.000,00	70.000,00	-43.000,00			
Direzione generale Totale		84.150,00	272.890,00	-188.740,00	4.910,00	111.350,00	-106.440,00
Staff del Rettore	Servizio di prevenzione e protezione	50.000,00	51.000,00	-1.000,00			
Staff del Rettore Totale		50.000,00	51.000,00	-1.000,00			
Totale complessivo		1.724.700,00	2.186.310,00	-461.610,00	576.870,00	686.310,00	-109.440,00

In ossequio all'impegno dichiarato nel SMVP, di seguito anche il quadro del legame fra poste finanziarie e obiettivi del PIAO:

Andamento assegnazione obiettivi di struttura
2024 *versus* 2026



Andamento assegnazione budget a obiettivi
di struttura 2024 *versus* 2026



Si nota che nel triennio sono stati ridotti gli obiettivi assegnati alle strutture a vantaggio di più ampia trasversalità e si evidenzia un andamento crescente per l'assegnazione del budget all'obiettivo di struttura passando dal 6% (2024 su totale n. 65 obiettivi), al 20% (2025 su n.51 obiettivi), al 35% (2026 su totale n.51 obiettivi).

Gli Organi di Ateneo, a fronte delle economie prodotte dalla gestione, hanno autorizzato nel Bilancio la copertura di **1 POE per il reclutamento di posizioni di personale tecnico amministrativo** delle cui modalità proposte di impiego si darà conto nella sezione di questo PIAO dedicato al Capitale Umano (Sezione III). Inoltre, il Bilancio 2026 sostiene il reclutamento dei vincitori delle procedure concluse nel corso del 2025; fra questi, vi sono 8 (otto) figure di personale amministrativo e tecnico assegnato. Per maggiori dettagli si rimanda alla tabella relativa alle procedure i cui vincitori hanno preso servizio nel corso del 2025 ed entro il 15 gennaio 2026 (pag. 70-71).

Si annota in questa sezione la condivisa necessità generale di **migliorare sempre più la capacità pianificatoria**, monitorarla e confermarla nel tempo anche nelle più immediate ricadute economiche di cui la previsione e la gestione del Bilancio fanno sintesi. Tale necessità resta un obiettivo generale della gestione

posto a carico delle strutture e costituisce oggetto implicito di azioni di miglioramento continuo anche quando esso non è specificamente individuato come obiettivo di *performance*. Per la rilevanza particolare e la dimensione del budget assegnato, tale obiettivo è specificamente assegnato come obiettivo di *performance* nel 2026 alle strutture di Ateneo che gestiscono i budget del personale docente e del personale tecnico- amministrativo per la messa a punto di sistemi di rilevazione e correlata reportistica (vd. Scheda N.10, Allegato 2 Obiettivi di *performance* organizzativa di Struttura).

2.1.3. La pianificazione edilizia: gli investimenti per la sicurezza ed il miglioramento degli spazi e per il potenziamento delle infrastrutture di ricerca.

Gli investimenti edilizi in atto interessano tutti i Presidi dell'Ateneo e ammontano a circa complessivi 43,5 milioni di euro. Essi sono descritti alla [pagina del sito](#) dedicata alla complessa fase progettuale e realizzativa che si avvale di finanziamenti ministeriali e di cofinanziamenti di ATENEO. In particolare per quanto riguarda il finanziamento DM 774/24 (Fondo per l'edilizia universitaria e le grandi attrezzature - finalizzato all'acquisizione di attrezzature scientifiche e ad allestimenti laboratoriali, all'efficientamento energetico, all'adeguamento alle norme di sicurezza del patrimonio edilizio") si tratta di una copertura del 100% pari a € 1.071.129, il finanziamento DM 455/23 ("Adeguamento alla normativa antincendio") si tratta di una copertura del 100% pari a € 2.054.692 e per il finanziamento dell'Orto Botanico – abbattimento barriere architettoniche PNRR DM 487/22 ("Rimozione barriere fisiche, cognitive e sensoriali in musei, biblioteche e archivi per consentire un più ampio accesso e partecipazione alla cultura finanziato dall'Unione europea - NextGenerationEU") si tratta, sempre, del 100% per € 1.194.000.

Per quanto riguarda il progetto del nuovo didattico Scotte su un totale di circa 20.000.000 del primo stralcio il MUR ha contribuito con € 8.163.000 e per quanto riguarda i decreti 1274/21 ("Fondo per l'edilizia universitaria e le grandi attrezzature - programmi di intervento di ammodernamento strutturale e tecnologico") e 1275/21 ("Adeguamento alla normativa antincendio") tutte le linee il finanziamento erano ripartite tra 60% MUR e 40% Università di Siena, tenendo conto, nella valutazione numerica che seguirà, che in questi ultimi due casi di finanziamento, l'Università si è accollata, su risorse di bilancio, i costi aggiuntivi stimolati necessari per il completamento delle opere inizialmente previste come opzionali al fine di rendere le stesse maggiormente funzionali e complete.

Riepilogando: su un totale di circa 43,5 milioni di euro il MUR ha erogato risorse pari a circa 20 milioni di euro e l'Ateneo ha sostenuto la differenza per una percentuale calcolata del 46%.

Si specifica anche che nel 2025 sono stati conclusi i lavori del 1° stralcio di ristrutturazione dell'edificio di Via Fieravecchia 19, che ospita la Biblioteca di area umanistica restituendo alla comunità universitaria spazi completamente rifunzionalizzati per quanto riguarda aule didattiche e spazi studio oltre che una nuova organizzazione della collocazione libraria.



Gli edifici interessati ai grandi progetti edilizi e di adeguamento sono:

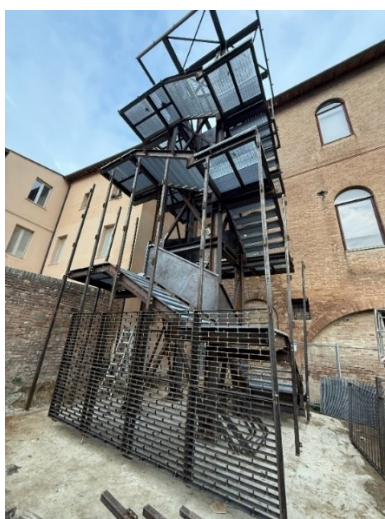
Nuovo didattico Le Scotte finanziamento DM 1121/19	€ 20.024.508,08
Polo Scientifico di S. Miniato piano 4 finanziamento DM 1121/19	€ 1.487.548,00
Polo Scientifico di S. Miniato piano 2 finanziamento DM 1274/21	€ 2.611.065,00
Polo Scientifico di S. Miniato piano 2 finanziamento DM 455/23	€ 122.000,00
Polo Giuridico e Politologico piano 4 finanziamento DM 1274/21	€ 2.533.330,00
Polo Giuridico e Politologico antincendio finanziamento DM 1275/21 e DM 455/23 - DM 1275/21	€ 476.771,72
DM 455/23	€ 311.100,00
Funaioli Mazzi DM 1274/21 e DM 455/23 e DM 774/24 - DM 1274/21	€ 2.134.487,07
DM 774/24	€ 419.800,00
DM 455/23	€ 97.600,00
Complesso S. Francesco DM 1274/21 e DM 455/23 e DM 774/24	€ 131.600,00
Orto Botanico finanziamento PNRR DM 487/22 -	€ 1.194.380,00
Campus Pionta Arezzo finanziamento DM 1274/21 e DM 455/23 - DM 1274/21	€ 2.385.790,86
DM 455/23	€ 546.560,00
Impianti Sportivi CUS finanziamento DM 1274/21 e DM 455/23 - DM 1274/21	€ 1.895.318,69
DM 455/23	€ 25.010,00
Palazzetto economale (palazzo Cennini) finanziamento DM 774/24 -	€ 522.994,72
Aula Magna Scotte finanziamento DM 774/214 -	€ 42.700,00

Di seguito alcune foto degli interventi sopra citati:

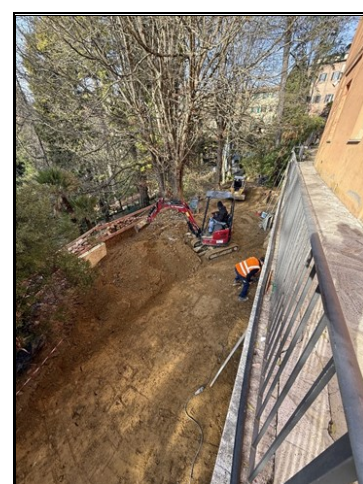
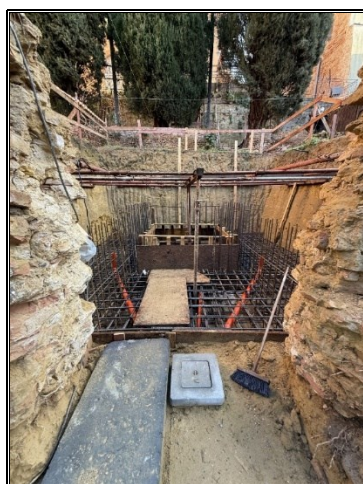
NUOVO DIDATTICO SCOTTE



SAN FRANCESCO – Scala di emergenza



ORTO BOTANICO - Torre ascensore:



NUOVO PALAZZETTO SCHERMA E INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA



CAMPUS PIONTA AREZZO



FUNAIOLI MAZZI



Nel corso della Giornata della Trasparenza di Ateneo (vd. link: <https://www.unisi.it/giornata-trasparenza-2025>) tenutasi in data 17 Dicembre 2025, la Comunità Accademica ha ricevuto informazioni di dettaglio sulla **particolare complessità delle procedure**, sui vari passaggi necessari per arrivare alla cantierizzazione delle grandi opere, sui vincoli urbanistici, sui tempi istruttori particolarmente lunghi e sulle correlate difficoltà attuative che richiedono una particolare attenzione al rispetto dei quadri economici approvati e finanziati. Nel corso del 2026 si prevede la realizzazione dei seguenti stati di avanzamento/completamento in relazione ai grandi cantieri oggetto dei vari finanziamenti ministeriali:

- Prosecuzione dei lavori per la realizzazione del Nuovo Complesso Didattico Le Scotte; è previsto l'inizio degli sbancamenti del terreno, la realizzazione della viabilità interna al lotto e un primo stato di avanzamento del parcheggio su strada delle Scotte
- Prosecuzione dei lavori di ristrutturazione presso l'edificio Bandini Piccolomini; è previsto il completamento degli spazi destinati al progetto Agritech e la realizzazione dei servizi igienici e dei locali universitari sempre al PT, compreso il restauro conservativo dell'atrio di ingresso, per avere tutto il piano realizzato e funzionale; per quanto riguarda la restante parte di progetto, è prevista l'aggiudicazione all'impresa esecutrice entro la fine di ottobre 2026
- Inizio dei lavori per gli adeguamenti previsti presso l'edificio Cennini (Palazzetto economale); si prevede l'inizio dei lavori complessivi di tutto il complesso edilizio entro il mese di giugno 2026 tenendo conto del fatto che l'autorizzazione edilizia ed il parere della Soprintendenza sono state variate dal primo intervento che era limitato al solo solaio tra P2 e P3, all'intervento totale di ristrutturazione di tutto l'edificio
- Inizio lavori cantiere nuova aula presso il complesso di S. Francesco; è previsto l'inizio lavori prima dell'inizio dell'estate, tra fine maggio e inizio giugno, tenendo conto dei passaggi interni autorizzativi del CdA e dei tempi di approvazione del titolo edilizio in comune sul nuovo progetto adeguato
- Inizio lavori cantiere manutenzioni straordinarie alle coperture ed agli impianti presso l'edificio sede del Polo Giuridico e Politologico; è previsto l'inizio lavori non prima dell'estate 2026 a causa delle trattative in corso sul contratto di appalto da stipulare con l'impresa risultata seconda in graduatoria di aggiudicazione poiché è sopravvenuta la rinuncia della prima affidataria
- Fine lavori cantiere interno presso l'edificio Funaioli Mazzi; è prevista la fine dei lavori entro settembre 2026 a causa dell'intersezione del cantiere in oggetto con le lavorazioni aggiuntive dell'antincendio e della porzione di copertura che insiste sulla zona oggetto dei lavori
- Fine lavori cantiere rifacimento porzione di copertura presso l'edificio Funaioli Mazzi; è prevista la fine dei lavori entro settembre 2026 a causa dell'intersezione del cantiere in oggetto con le lavorazioni aggiuntive dell'antincendio e della porzione di copertura che insiste sulla zona oggetto dei lavori
- Fine lavori cantiere abbattimento barriere architettoniche presso l'Orto Botanico; è prevista la fine dei lavori come da vincolo PNRR del finanziamento, entro la fine del mese di marzo 2026
- Fine lavori per gli adeguamenti antincendio presso i complessi Pionta Arezzo, S. Francesco, CUS S. Miniato, Polo Giuridico e Politologico; è prevista la fine dei lavori entro la fine del mese di settembre 2026
- Fine lavori cantiere per la realizzazione della nuova scala antincendio presso il complesso di S. Francesco; è prevista la fine dei lavori entro la fine del mese di marzo 2026
- Fine lavori di realizzazione del nuovo Palascherma Cus; è prevista la fine dei lavori entro la fine del mese di ottobre 2026
- Fine lavori degli interventi di manutenzione straordinaria del campus Pionta ad Arezzo; è prevista la fine dei lavori entro la fine del mese di giugno 2026.

Tali Opere, nel loro complesso e complessità sono finalizzate a restituire valore architettonico agli Edifici storici dell'Ateneo, a implementarne la sicurezza al fine dell'acquisizione dei Certificati di Prevenzione incendi, a migliorare la fruibilità degli spazi, a potenziare le infrastrutture per la didattica e la ricerca.

Si dà evidenza inoltre di **altri programmi di investimento** variamente finanziati che danno luogo a obiettivi di PIAO in quest'ambito e di seguito descritti.

Gli interventi su Presidio San Miniato

Essi sono finanziati come segue:

- risorse derivanti da accordo bonario per complessivi € 214.498,11 (Cda Rep. 155/2025)
- risorse ministeriali su D.M. 737/2021 per € 265.960 (Cda Rep. 187/2025)
- budget su extra canone (CA.C.01.02.01.07) per complessivi € 90.000.

1) Lavori su accordo bonario

Gli interventi programmati sono i seguenti:

oggetto	importo	Descrizione intervento
Interruttori privilegiata (iva inclusa)	€ 88.074,23	Sostituzione interruttori di scambio rete gruppo elettrogeno per garantire la linea privilegiata all'interno dell'edificio.
Lampade emergenza area didattico (iva inclusa)	€ 71.704,79	Rifacimento dell'impianto di illuminazione di emergenza della zona didattica che attualmente risulta solo parzialmente funzionante.
Tinteggiature (Piano III e II) (iva inclusa)	€ 93.916 ,25	Ripristino delle tinteggiature delle zone interessate dalle infiltrazioni dell'acqua precedenti alle ristrutturazioni delle terrazze

2) Interventi su DM 737/2021

Si segnalano per il particolare rilievo e complessità per la riqualificazione al supporto delle attività di ricerca i seguenti:

Descrizione Intervento	Edificio	Importo opere	Spese tecniche	Importo totale lordo
Realizzazione laboratorio protezione biologica 2	San Miniato	€ 28.000,00	€ 3.500,00	€ 38.600,80
Realizzazione locali e impianti per congelatori -80°	San Miniato	€ 177.000,00	€ 9.000,00	€ 227.359,20

Realizzazione laboratorio protezione biologica 2: realizzazione di un laboratorio adeguato alle esigenze della ricerca con regolazione della pressione negativa rispetto a quella ambientale per il contenimento e protezione dell'ambiente destinato agli esperimenti.

Realizzazione locali e impianti per congelatori -80: Realizzazione di una zona riservata esclusivamente alla collocazione dei congelatori -80° con linee elettriche privilegiate e rete dedicata, con sistemi di allarme integrato al sistema honeywell attualmente utilizzato per la rilevazione incendi.

Tali interventi consentiranno di fornire la massima sicurezza di funzionamento in tutte le situazioni, comprese quelle di emergenza, per tali apparecchiature contenenti materiali delicati e sensibili.

Gli interventi, al fine di accedere al finanziamento, dovranno essere conclusi e liquidati entro il 30 Giugno 2026.

3) Interventi su importo extra canone

Gli interventi saranno connessi al funzionamento strutturale e impiantistico del Polo Scientifico di San Miniato per un importo di €90.000.

E' prevista inoltre la realizzazione di **nuovi laboratori di ricerca** con finanziamento esterno per un importo di € 134.200,00.

Gli interventi sugli altri plessi

Nella seguente tabella sono riportati tutti gli interventi di investimento previsti per il triennio 2026-2028.

		2026	2027	2028
Investimenti				
	Progetto controllo accessi Selestà Honeywell	56.730,00 €		
	Sostituzione gruppo frigo S. Niccolò		100.000,00 €	
	Riparazione UPS cabina MT/BT S. Niccolò	42.700,00 €		
	Collaudo Bombole IG01 Pian dei Mantellini e Laterino		28.670,00 €	
	Quota annuale progetto revamping impianti Honeywell	300.000,00 €		
	Integrazione linee vita coperture (funzionale alle manutenzioni ordinarie)	25.000,00 €	15.000,00 €	
	Interventi generali di relamping led (funzionale alle manutenzioni ordinarie)	25.000,00 €	45.000,00 €	
	<i>Totale complessivo investimenti – Resto edifici</i>	<i>449.430,00 €</i>	<i>188.670,00 €</i>	

Progetto contabile da attivare con i residui investimenti 2025	
<i>Adeguamento centrali termiche Pian dei Mantellini e S. Galgano</i>	<i>165.968,68 €</i>

La copertura dei suddetti investimenti è presente in Bilancio.

Giova ricordare in questa sede che, stante quanto previsto in sede di Bilancio di Previsione 2026, nel corso dell'anno l'Area Tecnica ed i Presidi saranno ulteriormente impegnati nella gestione e nel monitoraggio delle iniziative assunte per il **contenimento dei costi** (vedi pagg.35-36), con particolare riguardo agli attesi **risparmi energetici** da perseguire attraverso il piano delle chiusure anticipate ritenute sostenibili nei singoli contesti senza pregiudizio alcuno delle attività e dei servizi.

Inoltre si dovrà tener conto del fatto che dal mese di Aprile 2026 non si potrà più fare ricorso per la gestione dell'ordinaria manutenzione al **contratto di Facility** che, giunto a scadenza, non potrà essere rinnovato con la stessa modalità. Tale necessità potrà costituire una *performance* negativa percepita dall'utenza che dovrà essere sopperita con diverse modalità economicamente sostenibili.

Costituisce obiettivo dell'anno a carico di molte strutture sotto la supervisione dell'area tecnica la pianificata **riallocazione degli Uffici del Rettorato**, ispirata a criteri di razionalizzazione logistica e aggregazione di uffici che insistono sullo stesso processo.

La prima fase si realizza con l'esecuzione del seguente programma:

- collocazione Divisione stampa, comunicazione e URP al P2 in prossimità dello studio del Magnifico Rettore
- collocazione della Divisione Appalti Convenzioni e Patrimonio al P1
- collocazione dell'Ufficio convenzioni e procedimenti elettorali presso i locali in coabitazione con l'ufficio legale e contenzioso
- collocazione della Divisione Relazioni Internazionali al P1.

La seconda fase potrà beneficiare del restauro in atto del **Palazzo Cennini dell'economato in San Vigilio** che potrà essere adibito a **Palazzina dedicata agli Uffici dell'Area Didattica e di Servizio agli Studenti**, con la previsione di ivi ubicare, in spazi appropriatamente riorganizzati e rifunzionalizzati, anche i servizi e attività relativi al front office, Ufficio gender equality, human rights e politiche integrate e servizi dedicati alla disabilità e ascolto psicologico.

Il costo complessivo dell'intervento è stimato in € 523.000 così coperti come da Quadro Economico:

- € 163.000,00 già aggiudicati per lavori dedicati allo stesso edificio sul DM 774
- € 360.000,00 recuperati da risorse risparmiate sugli altri lavori finanziati sul DM 774

Particolare interesse strategico soprattutto per dare impulso alle attività di terza missione (trasferimento tecnologico e divulgazione) assume la **riorganizzazione edilizia del Palazzo Bandini**, in corso di realizzazione grazie ad un paniere di finanziamenti di diversa fonte, così come deliberato dal CdA con delibera n. 76 del 30/04/2025. Il target primario di questo quadro situazionale dell'edificio sarà, pertanto, l'allestimento dell'intero PT e di almeno una parte del P1. Il Pt destinato a divulgazione scientifica del progetto Agritech e in parte ad attività di front office di uffici universitari che si collegheranno alle stesse attività da realizzare nel vicino Palazzetto Cennini e la parte del P1 ristrutturata potrà riguardare la porzione relativa a spazi destinati al coworking, a sale multifunzionali da adibire a videoconferenze e formazione. Questi ultimi spazi saranno portati a compimento inserendo i necessari arredi e apparati audio/video, come proiettori, schermi e componenti accessori per consentirne l'uso come da convenzione con la Fondazione MPS.

Il quadro dei finanziamenti per i lavori da realizzare presso il Palazzo Bandini Piccolomini è il seguente:

- Finanziamento MUR € 1.047.000,00
- Cofinanziamento progetto Agritech € 498.000,00
- Cofinanziamento in seguito alla convenzione con Fondazione MPS € 200.000,00

Per un totale del progetto pari a € 1.745.000,00.



Il Palazzo sarà destinato ad ospitare, sotto la regia del Santa Chiara Lab, il **progetto WOW**, costituendo, anche per la felice ubicazione, una porta di ingresso alla Città destinata ad accogliere, informare e coinvolgere i visitatori in programmi di divulgazione scientifica.

L'iniziativa WOW... – Wine. Olive Oil. Wheat... Innovazione e bellezza delle filiere agroalimentari, promosso dall'Università di Siena è sviluppato in collaborazione con Santa Chiara Lab, Fondazione Agritech, Siena Food Lab e Fondazione Monte dei Paschi di Siena, con il sostegno del Ministero dell'Università e della Ricerca, attraverso finanziamenti del PNRR e dell'Unione Europea.

WOW nasce come iniziativa strategica e progetto culturale, finalizzato a valorizzare le soluzioni tecnologiche, culturali e organizzative per la prosperità e la sostenibilità delle filiere agroalimentari. Nelle sue cinque sale tematiche, – Campo Bandini, Sala del Buongoverno e Agenda 2030, Cubo Immersivo, Sala del Ricercatore e Labirinto delle Soluzioni –, si potranno vivere esperienze immersive e divulgative sui temi dell'innovazione, della sostenibilità e della qualità agroalimentare.

La rilevanza del progetto e, in generale, gli ingenti progetti strategici in atto al Santa Chiara Lab, richiedono la **revisione degli assetti organizzativi del Centro** per connotarne i supporti in modo idoneo e coerente alle prospettive di crescita e sviluppo. Tale necessità è recepita nell'ambito degli steps attuativi della revisione del modello organizzativo (Sezione III).

Il miglioramento della fruizione degli spazi in particolare dedicati alla didattica, richiede anche la **programmazione di interventi audio-video**.

1) L'Area organizzazione e sistemi informativi ha in programma gli interventi a valere sul budget 2026 relativi a:

- acquisizione materiali per attrezzatura Cripta Presidio San Francesco in sostituzione di quelli attualmente presenti che sono in noleggio (canone annuale circa € 13.000)
- adeguamento acustico di 2 aule a San Miniato

I relativi **costi** sono indicati nella seguente tabella (gli importi sono comprensivi di IVA):

Descrizione intervento	Importo
Cripta di San Francesco	95.000
Adeguamento acustico 2 aule San Miniato	75.000
TOTALE	180.000

Fa parte degli obiettivi di miglioramento in quest'ambito anche la rifunionalizzazione degli apparati della Sala Consiliare con inizio dei lavori previsto a fine febbraio per una durata di 3 settimane. Nel dettaglio si tratta di:

Descrizione	Costi
-Lavori di ammodernamento dell'impianto audio video e Relamping : • 13 microfoni mod.gooseneck "delegato" ed altro microfono con funzione "presidente" • diffusione ambientale affidata ad un sistema line array con subwoofer centrale • monitor Sony antiriflesso da 65", posizionandoli a fronte dei 4 tavoli - Lavori di implementazione luci: • installazione nuovi corpi illuminanti con tecnologia led - Installazione di un processore a matrice interfacciato con tastiera da 10" touch per la gestione dei vari scenari preconfigurati	€ 37.364,60

Il **cronoprogramma** concordato con la Segreteria del Rettore ed i Presidi interessati, relativo agli interventi di adeguamento e potenziamento degli impianti audio-video:

Sala Consiliare

Inizio lavori: 23 Febbraio

Fine Lavori: 14 Marzo

Allestimento Cripta

Inizio Lavori: 6 Luglio

Fine Lavori: 17 Luglio

Adeguamento acustico 2 aule San Miniato

Inizio Lavori: 17 Agosto

Fine Lavori: 18 Settembre

2) Oltre alla gestione delle grandi opere, eventuali risparmi saranno impiegati nella sostituzione degli apparati più "vecchi" installati negli altri Presidi. Eventuali risorse aggiuntive che dovessero rendersi disponibili potrebbero essere destinate alla sostituzione di alcuni videoproiettori di grandi dimensioni installati in vari Presidi, tra cui Mattioli, Laterino e Pian dei Mantellini.

SEZIONE III - CAPITALE UMANO E ORGANIZZAZIONE

3.1. IL CAPITALE UMANO: LA DISTRIBUZIONE PER AREE, GENERE E ETÀ ³⁰

Il **capitale umano**, e per quanto qui maggiormente rileva, il personale tecnico, amministrativo, bibliotecario e CEL, rappresenta la risorsa più importante per l'organizzazione; su di esso si fonda la capacità dell'Ateneo di gestire i processi di supporto al suo funzionamento e le correlate procedure complesse, spesso dettate dall'urgenza e da impulsive novità di sistema. La dimensione numerica è analizzata nelle seguenti rappresentazioni grafiche.

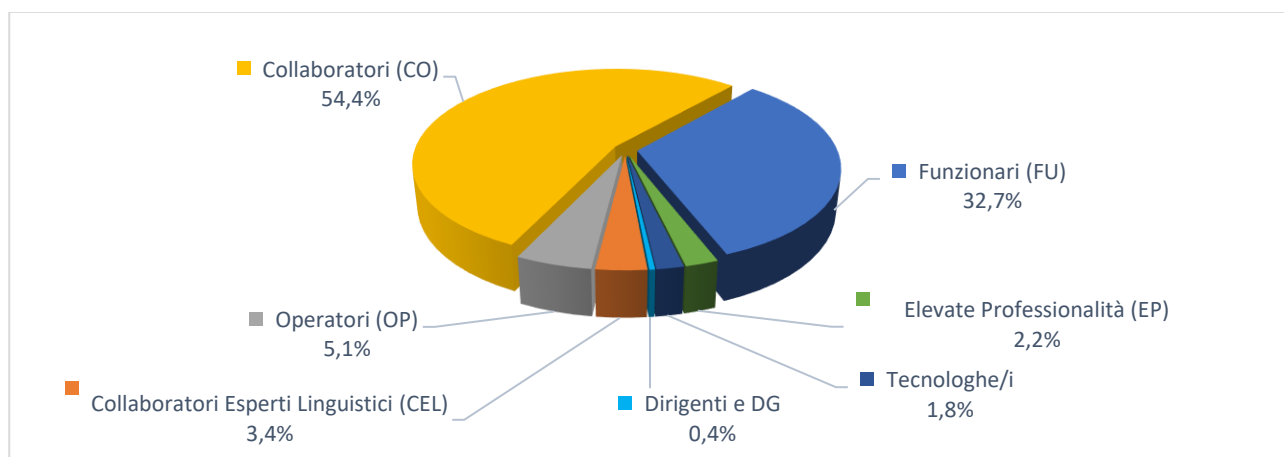
In estrema sintesi la dotazione complessiva al 01/01/2026 conta 765 Unità (di cui n.33 a tempo determinato). così ripartite nelle sue principali componenti. Per effetto delle cessazioni al 31/12/2025 cui si riferiscono alcune rilevazioni, si precisa che la dotazione a quella data ammontava a 767 Unità.

Tabella 1-Andamento della consistenza numerica del personale al 01 gennaio 2026

Aree Professionali	2026
Dirigenti e DG	3
CEL	26
Operatori (ex categoria B)	39
Collaboratori (ex categoria C)	416
Funzionari (ex categoria D)	250
Elevate Professionalità (ex categoria EP)	17
Tecnologhe/i	14
Totali	765

La distribuzione delle dotazioni è così articolata:

Grafico 1 - Composizione percentuale del personale al 01 gennaio 2026



³⁰ Fonte dati: Divisione personale tecnico amministrativo

Grafico 2 - Percentuale del personale convenzionato e personale non convenzionato al 01 gennaio 2026

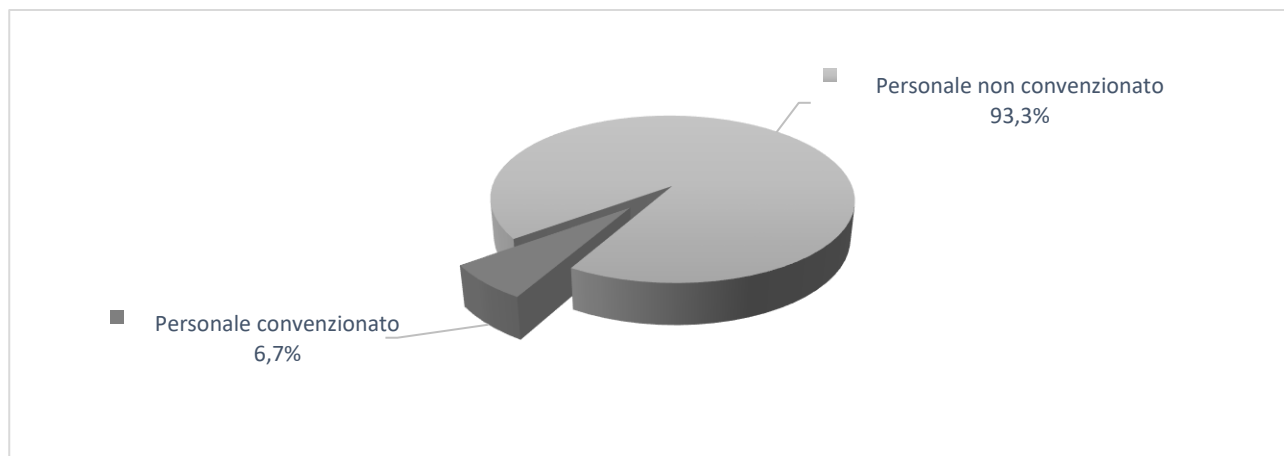


Grafico 3 – Percentuale del personale convenzionato e non convenzionato inquadrato nell'Area dei Funzionari al 01 gennaio 2026

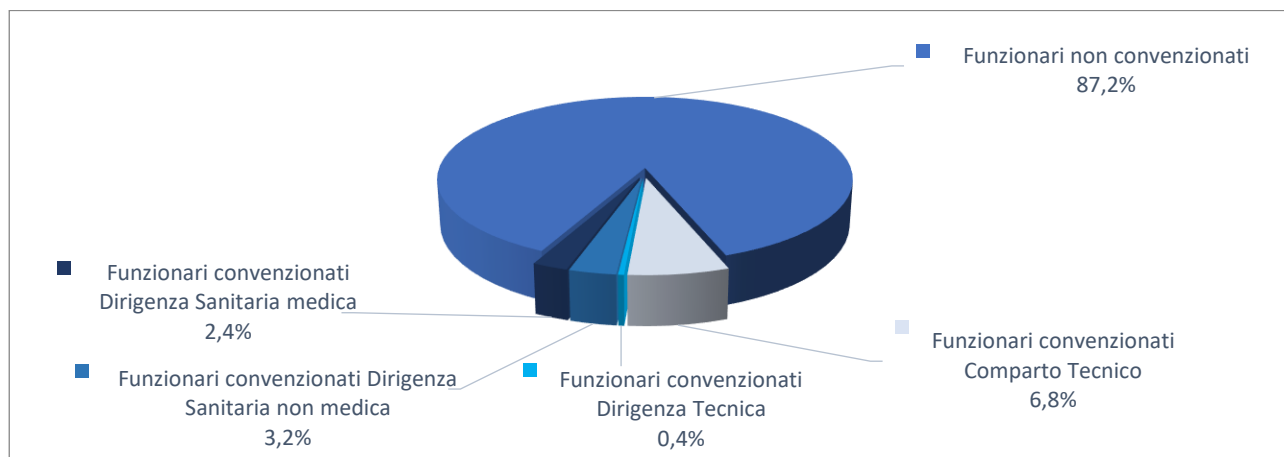
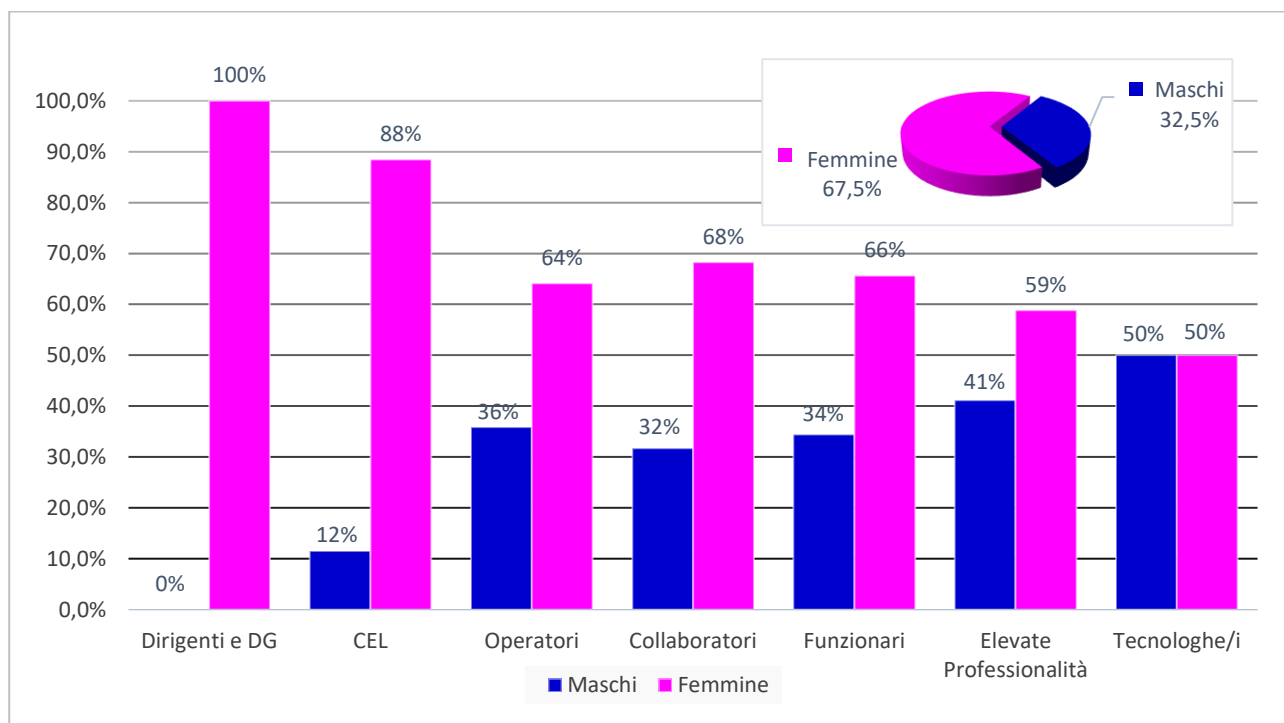


Grafico 4 - Composizione percentuale per genere del personale al 01 gennaio 2026



L'età media del personale si attesta sui 55 anni.

Grafico 4 - Età media del personale nelle nuove aree professionali al 01 gennaio 2026

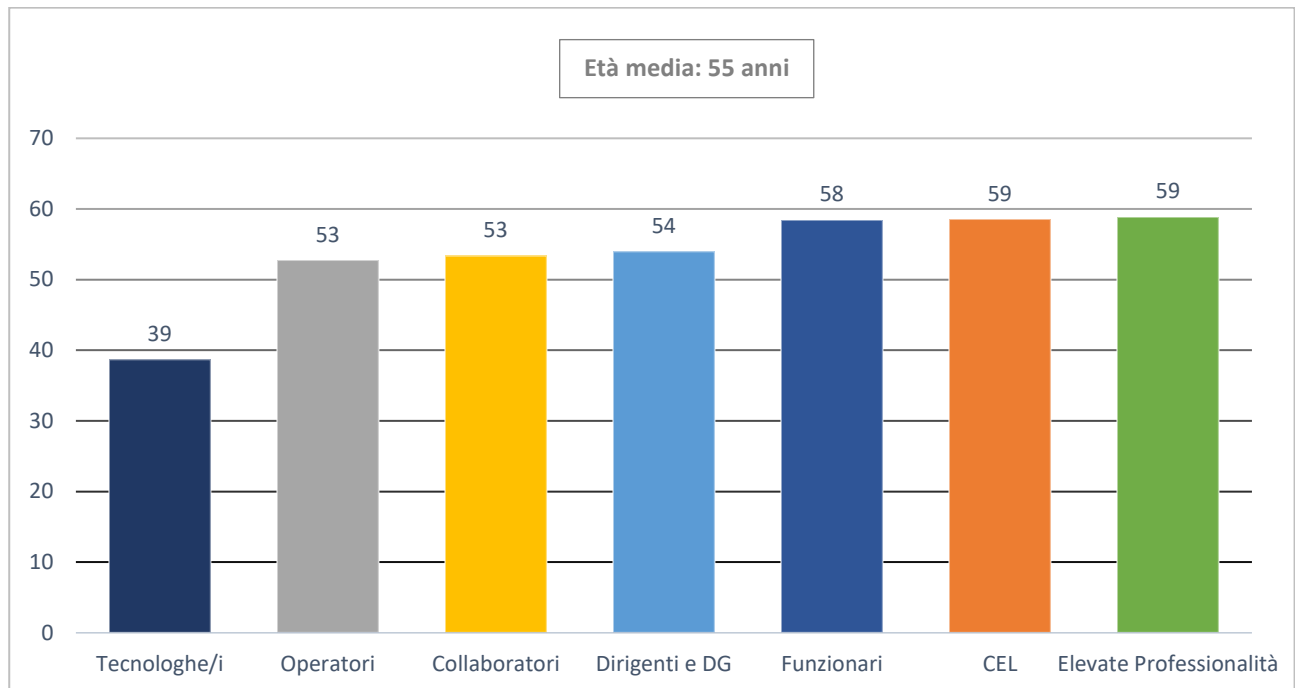


Grafico 6 – Distribuzione percentuale del personale per classi di età al 01 gennaio 2026

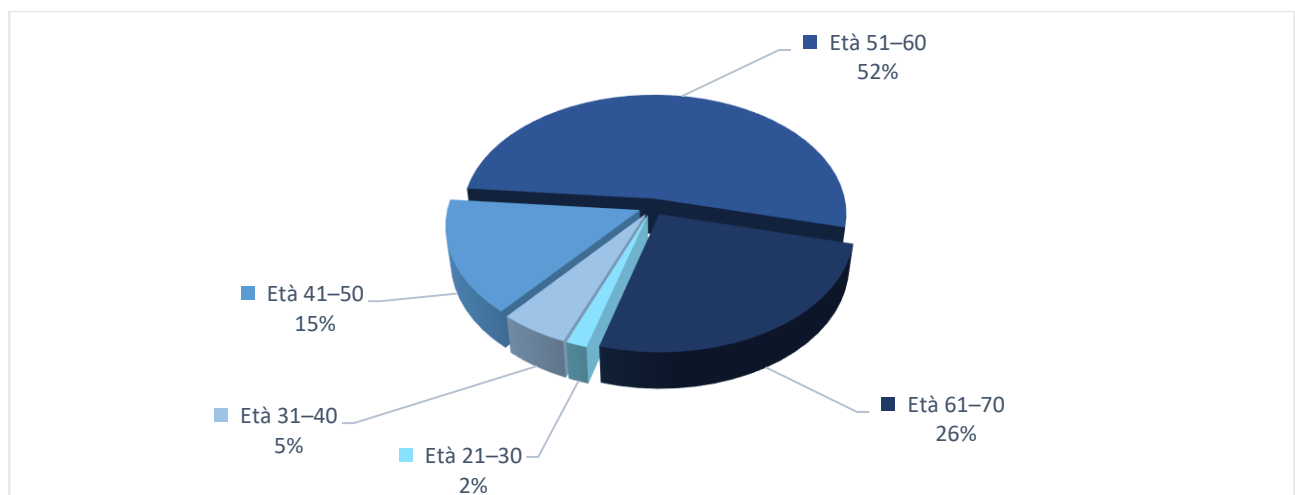
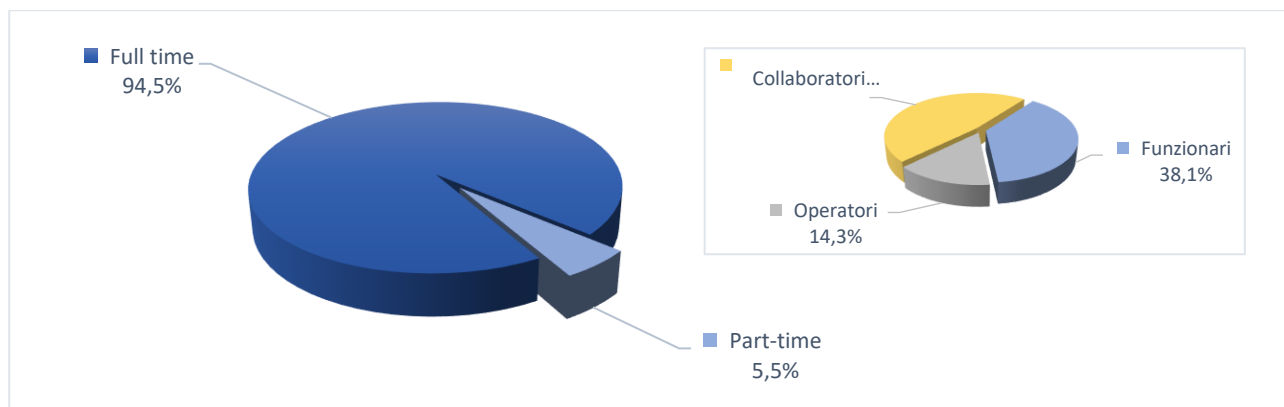


Grafico 7 - Distribuzione percentuale del personale part-time e full time e distribuzione percentuale del part – time nei Settori professionali al 01 gennaio 2026



Rispetto a qualche anno fa, il personale PTA sta vivendo un inesorabile trend in diminuzione con previsione di ulteriori esodi nel triennio.

Tabella 2-Andamento della consistenza numerica del personale per il triennio 2023/2025 e previsioni per il triennio 2026/2028 al 1/01 di ogni anno³¹

Aree Professionali	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Dirigenti e DG	4	4	3	3	2	1
CEL	36	33	30	26	21	18
Operatori (ex categoria B)	43	42	42	39	39	39
Collaboratori (ex categoria C)	430	445	435	416	394	380
Funzionari (ex categoria D)	276	270	256	250	240	224
Elevate Professionalità (ex categoria EP)	20	18	17	17	17	15
Tecnologhe/i	13	14	20	14	3	2
TOTALI	822	826	803	765	716	679

Tabella 3 - Andamento della consistenza numerica del personale cessato per raggiunti limiti di età (67 anni come previsto dalla legge n. 207 del 30.12.2024) e del personale a tempo determinato a cui scade il contratto nel triennio 2026/2028 al 31/12 di ogni anno³²

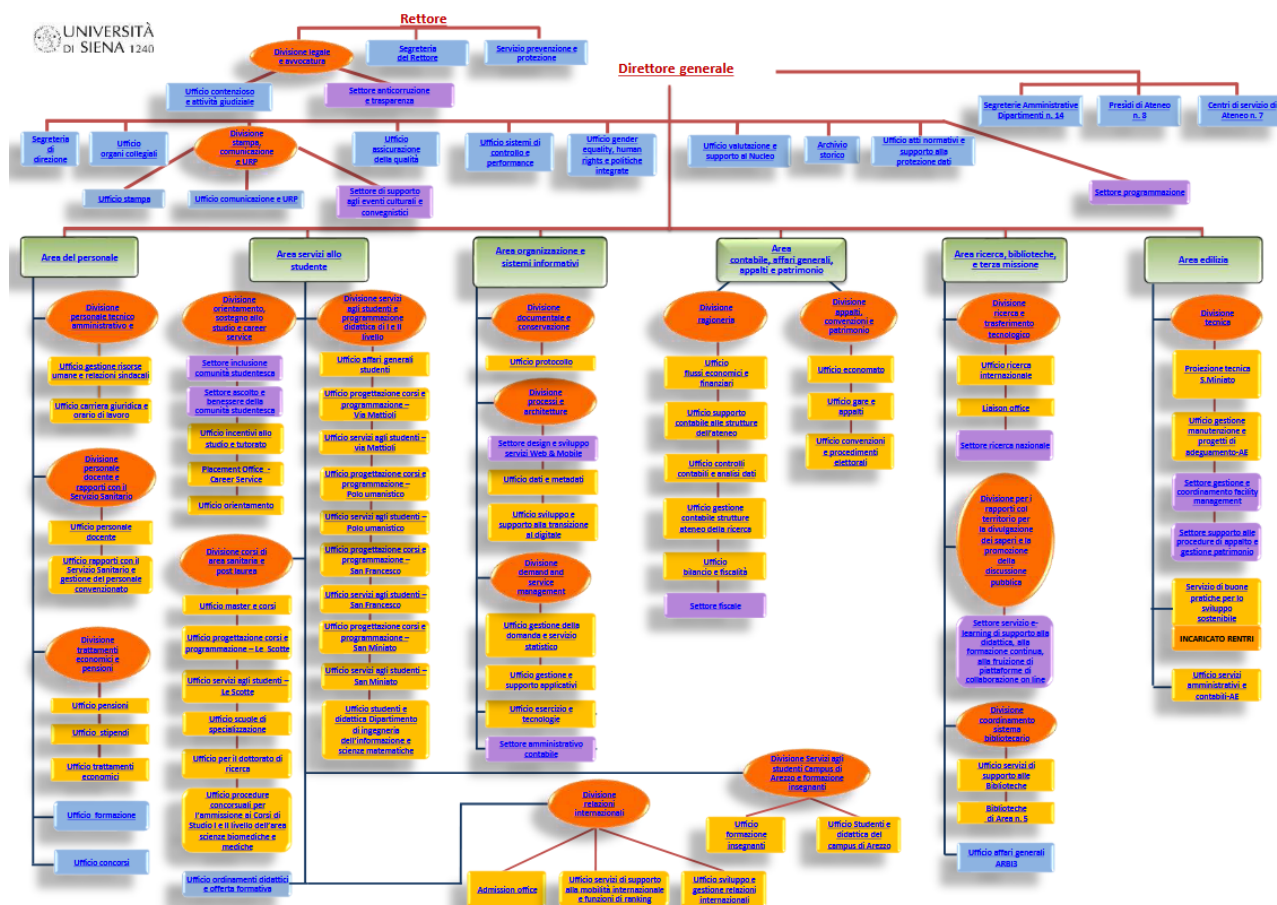
Aree Professionali	2026	2027	2028
Dirigenti e DG	1	1	-
CEL	5	3	2
Operatori (ex categoria B)	0	0	1
Collaboratori (ex categoria C)	22	14	12
Funzionari (ex categoria D)	10	16	15
Elevate Professionalità (ex categoria EP)	0	2	2
Tecnologhe/i	11	1	2
TOTALI	49	37	34

³¹ Integrazione con delibera del CdA nella seduta del 27 febbraio 2026

³² Integrazione con delibera del CdA nella seduta del 27 febbraio 2026

L'attuale numerosità, certamente non troppo distante dal fabbisogno teorico di un medio Ateneo con un rapporto positivo fra componente docente e componente PTA pari a 1 a 1, mostra però segni di qualche cedimento perché spalmata su una realtà molto articolata, a tratti frammentata e dispersiva.

L'assetto organizzativo attualmente vigente è rappresentato come segue:



Nella componente tecnico amministrativa si apprezza perlopiù un **forte senso di appartenenza** alla Comunità Accademica; esso costituisce una forte leva di gestione e forma una solida rete di coesione, solidarietà e capacità di fare squadra di fronte ad obiettivi resi noti, correttamente comunicati e sfidanti. Di contro, si sperimenta una certa **difficoltà a gestire proattivamente cambiamenti** a fronte dei quali si percepiscono timori e diffidenze; questi sono anche indotti dalla storia vissuta e dalla difficoltà ancora presente di riappropriarsi di consapevolezze e attitudini positive dopo gli anni della difficoltà economica e di una gestione che è stata necessariamente penalizzante sul piano dei riconoscimenti per gli sforzi profusi con evidenti gap sotto il profilo degli emolumenti stipendiali, degli sviluppi di carriera, della premialità.

3.2. LA REVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO

A seguito dell'obiettivo individuale assegnato alla Direttrice Generale dal Piao del 2025 (PIAO 2025-2027, Obiettivo individuale DG.1), in data 8 settembre, la stessa ha presentato al Magnifico Rettore la proposta di revisione. Si tratta di un'elaborazione articolata e complessa strutturata in n.8 sezioni:

SEZIONI DEL DOCUMENTO



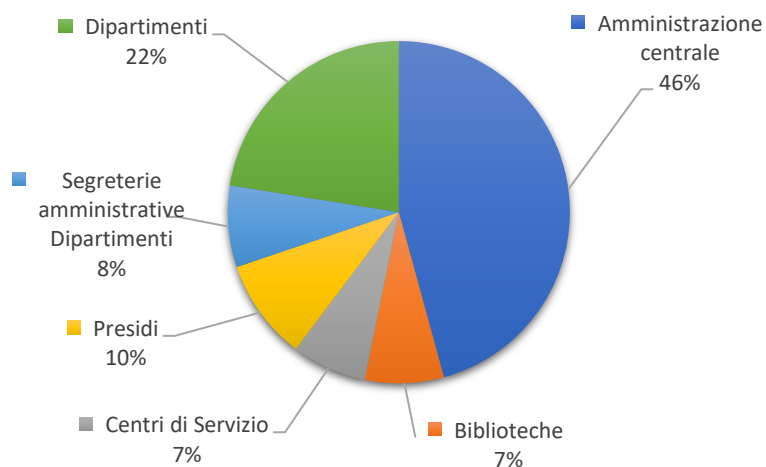
I principi fondanti della proposta ed in essa esplicitati sono così riassunti:

- Censimento dei processi, loro caratterizzazione, articolazione in sottoprocessi ed attività
- Attribuzione delle fasi dei processi alle principali dimensioni organizzative di Ateneo assumendo la centralità dei Dipartimenti come principale motore di crescita e sviluppo
- Ridefinizione degli assetti centrali e dipartimentali sulla base dei processi censiti con superamento dell'attuale frammentazione
- Sviluppo del modello dipartimentale per il decentramento delle funzioni
- Individuazione delle nuove responsabilità di processo e di struttura
- Declaratoria delle nuove *mission* delle strutture
- Valorizzazione delle funzioni di particolare riferimento professionale
- Pesatura dei processi e delle attività e conseguente pesatura delle strutture quale parametro di definizione delle risorse assorbite
- Aggregazione del personale per famiglie professionali
- Censimento del fabbisogno

Il modello impostato, attraverso sistemi di pesatura dei processi censiti e delle relative attività mappate, delinea una possibile **riallocazione delle risorse ad invarianza numerica**, con lo scopo di dotare di un congruo numero di risorse le strutture cui sono affidati i processi e la loro riattribuzione fra strutture centrali e dipartimentali; l'aggregazione in famiglie professionali stimola riflessioni sul fabbisogno eventualmente da soddisfare o ricomporre. L'esito della ridistribuzione che si ritiene di poter anticipare in questa sede è il seguente:

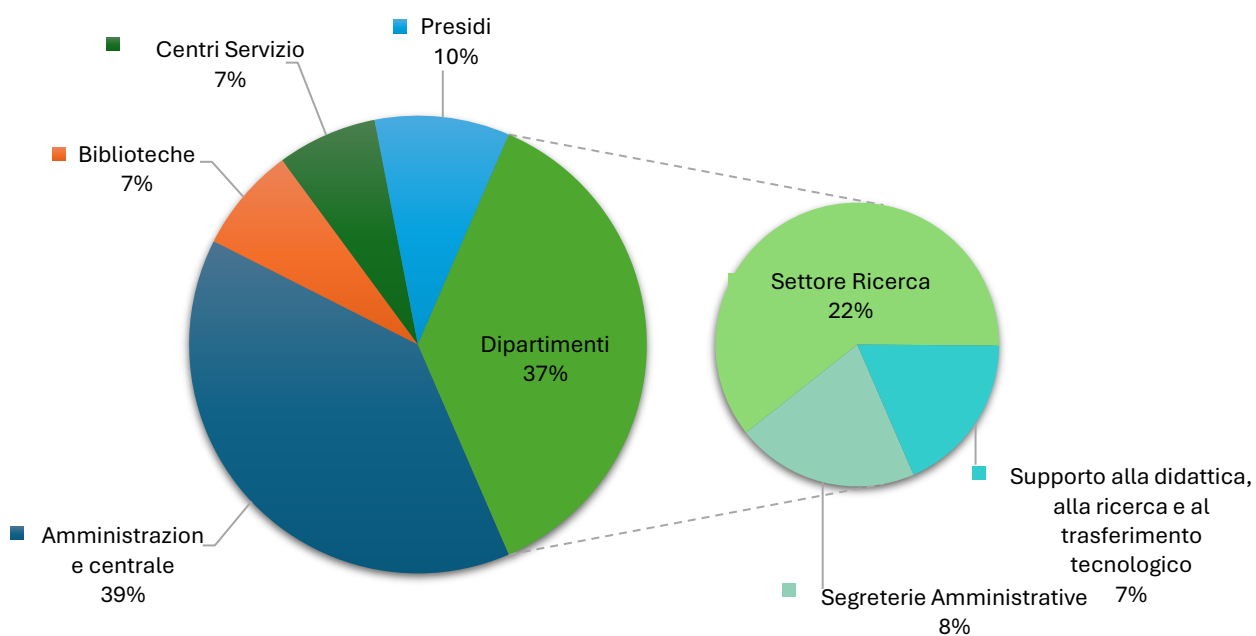
Ripartizione del personale al 01 gennaio 2026 "As is"

		Unità di personale
■	Amministrazione centrale	350
■	Biblioteche	57
■	Centri di Servizio	54
■	Presidi	73
■	Segreterie amministrative	59
■	Dipartimenti	172
	TOTALE	765



L'approccio metodologico adottato per la proposta di revisione si avvale della sperimentazione in corso – cui l'Ateneo partecipa – del **Laboratorio Unisof condotto dal COINFO**.

Ripartizione del personale "To be"



L'attuale distribuzione del personale per Famiglie professionali è la seguente:

Tabella 4 - Andamento della consistenza numerica del personale nei Settori professionali per il triennio 2023/2025 e previsioni per il triennio 2026/2028

Area/ex Categoria	Settore/Ex Area	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Operatori (ex categoria B)	Settore amministrativo	11	11	19	18	18	18
	Settore dei servizi generali e tecnici	32	31	23	21	21	21
	Settore socio-sanitario	0	0	0	0	0	0
Collaboratori (ex categoria C)	Settore amministrativo	240	254	248	242	226	218
	Settore della comunicazione e informazione			3	3	3	3
	Settore delle biblioteche	35	40	47	43	39	37
	Settore socio-sanitario	6	6	20	19	17	16
	Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	149	145	116	109	109	106
Funzionari (ex categoria D)	Settore amministrativo - dipartimentale	99	104	14	14	14	14
	Settore amministrativo - gestionale			90	86	84	82
	Settore della comunicazione e informazione			2	2	2	1
	Settore delle biblioteche	16	14	13	13	13	13
	Settore socio-sanitario	15	15	34	32	30	28
	Settore scientifico - tecnologico	146	137	77	77	71	62
	Settore tecnico - informatico			26	26	26	24
Elevate Professionalità (ex categoria EP)	Settore amministrativo - dipartimentale	15	13	1	1	1	0
	Settore amministrativo - gestionale			12	10	10	9
	Settore della comunicazione e informazione			1	1	1	1
	Settore delle biblioteche	1	1	1	1	1	1
	Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	2	2	0	0	0	0
	Settore scientifico - tecnologico	2	2	1	2	2	2
	Settore tecnico - informatico			1	2	2	2
Tecnologhe/i	Settore amministrativo - gestionale	12	11	0	0	0	0
	Settore socio-sanitario	1	0	0	0	0	0
	Settore delle biblioteche	0	2	0	0	0	0
	Settore scientifico - tecnologico	0	1	17	14	3	2
TOTALI		782	789	766	736	693	660

L'attuazione del modello organizzativo, previ necessari passaggi di verifica, informazione e confronto, dovrà essere graduale a partire dalla **revisione degli assetti centrali** (aree e divisioni) versus il nuovo, epicentrico, assetto dipartimentale nelle more della sua ipotizzata revisione all'esito dei confronti e complessi percorsi. Costituirà obiettivo di *performance* organizzativa (Scheda N.10, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo) **lo start up attuativo** secondo la declinazione nel seguito dettagliata.

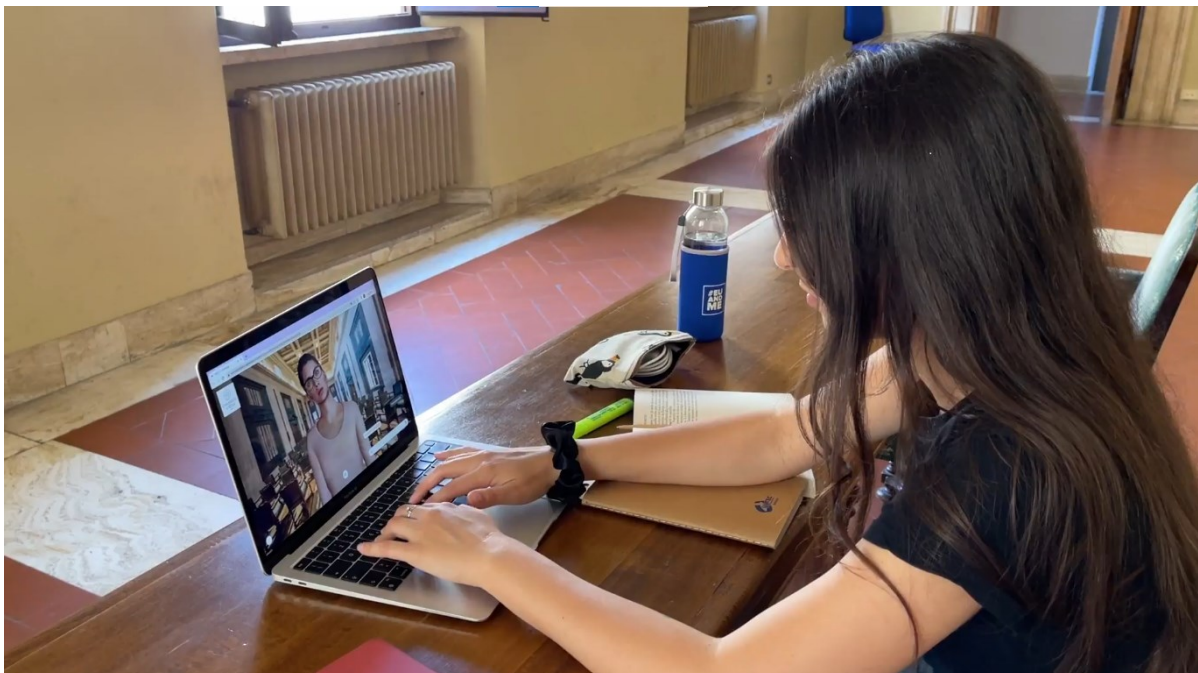
Nel corso del 2026, mentre si perfezionano gli studi e gli approcci per la prioritaria premessa del riassetto inerente alla dimensione dipartimentale, si considera di poter avviare la **revisione di alcuni processi a partire dalla riorganizzazione delle strutture centrali**, con un focus prioritario sulle Aree e sulle Divisioni. Queste ultime, soprattutto nella vacanza delle figure apicali nelle Aree, assumono una funzione centrale nell'attribuzione dei processi e nella gestione delle risorse ad esse assegnate. Di seguito il programma di massima che potrà essere avviato previ necessari confronti di dettaglio con gli interessati e gli Organi:

- **Attivazione della struttura preposta ai servizi agli studenti e alle studentesse.** Essa, già prevista fra gli obiettivi della programmazione ministeriale di cui al DM 773/2024, è stata puntualmente disegnata nella nuova riorganizzazione con lo scopo di **unificare la gestione di tutti i servizi a vario titolo svolti a favore degli studenti e studentesse** che oggi risultano allocati su diverse strutture. Tale unificazione consentirà di dare una risposta anche all'istanza espressa in sede di revisione della programmazione strategica di garantire un maggior supporto alle attività che rilasciano open badge e soft skill.
- All'interno del medesimo contesto organizzativo si colloca il **servizio di ascolto psicologico** che, dopo il potenziamento numerico delle figure professionali ad esso dedicato – già oggetto di obiettivo di *performance* del PIAO 2025-2027 (*Performance* organizzativa di Ateneo, Scheda N. SD1.A1.1.POA7) – può ora essere definitivamente strutturato nei vari livelli di servizi offerti e possibili. Il servizio beneficerà anche dell'avvio del Progetto Avatar (vd. foto sotto, l'Università di Siena ha sviluppato un progetto ABACUS - Avatar per il Benessere Accademico della Comunità Studentesca, per il supporto psicologico che utilizza un Assistente Virtuale in grado di conversare con gli studenti/esse, fornire informazioni e definizioni in ambito psicologico, fornire informazioni generali sui servizi di Ateneo per tutta la comunità studentesca, facilitare l'accesso allo sportello di sostegno psicologico e affiancare la/o psicologa/o nella gestione del calendario degli appuntamenti). La riunificazione della struttura potrà trovare un tetto comune grazie al programma di restauro del Palazzo economale in San Vigilio esplicitato a pag. 52.
- **Attivazione della divisione Pianificazione, programmazione e sistemi di controllo.** La Divisione, da costituirsi in **staff al Management a diretto supporto delle decisioni strategiche** è disegnata nel modello riorganizzativo per riunificare sotto un'unica regia e gestione i processi a supporto della pianificazione strategica, programmazione operativa, sistemi di controllo e gli strumenti di evoluzione organizzativa; salvo poche eccezioni, i tasselli di questo scenario sono già presenti nell'organizzazione attuale ma occorre definirne compiutamente l'assetto e la *mission*.
- **Riassetto funzioni per la gestione degli applicativi di supporto alla Didattica.** Obiettivo della revisione in quest'ambito, avviata nel corso del 2024 attraverso programmi di formazione allargati, consiste nella necessità di una ridistribuzione funzionale nella gestione degli applicativi della didattica (Ugov ed Esse3) con il **superamento dell'attuale centralizzazione delle prevalenti competenze** (tecnico informatiche e gestionali) sulla Divisione dell'area dei servizi informativi denominata Divisione demand and service management.
- Contestualmente risulta indifferibile dare un assetto più leggibile al supporto strategico per il funzionamento cui è preposta **l'area dei servizi informativi** articolandola all'interno in modo più leggibile e razionale attraverso la **costituzione di tre Divisioni Informatiche**, cui affidare rispettivamente il governo dello sviluppo tecnologico e della transizione digitale, lo sviluppo e la gestione delle basi di dati e degli applicativi, lo sviluppo delle infrastrutture tecnologiche, dei servizi informatici e la gestione della sicurezza.
- Anche in ottica di prevenzione del rischio corruttivo e per la massima trasparenza e legalità (Sezione IV), si reputa opportuno revisionare **l'assetto dell'ufficio concorsi**. La revisione organizzativa, previa mappatura del processo, ne prevede la **riconduzione nell'alveo dei processi del personale**, con espressione all'interno delle peculiarità proprie del reclutamento di personale docente o tecnico amministrativo e progressivo decentramento della funzione, oggi centralizzata, del reclutamento delle borse di ricerca funzionale ai progetti. La revisione fa propria la necessità di formare con apposito programma l'area preposta alla gestione del personale sui tecnicismi propri della **programmazione** e dell'uso della piattaforma ministeriale Proper per la relativa rendicontazione.
- Si prevede inoltre di conferire una cornice organizzativa più consona, di maggiore risalto e centralità al **Sistema Bibliotecario**. Per la rilevanza dei processi e funzioni assegnati, esso ha dignità Statutaria (Art.56) e il riconoscimento di una autonomia organizzativa. Il disegno strategico fatto proprio dallo Statuto poco si armonizza con l'attuale inquadramento del Sistema Bibliotecario quale Divisione

dell'Area Ricerca, ancorchè debba essere preservato l'indissolubile legame fra le due dimensioni di servizio. La revisione organizzativa prevede la costituzione del Sistema Bibliotecario quale **Centro di Servizio di Ateneo**, atto ad accoglierne la complessa articolazione, sinergica fra componente politica e gestionale;

- Si prevede, in consonanza rispetto all'obiettivo di ulteriore implementazione dei progetti seguiti (vd. pagg.52 e 64), di dare piena attuazione, se del caso novativa, alle previsioni contenute nel regolamento del **SantaChiaraLab** al fine di definire gli ambiti professionali dedicati al supporto delle articolate funzioni (responsabilità amministrativa e management dei progetti di ricerca) di cui si dà nella pagina seguente una sintetica rappresentazione grafica;
- Si prevede di intervenire sulle funzioni che, a vario titolo ed in modo anche frammentato, sostengono le **politiche di inclusione e di welfare** per allineare i processi analoghi o contigui in una struttura unitaria.
- E' sollecitata una riflessione organizzativa atta a rendere tangibile quale **infrastruttura di ricerca**, l'operatività già garantita dagli **stabulari di Ateneo** con lo scopo di conferire agli stessi una cornice unitaria e una maggiore visibilità di cui beneficiare nella presentazione dei progetti ove essa è valorizzata.
- Sarà contestualmente necessario avviare il **decentramento delle funzioni** mappate verso i dipartimenti al fine di dare loro maggiore autonomia, enfasi e centralità; tale passaggio dovrà essere graduale, assistito da specifica formazione, sostenuto da idonea assegnazione di risorse professionalmente qualificate e guidato da procedure uniformi opportunamente e preventivamente rivisitate.
- In esito alla sperimentazione in corso dovranno essere definiti gli **assetti organizzativi della sede di Arezzo** con particolare riferimento alle **sinergie con la limitrofa sede di San Giovanni Valdarno**.

Progetto ABACUS – Avatar



I PROGETTI DEL SANTA CHIARA LAB



Gli ambiti di lavoro

<https://santachiaralab.unisi.it/i>

Agroalimentare

Segretariato Italiano PRIMA
Il punto di raccordo tra mondo della ricerca, dell'innovazione e delle nuove generazioni di imprenditori dell'agroalimentare.
LEGGI TUTTO →

AgriTech - Spoke 9
Centro Nazionale per lo sviluppo delle Nuove Tecnologie in Agricoltura
LEGGI TUTTO →

Imprese2030
Lo strumento che supporta il settore agroalimentare nella transizione verso la sostenibilità ambientale, economica e social
LEGGI TUTTO

Uniti nel Cibo
Le esperienze e gli impegni delle imprese agroalimentari italiane per la sostenibilità ambientale, sociale ed economica
LEGGI TUTTO →

Fixing the Business of Food
Il settore alimentare e gli obiettivi di sviluppo sostenibile
LEGGI TUTTO →

METROFOOD-IT
Strengthening of the Italian Research Infrastructure for Metrology and Open Access Data in support to the Agrifood
LEGGI TUTTO

Cos'è un Fab Lab?

È uno spazio aperto all'innovazione, all'apprendimento, alla progettazione e alla prototipazione su piccola scala.

Sostenibilità

UN SDSN Mediterranean
Sustainable Development Solution Network: a global initiative for the United Nations
LEGGI TUTTO →

Santa Chiara Next
Spin-off dell'Università di Siena per imprese sostenibili e competitive
LEGGI TUTTO →

LabVR

DIRV
Educazione
LEGGI TUTTO →

BARLEY
Ricerca
LEGGI TUTTO →

AGRITECH
Ricerca
LEGGI TUTTO →

BRIC INAIL
Formazione
LEGGI TUTTO →

Didattica in VR
Educazione
LEGGI TUTTO →

ARVEDI
Educazione
LEGGI TUTTO →

Diplomazia culturale

CREDO - Centre of Excellence in Cultural Relations and Diplomacy
Il Centro di Eccellenza nelle relazioni culturali internazionali, la diplomazia culturale e la diplomazia pubblica.
LEGGI TUTTO →

LAPS - Laboratorio Analisi Politiche e Sociali
Una struttura in grado di fornire analisi ed elementi conoscitivi sull'evoluzione dei principali indicatori socio-politico-economici relativi sia al pubblico di massa che alle élite di una comunità politica o aziendale.
LEGGI TUTTO →

Salute

Institute for Global Health
L'Innovation Hub dell'Università di Siena per la Salute Pubblica
LEGGI TUTTO →

3.3. LA CONTRATTAZIONE SINDACALE

Particolare attenzione e cura dovrà essere riservata e mantenuta nel corso del 2026 alla contrattazione sindacale, asse portante, seppur dialettico, dell'organizzazione. Come anticipato nelle premesse, la materia si arricchisce della **nuova cornice normativa dettata dal CCNL³³ 18/01/2024** con particolare riferimento a quanto previsto dall'art. 87 - posizione organizzative e professionali-, dall'art. 117 - Indennità di specifiche responsabilità - e dal Capo II - lavoro a distanza - di cui parleremo in maniera dettagliata nei successivi capitoli. Il 31 dicembre 2025 è stato firmato il CCNL per il triennio 2022-2025 che non ha portato significative novità se non quella di prorogare il termine entro il quale si potrà dare applicazione a quanto previsto dall'art. 92 comma 5 del CCNL 18/01/2024 (norma di prima applicazione progressione tra le aree) al 31/12/2026 e alla diversa trattazione di alcune materie.

Già dai primi mesi dell'anno, il calendario degli incontri con le Rappresentanze Sindacali e RSU dovrà trattare due temi ritenuti cruciali dalle Parti: il **contratto integrativo dei CEL** e la **nuova regolazione del lavoro a distanza (titolo III CCNL Istruzione e Ricerca del 18/12/2024)**, nelle forme già sperimentate del telelavoro e del lavoro agile. La nuova regolazione, volta a strutturare gli istituti migliorandone alcuni aspetti verso le finalità di riferimento (produttività e conciliazione vita- lavoro), assume a riferimento i seguenti dati riepilogativi.

Lavoro agile

Numero contratti accesi

Su un contingente di 803 unità al 1 gennaio 2025, al 31 Ottobre 2025 le lavoratrici e i lavoratori autorizzate/i al Lavoro agile sono 587 (corrispondente al 73,1% del personale), di cui 448 donne (76,3%) e 139 uomini (23,7%).

Distribuzione del lavoro agile

Tabella 1

Indica le unità di personale, ripartito per genere, che ha prestato attività lavorativa in modalità agile almeno un giorno nel 2025 aggiornato al 31 Ottobre 2025.

Si evidenzia che il personale che effettivamente ha eseguito la prestazione in modalità agile risulta inferiore a quello autorizzato e l'utilizzo di tale modalità di lavoro da remoto non sempre è costante in tutte le settimane.

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott
Uomini	103	180	104	101	105	108	101	102	107	107
Donne	319	397	316	320	319	308	321	305	312	317
Totale	422	577	420	421	424	416	422	407	419	424

N.B.: le cifre di Febbraio sono comprensive anche dei dati del 3 Febbraio, giorno in cui tutti i lavoratori di Unisi sono stati autorizzati al Lavoro agile a causa dell'emergenza terremoto.

Tabella 2

Indica le giornate lavorate dal personale in modalità agile per ciascun mese nell'anno 2025, ripartito per genere aggiornato al 31 Ottobre.

³³ <https://www.unisi.it/ateneo/statuto-e-regolamenti/contratti-collettivi/contratto-collettivo-nazionale-di-lavoro-dirigenza-e-comparto>

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott
Uomini	559	674	588	544	542	521	560	409	608	644
Donne	1591	1783	1582	1462	1503	1322	1515	1098	1560	1787
Totale	2150	2457	2170	2006	2045	1843	2075	1507	2168	1787

Per valutare correttamente il valore dei giorni lavorati in modalità agile si devono confrontare i dati della Tabella 2 con quelli della successiva Tabella 3, la quale riporta i dati complessivi dei giorni lavorati e il rapporto percentuale dei giorni in modalità agile.

Tabella 3

Giornate complessivamente lavorate dal personale nell'anno 2025 sia in sede che da remoto (Lavoro agile, Telelavoro) o per lo svolgimento di missioni e corsi di formazione; sono esclusi i giorni di assenza in altro modo giustificati. Nell'ultima riga è riportata l'indicazione in percentuale delle giornate svolte in modalità di lavoro agile rispetto al dato complessivo.

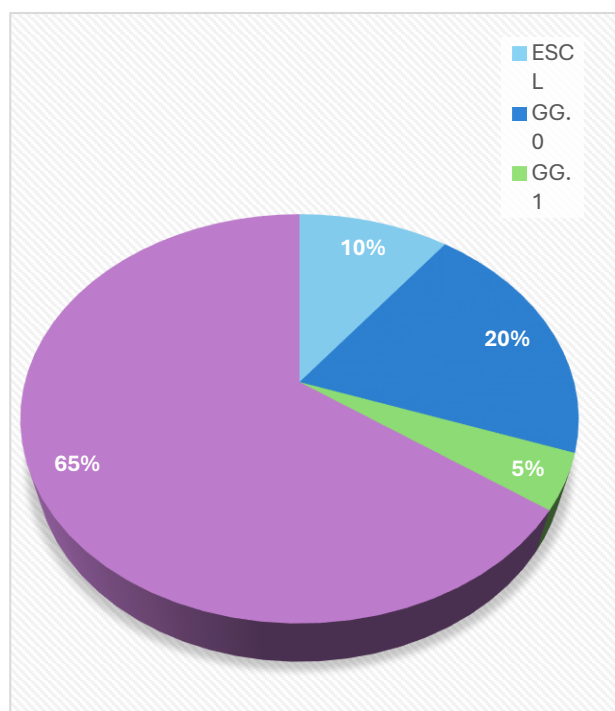
	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott
Uomini	4250	4485	4744	4364	4388	3795	4134	2839	4511	4870
Donne	8828	9287	9898	9023	9176	7756	8440	5687	8964	9888
Totale giornate lavorate	13078	13772	14642	13387	13564	11551	12574	8526	13475	14758
% gg Lavoro agile	16,4	17,8	14,8	15	15,1	15,9	16,5	17,7	16,1	12

TABELLA 4

Il numero di accordi di lavoro agile attivi al 31.12.2025 è pari a n. 553. Di questi n. 490 dipendenti svolgono il lavoro da remoto per 2 giorni a settimana e n. 33 dipendenti per 1 giorno a settimana.

Il personale escluso che non fruisce del lavoro agile in quanto addetto a mansioni non effettuabili a distanza sono n.78 e riguardano coloro che prestano servizio nei Presidi o addetti al servizio di autista.

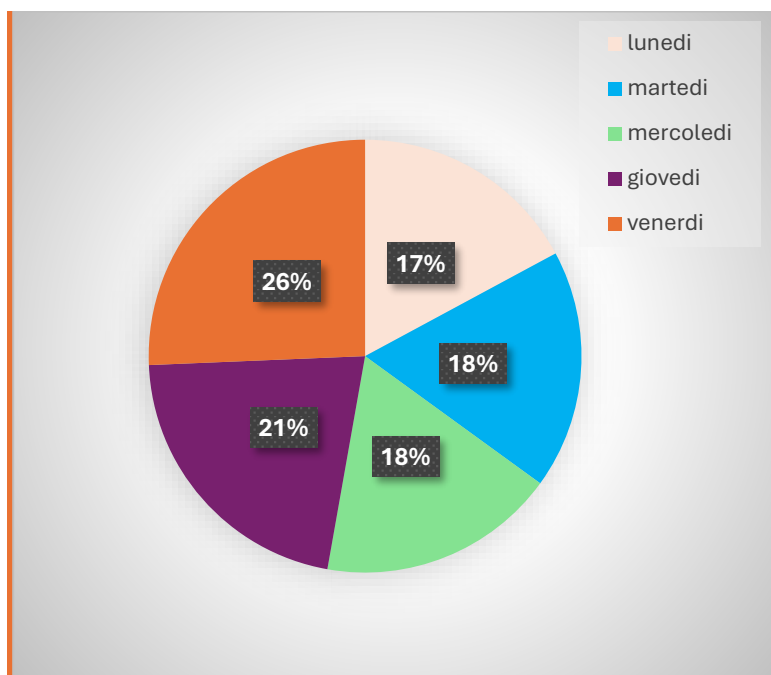
Ci sono infine n.151 dipendenti che non svolgono lavoro agile perché non hanno sottoscritto l'accordo oppure non ne fanno uso.



N. giorni lavoro agile a settimana	N. Dipendenti
GG. 1	33
GG.2	490
GG.0 (no accordo LA / non fruitori di LA)	151
Personale escluso (presidi, autisti)	78
Totale complessivo	752

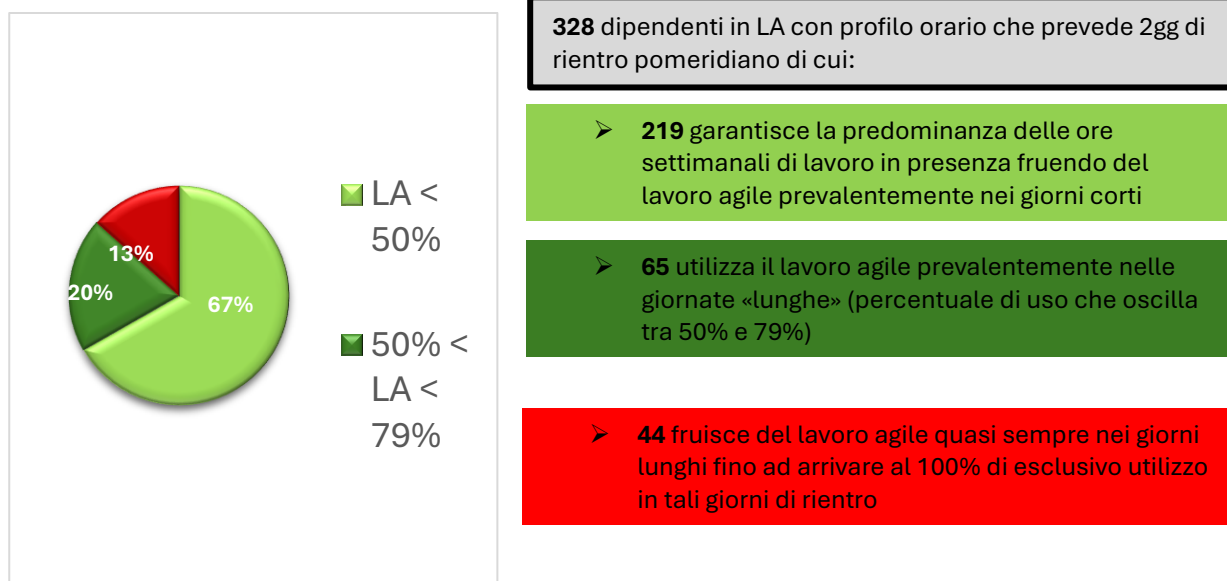
Tabella 5

Utilizzo dei giorni di lavoro agile nella settimana con uso più intenso verso la fine della settimana.



Giorno	Numero giornate fruito (gennaio – ottobre 2025)
lunedì	3190
martedì	3327
mercoledì	3313
giovedì	4013
venerdì	4778

Analisi dell'utilizzo del lavoro agile nelle giornate in cui è previsto il rientro pomeridiano con un dovuto orario giornaliero di 8:30 h o 9 h. Non sempre è garantita la prevalente di ore lavorate in presenza rispetto all'orario dovuto settimanale.



Telelavoro

L'Ateneo favorisce i progetti di Telelavoro, intesi come modalità di gestione del personale e di organizzazione del lavoro, finalizzati a conciliare le esigenze del lavoratore e allo stesso tempo le necessità dell'Amministrazione. Il telelavoro può, infatti, essere concesso ai soggetti che si trovano in condizioni personali o familiari tali da rendere difficile o inconciliabile il lavoro in presenza presso la sede di assegnazione.

E' caratterizzato da una postazione lavorativa fissa, ritenuta idonea ai sensi delle vigenti norme in tema di sicurezza e salubrità dei luoghi di lavoro, e da un vincolo di tempo e rispetto di tutti i conseguenti obblighi di presenza, derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro. L'accordo di telelavoro deve prevedere almeno un rientro settimanale in sede.

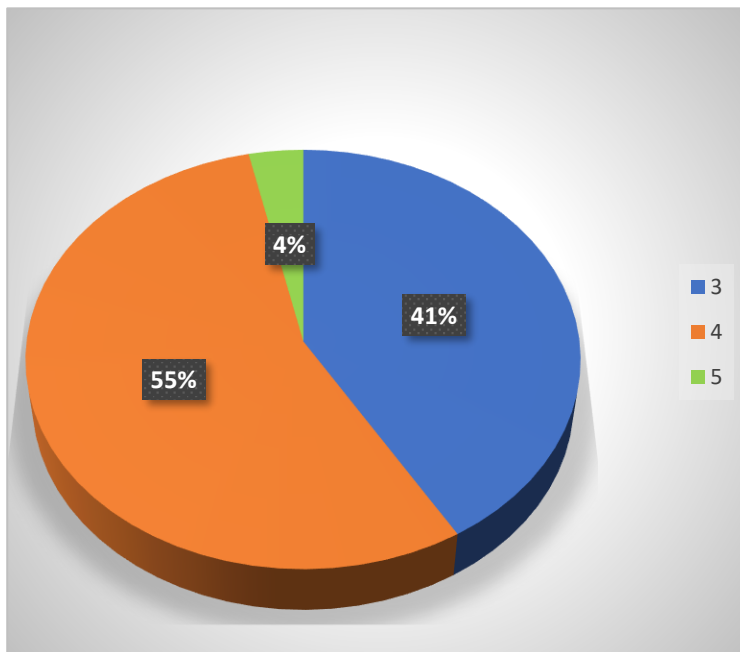
Numero contratti accesi

Sono stati avviati progetti di Telelavoro in via sperimentale fin dall'anno 2007, in coerenza con il quadro normativo vigente e con particolare riferimento ai contratti collettivi nazionali nel tempo vigenti e all'Accordo Quadro Nazionale del 23/3/2000. Negli anni è stato riconosciuto un crescente numero di progetti di Telelavoro attivabili.

Tuttavia, le postazioni di Telelavoro effettivamente assegnate rappresentano il 3,6% ovvero inferiori al 5% del personale tecnico amministrativo in servizio di cui il 65,50% risultano dipendenti donne e il restante 34,50% i dipendenti uomini.

Tabella 1

Modalità utilizzo del telelavoro nella settimana



Giorni Telelavoro	Num.Persone
3 (2gg rientro)	12
4 (1 g rientro)	16
5 (0 g rientro)	1
Totale complessivo	29
Perc. pers. in telelavoro	3,9%
Totale dipendenti	752

La contrattazione decentrata dovrà – in tempi più consoni rispetto agli ultimi vissuti – perfezionare entro l'estate il **contratto integrativo triennale** e orientare così la distribuzione dei fondi contrattuali sugli istituti di riferimento. E' importante annotare che nel corso del 2026 il fondo contrattuale ex art 119 subirà un incremento di circa Euro 220.000 per la cessazione del debito già soluto nei confronti del MEF a partire dall'anno 2012. Le risorse aggiuntive, particolarmente attese, potranno essere utilmente fruite per implementare gli istituti riservati alla contrattazione e contribuire a sostenere il nuovo modello organizzativo con la **valorizzazione delle posizioni organizzative e professionali** in esso disegnate. Si ricordano allo scopo:

- la necessità di valorizzare il personale tecnico di supporto alla ricerca, più volta condivisa al tavolo negoziale senza esiti concordi;
- la necessità, sollecitata da ultimo dal Collegio dei Revisori in occasione della certificazione del contratto integrativo 2025 nel dicembre, di **dare maggiore spazio ed entità economica alla componente del fondo destinata alla premialità**. Ad oggi, infatti, a fronte dell'impegnativo impianto che governa il ciclo delle *performance*, la premialità media spettante al personale per premialità è pari a Euro 222,71.

Il Bilancio di Previsione 2026, al fine di dare attuazione alla volontà strategica di valorizzare il personale tecnico amministrativo, in applicazione della circolare MEF n. 12 del 22/04/2025, ha appostato una somma pari a Euro 50.000 (cac. 01.04.01.04) per proseguire le **progressioni verticali** nel regime di prima applicazione previsto dall'art 92 del CCNL del comparto Istruzione Ricerca 2019/2021 già avviate nel 2025 con una somma pari a Euro 132.514 che, al momento della redazione del presente documento, ha già dato luogo alla conclusione della procedura comparativa per la progressione nell'area dei collaboratori con la proclamazione di n. 8 vincitori/vincitrici e della procedura comparativa per la progressione nell'aria dei funzionari per n.1 posto quale Direttore del Centro di Servizi e supporto Cogear "Campus di Arezzo". Si prevede inoltre l'uscita del bando per la procedura comparativa nell'area dei funzionari entro il mese di gennaio 2026 per un numero complessivo di 30 posti da distribuire nei vari settori professionali.

Tutte le procedure comparative per la progressione tra le aree in applicazione dell'art. 92 del CCNL del comparto istruzione e ricerca 2019/2021 devono essere concluse entro il 31/12/2026.

Immutato l'impegno, ormai consolidato nelle ultime annualità, sarà posto nel proseguire l'espletamento delle procedure per le **progressioni economiche all'interno delle aree** che per l'anno 2025 hanno visto la procedura espletata con la **proclamazione di 146 vincitori** così suddivisi: area degli operatori n. 3, area dei collaboratori n. 86 area dei funzionari n. 44, area delle Elevate professionalità n. 3.

La contrattazione di Ateneo si arricchirà infine della previsione, già approvata dalla Commissione Paritetica del 12/12/2025 di dare attuazione all'art.81 CCNL mediante la costituzione del **tavolo integrato con l'Azienda ospedaliero-universitaria senese**.

3.4. IL FABBISOGNO

La programmazione del reclutamento non è stata delineata nel 2025 a causa delle misure di sostenibilità adottate. Quella del 2026 per il personale TAB trova di nuovo copertura nel punto POE previsto in Bilancio ma non è stata ancora puntualmente declinata. Come più sopra già evidenziato, l'espressione del fabbisogno nella programmazione del personale beneficerà della **mappatura per famiglie professionali** contenuta nella revisione organizzativa. La stessa, si articola, quali elementi strutturali portanti su 5 aree dirigenziali e 19 divisioni che dovranno essere gradualmente coperte nelle rispettive apicalità con figure dirigenziali o di EP cui affidare le responsabilità e il governo dei processi e la gestione delle risorse assegnate. Si prevede dunque attraverso il prioritario utilizzo delle graduatorie ancora valide, laddove esistenti, di reclutare **figure di EP** ritenute **strategiche** per lo sviluppo organizzativo, particolarmente in **ambito informatico e legale**.

Risulta altresì necessario stabilizzare la **posizione dirigenziale dell'area ricerca** attualmente ricoperta con personale reclutato a tempo determinato e liberare risorse per il reclutamento di un'ulteriore posizione dirigenziale. Per il conferimento degli incarichi dirigenziale e di EP si potrà fare poi ricorso al principio della **rotazione**, strumento di grande utilità nel ridisegno dei processi.

Per il dettaglio dell'ulteriore fabbisogno, tenuto conto del punto organico cui il Bilancio di Previsione ha dato copertura, ci si riserva ulteriori valutazioni di priorità tenuto altresì conto del fatto che sono **confermati i fabbisogni già espressi nel PIAO 2025** (vd. pagg. 40-50) e del fatto che sono emersi nuove necessità in settori cui si è data una risposta temporanea (**segreterie studenti, uffici progettazione, internazionalizzazione**).

Nuove e non meno cogenti esigenze sono emerse in ambito di **ufficio di supporto alle scuole di specializzazione, ufficio dottorato, ufficio stipendi, area tecnica, Centro linguistico di Ateneo, ufficio di supporto al Nucleo di valutazione, ufficio protocollo, ufficio convenzioni**.

Si ritiene che alcune risposte al fabbisogno oggi emergente possano conseguire dagli **effetti riallocativi** previsti ed indotti dall'attuazione del nuovo modello organizzativo, mentre diventa necessario sostenere alcuni processi, in particolare quelli di più diretto impatto sugli studenti e sulle studentesse, con **l'introduzione di sistemi di intelligenza artificiale** che ne elaborano alcuni passaggi. La sperimentazione, già in atto da monitorare ed estendere, richiede preventivamente la dismissione di prassi consolidate ed eccessivi livelli di personalizzazione e disomogeneità procedurali. L'analisi di questi temi dovrà essere affrontata con obiettivi ed azioni di miglioramento che tengano anche conto del gradimento espresso dall'utenza studentesca su alcuni servizi di loro esclusiva fruizione nel seguito esaminati (Sezione III, *Good practice*).

Si riscontra che nel gennaio 2026 hanno preso servizio i vincitori delle procedure sospese nel 2025 come sotto riportato:

Tabella 10- Procedure i cui vincitori hanno preso servizio nel corso del 2025 ed entro il 15 gennaio 2026

POE	Dettaglio
0,25	n.1 posto, Area dei collaboratori, per le esigenze dell'Area Organizzazione e sistemi informativi (AOSI)
0,30 (con cofinanziamento Dpt)	n. 1 posto Area dei funzionari, per le esigenze del DISPOC
0,30	n. 1 posto Area dei funzionari, per le esigenze del DBM

(con cofinanziamento Dpt)	
0,25	n. 1 posto Area dei collaboratori per esigenze della comunicazione
0,30 (con cofinanziamento Dpt)	n. 1 posto Area dei funzionari, per le esigenze del DSFTA
0,5 (con cofinanziamento Dpt)	n. 1 posto Area dei funzionari per le esigenze dell'Area Organizzazione e sistemi informativi (AOSI)
0,30 (con cofinanziamento Dpt)	n. 1 posto Area dei funzionari
0,20	n. 1 Collaboratore ed Esperto Linguistico (CEL) - madrelingua Inglese
Totale POE 2,40	Totale assunzioni 8

3.5. ALTRE TIPOLOGIE DI CONTRATTI

I contratti a tempo determinato

Sono attualmente attivi 33 contratti a tempo determinato (compresi quelli per DG e una dirigente), di cui 14 tecnologici e n. 2 relativi a CEL, la cui eventuale proroga nei limiti normativi possibili è riservata alle valutazioni in merito alla sussistenza delle ragioni che hanno determinato l'avvio di rapporti e alla permanente sussistenza dei finanziamenti esterni a ciò finalizzati presso le seguenti sedi, finanziati con risorse esterne, ad eccezione dei due contratti per CEL.

- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Biotecnologie Mediche
- n. 1 Centro di Servizio di Ateneo denominato Santa Chiara Lab
- n. 1 Centro di Servizio di Ateneo denominato Santa Chiara Lab
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Scienze della Vita
- n. 1 Centro di Servizio di Ateneo denominato Santa Chiara Lab
- n. 1 Centro di Servizio di Ateneo denominato Santa Chiara Lab
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Scienze della Vita
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Giurisprudenza
- n. 1 Museo Nazionale dell'Antartide "Felice Ippolito"
- n. 1 Ufficio Studenti e didattica del Campus di Arezzo
- n. 1 Centro Formazione Insegnanti (CFI)
- n. 1 Centro Formazione Insegnanti (CFI)
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Biotecnologie Mediche
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze
- n. 1 Centro di Servizio di Ateneo denominato CENTRO UNIVERSITARIO PER L'INNOVAZIONE E LA QUALITA' NELL'APPRENDIMENTO PERMANENTE - UnisiAP
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze
- n. 1 Divisione relazioni internazionali
- n. 1 Divisione relazioni internazionali
- n. 1 Ufficio servizi agli studenti - Le Scotte
- n. 1 Divisione ricerca e trasferimento tecnologico
- n. 1 Divisione ricerca e trasferimento tecnologico
- n. 1 Dipartimento Biotecnologie mediche
- n. 1 Ufficio servizi agli studenti - Le Scotte
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche
- n. 1 Settore ricerca Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente
- n. 2 Centro di Servizio di Ateneo denominato Centro Linguistico Dell'Università di Siena

Il monitoraggio delle assunzioni obbligatorie

Ai sensi degli artt. 35 e 39 del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., l'Università di Siena è tenuta all'assolvimento degli obblighi previsti dalla Legge 12 marzo 1999, n. 68, recante "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" e, pertanto, garantisce l'assunzione di personale disabile (art. 3, L. 68/1999) e di personale appartenente alle c.d. categorie protette (art. 18, L. 68/1999), nella misura del 7% dei lavoratori occupati.

Quanto alla modalità di determinazione della base di computo ed alla conseguente quantificazione della quota d'obbligo, l'Ateneo si attiene alle Linee guida fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Direttiva n. 1/2019.

In ottemperanza agli obblighi derivanti dalla normativa su esposta è stato bandito nel 2025 il concorso per n. 2 posti nell'area dei Collaboratori riservati alle categorie protette che si è già concluso con la proclamazione dei vincitori.

Risultano attualmente in servizio n. 49 colleghe/i appartenenti alla categoria dei disabili e n. 5 colleghe/i appartenenti alle categorie protette.

La sostenibilità della spesa di personale

Nel rispetto dell'art. 4 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, la programmazione relativa al Piano triennale dei fabbisogni di personale è realizzata assicurando la piena sostenibilità delle spese di personale nell'ambito di quanto previsto all'articolo 3 e nel rispetto dei limiti di cui agli articoli 5 e 7 dello stesso decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49. Tuttavia al momento non è presente un piano di riferimento.

3.6. NOVITÀ IN TEMA DI PENSIONI

La legge di bilancio 2026 conferma il meccanismo di **adeguamento dei requisiti pensionistici alla speranza di vita**, ma lo introduce **in modo graduale**.

Nel 2027, infatti, il requisito anagrafico e quello contributivo dovrebbero aumentare di 3 mesi, ma la manovra ha stabilito che **nel 2027 l'aumento sarà limitato a 1 mese** e solo a partire **dal 2028 entrerà a regime l'aumento complessivo di 3 mesi**.

Ancora **per il 2026**, quindi, i requisiti rimangono quelli del 2025, ovvero:

- 67 anni di età e almeno 20 di contributi per la finestra di Vecchiaia
- 42 anni e 10 mesi di contributi (uomini) e 41 anni e 10 mesi di contributi (donne), indipendentemente dall'età anagrafica, per la finestra di Anticipata Ordinaria.

Nel 2027, invece, i requisiti saliranno a:

- 67 anni e 1 mese di età e almeno 20 di contributi per la finestra di Vecchiaia
- 42 anni e 11 mesi di contributi (uomini) e 41 anni e 11 mesi di contributi (donne), indipendentemente dall'età anagrafica, per la finestra di Anticipata Ordinaria.

Infine, **dal 2028**, i requisiti aumenteranno a:

- 67 anni e 3 mesi di età e almeno 20 di contributi per la finestra di Vecchiaia
- 43 anni e 1 mese di contributi (uomini) e 42 anni e 1 mese di contributi (donne), indipendentemente dall'età anagrafica, per la finestra di Anticipata Ordinaria.

Inoltre il Decreto Milleproroghe 2026 (D.L. 200/2025) ha prorogato la **sospensione della prescrizione dei contributi INPS per i dipendenti pubblici** (gestioni Ex-Inpdap e Gestione Separata) fino al **31 dicembre 2026**, estendendo il periodo di regolarizzazione delle omissioni contributive per i periodi retributivi fino al 31 dicembre 2021, offrendo più tempo alle PA per versare o correggere i flussi, e consentendo ai dipendenti di

verificare la propria posizione contributiva con l'estratto conto. Questo differimento permette alle Amministrazioni di sanare posizioni contributive pregresse senza sanzioni, e ai lavoratori di controllare i propri dati in vista della pensione, offrendo più tempo alle PA per versare o correggere i flussi con particolare riferimento agli anni 2001/2002 in cui, per cause imputabili al malfunzionamento del gestionale INPS, non risultano versati i contributi per tutto il personale Universitario. Se sui contributi non versati intervenisse la prescrizione le amministrazioni sarebbero chiamate a rispondere del danno che si quantifica nella costituzione di una rendita vitalizia pari alla quota di pensione adeguata dell'assicurazione obbligatoria.

3.7. IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Il benessere delle risorse umane variamente impiegate nell'organizzazione e nell'offerta dei servizi è un focus importante anche nella programmazione degli interventi migliorativi. L'ascolto sulle condizioni di lavoro, il contrasto alle discriminazioni e al disagio, l'attenzione all'inclusione e il benessere psicologico sono oggetto di vari momenti di ascolto attraverso diversi punti di raccolta di informazioni e correlate possibilità di intervento.

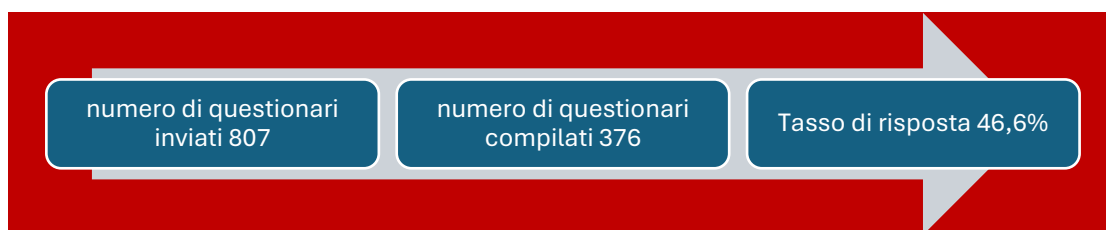
Presso l'Ateneo sono presenti momenti e presidi di ascolto del personale. In particolare, oltre al CUG, che relaziona circa la propria attività agli Organi e favorisce azioni di intervento mirato, anche coinvolgendo figure apicali dell'Ateneo, è stato istituito, nell'ambito delle azioni previste dal Piano di azioni positive, lo **Sportello di ascolto attivo professionale**, un servizio finalizzato a sostenere lo sviluppo di risorse personali utili alla soluzione dei problemi e all'inclusione. La presentazione dell'attività svolta è disponibile alle pagine dedicate³⁴ e la relazione conclusiva viene di norma indirizzata al Rettore, alla Direttrice generale, alla delegata del Rettore per le Politiche di inclusione ed equità. È attiva inoltre la **Consigliera di fiducia di Ateneo**, una figura *super partes* chiamata all'ascolto e al dialogo a sostegno di tutta la comunità accademica, in materia di discriminazione, molestie sessuali e morali, vicende di mobbing, nonché di mancato rispetto dei valori e delle regole enunciate nel Codice Etico e nel Codice di Comportamento di Ateneo. L'attività della Consigliera di fiducia è oggetto di relazione annuale agli organi.

Particolare rilevanza assume l'**indagine Good Practice sul Benessere Organizzativo** rivolta al solo PTA. I risultati sono consultabili dalle [pagine web](https://www.unisi.it/ateneo/progetti-di-ateneo/progetto-good-practice)³⁵ di Ateneo del Comitato Survey Policy di Ateneo e sono assunti a riferimento dal CUG per l'elaborazione del Piano di azioni positive. Alcuni di essi sono stati esaminati per la definizione degli obiettivi operativi e la sintesi delle risultanze viene assunta come elemento di misurazione della *performance* di Ateneo. I risultati dell'indagine Good Practice vengono condivisi con i Dipartimenti per le domande ad essi riferibili.

³⁴ www.unisi.it/ateneo/sportello-ascolto-attivo

³⁵ <https://www.unisi.it/ateneo/progetti-di-ateneo/progetto-good-practice>

Nel 2025 è stato somministrato nel periodo dal 24.03.2025 al 18.04.2025:

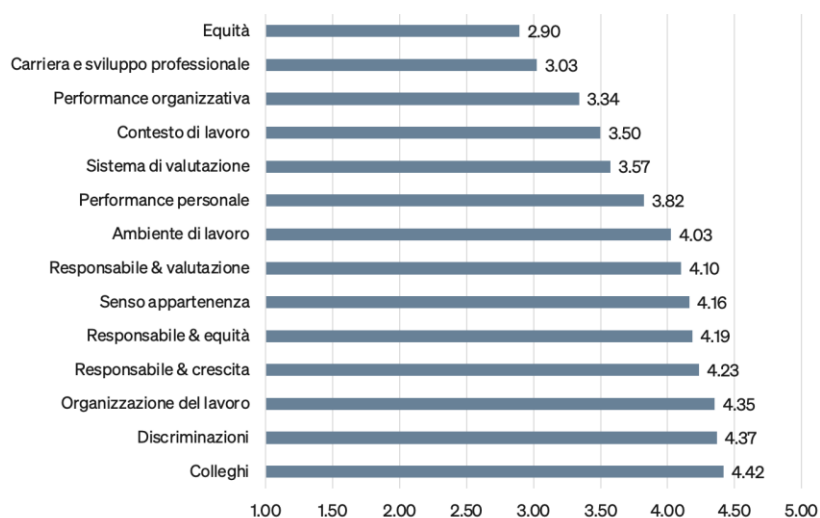


Di seguito si riportano gli esiti con l'evidenza comparativa con la precedente rilevazione:

Tasso di risposta	2023	2024	Variazione
	45,9%	46,6%	
Ambiente di lavoro	3,08	2,94	-4,35%
Discriminazioni	3,90	3,79	-2,87%
Equità	3,06	2,70	-11,78%
Carriera e sviluppo professionale	3,00	2,83	-5,43%
Lavoro	4,47	4,28	-4,26%
Colleghi	4,51	4,47	-0,93%
Contesto	3,56	3,39	-4,83%
Senso appartenenza	4,26	4,17	-2,27%
Performance organizzativa	3,21	3,27	1,96%
Performance personale	2,01	2,02	0,60%
Sistema	3,55	3,45	-2,71%
Responsabile & crescita	4,40	4,37	-0,67%
Responsabile & equità	4,37	4,33	-0,93%
Responsabile & valutazione	2,23	2,22	-0,49%

Dalla relazione finale del PoliMi sulle ultime indagini somministrate si riporta il grafico sul valore medio degli Atenei.

BENESSERE ORGANIZZATIVO



Il grafico riporta il valore medio degli Atenei partecipanti alla rilevazione del benessere organizzativo PTA per ciascuna sezione del questionario.

I valori più contenuti si registrano nella percezione di equità, carriera e sviluppo professionale e rilevazione della performance organizzativa.

I punti di forza sono invece rappresentati dalla percezione dei colleghi, dall'assenza di discriminazioni e dall'organizzazione del proprio lavoro.

Nella tabella che segue è stata effettuata la comparazione tra i valori del nostro Ateneo e quelli degli altri Atenei della stessa dimensione.

	UNISI	Media dei Medi
Ambiente di lavoro	2,94	2,99
Discriminazioni	3,79	2,54
Equità	2,70	2,89
Carriera e sviluppo professionale	2,83	2,99
Lavoro	4,28	4,36
Colleghi	4,47	4,45
Contesto	3,39	3,55
Senso appartenenza	4,17	4,17
Performance organizzativa	3,27	3,33
Performance personale	2,02	1,95
Sistema	3,45	3,51
Responsabile & crescita	4,37	4,27
Responsabile & equità	4,33	4,21
Responsabile & valutazione	2,22	2,09

L’ascolto e l’attenzione dovranno essere potenziati in un momento, quale quello in programma, di mutamenti organizzativi che dovranno essere sostenuti ed accompagnati da una puntuale informazione e comunicazione positiva per evitare un “passaparola” che potrebbe generarne un demotivante senso di incertezza e modalità respingenti rispetto al cambiamento.

3.8. LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

La formazione del personale tecnico-amministrativo (PTA) rappresenta uno strumento strategico e imprescindibile per il perseguimento degli obiettivi di Ateneo e per il supporto allo sviluppo dei processi istituzionali dell’Ateneo, per l’innovazione organizzativa e per la promozione della qualità dei servizi.

In coerenza con la visione della Programmazione Strategica 2024-2026 dell’Università degli Studi di Siena – “GROWING OUR FUTURE” – il PTA è una risorsa centrale per l’implementazione delle missioni istituzionali.

Allo stesso tempo, le direttive nazionali del Ministro Zangrillo (2023¹ e 2025²) evidenziano come la formazione sia una leva strategica di valorizzazione del capitale umano e pongono l’accento sulla necessità di formazione orientata alla transizione digitale, ecologica e amministrativa e su una forte componente di formazione professionalizzante e di rafforzamento delle competenze trasversali.

In adesione a quanto sopra, l’Università degli Studi di Siena promuove la crescita e la valorizzazione delle risorse umane prevedendo l’accesso a tre differenti misure:

1. Percorsi di istruzione e formazione post-universitaria.

Già a partire dal 2018 gli organi dell’Ateneo hanno inteso ampliare le agevolazioni per favorire il conseguimento dei titoli di studio per i propri dipendenti tramite la riduzione delle tasse per l’iscrizione ai Corsi di Laurea, ai singoli insegnamenti dei Corsi di laurea o dei Corsi di perfezionamento scientifico e di alta formazione permanente e ricorrente (Master di I e II livello). Un contributo pari a € 500 è previsto per coloro che si iscrivono ai master non erogati dall’Ateneo fino ad un massimo di 6 beneficiari.

L'ateneo aderisce al progetto PA 110 E LODE per i dipendenti pubblici che possono beneficiare di condizioni agevolate per le immatricolazioni ad alcuni Corsi di Studio. Sulla base della normativa interna è possibile ottenere una abbreviazione di corso per chi risulti già in possesso di un titolo accademico, o una carriera accademica pregressa ancorché interrotta. Maggiori dettagli all'indirizzo <https://www.unisi.it/didattica/pa-110-e-lode>.

2. Il Piano Annuale per la Formazione (PAF)

La redazione del piano formativo è formulata a seguito di un'attenta analisi del contesto che ha consentito di mappare il fabbisogno formativo nell'ottica di innalzare l'efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati. Il processo di pianificazione è guidato dai seguenti "driver":

- il supporto al conseguimento degli obiettivi strategici,
- le attività e i servizi propri della missione istituzionale dell'Ateneo,
- i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale),
- l'attuazione della normativa di settore,
- la motivazione dei dipendenti, la valorizzazione del contributo di ciascuno, ed il benessere organizzativo,
- i risultati delle indagini per la rilevazione dei fabbisogni formativi,
- la valutazione ex-post delle iniziative erogate condotta tramite l'analisi dei risultati delle survey per la rilevazione della *Customer satisfaction*.

3. Attività formative non pianificate

Si tratta di corsi erogati tramite enti formativi qualificati, sulla base di richieste individuali confermate e autorizzate dai dirigenti di Area.

Generalmente riguardano attività specifiche e caratterizzanti come nel caso dei tecnici impegnati nelle attività di supporto alla ricerca o all'uso di nuove tecnologie (informatiche, biotecnologiche, ecc.)

Programmazione triennale 2026-2028

Il Piano Formativo per il triennio 2026-2028, tenendo conto della Direttiva ministeriale 2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", si prefigge di garantire un **monte ore minimo di almeno 40 ore all'anno per ciascun dipendente**.

Gli obiettivi principali della programmazione formativa, in coerenza con la Programmazione Strategica dell'Ateneo 2024-2026 e in ottica di miglioramento dell'esperienza pregressa, sono di seguito elencati:

1. Sviluppo delle Competenze Professionalizzanti: Offrire percorsi di alta specializzazione per rafforzare le competenze tecniche e gestionali specifiche, in particolare per le aree Internazionalizzazione e Terza Missione, servizi allo studente considerate leve strategiche dell'Ateneo.
2. Sostegno alla Transizione: Garantire la diffusione di competenze in materia di transizione digitale (Intelligenza Artificiale, cybersecurity), transizione ecologica e semplificazione amministrativa (nuovo Codice dei Contratti Pubblici, gestione del PNRR).
3. Valorizzazione del Capitale Umano: Migliorare le competenze trasversali (soft skills), come leadership, comunicazione interpersonale e gestione dello stress, per favorire un ambiente di lavoro inclusivo e performante.
4. Promozione della Cultura della Legalità: Assicurare la costante formazione sulle tematiche di etica pubblica, trasparenza e prevenzione della corruzione, privacy

Di seguito la Tabella 1 riassume la programmazione formativa articolata secondo le quattro macroaree indicate dalla Direttiva ministeriale e integrata con gli Obiettivi Strategici dell'Ateneo:

Macroarea Normativa	Linea di Indirizzo Ministeriale	Obiettivi Strategici correlati	Focus Formativo
Area I: Competenze di Base	Formazione trasversale di base e <i>soft skills</i>	Valorizzazione e Sviluppo del Capitale Umano	Comunicazione, Team Building, Welfare Organizzativo
Area II: Competenze Digitali	Transizione digitale e uso delle nuove tecnologie (AI, Sicurezza informatica)	Innovazione Tecnologica e Organizzativa	Digitalizzazione dei processi, Data Analysis, Cybersecurity, Strumenti di lavoro da remoto
Area III: Competenze Specialistiche	Formazione Professionalizzante (specificità di settore)	Ricerca, Didattica e Terza Missione, Contabilità, Acquisti, Internazionalizzazione	Nuovi standard contabili, Gestione Progetti (PNRR, Europei), Relazioni internazionali, Supporto agli studenti
Area IV: Competenze Strategiche	Etica, trasparenza, <i>management e leadership</i> della PA, Inclusione	Governance e Sostenibilità Economico-Finanziaria	Anticorruzione, Trasparenza, Performance, Management, Responsabilità Dirigenziale

I risultati delle attività erogate nel 2025

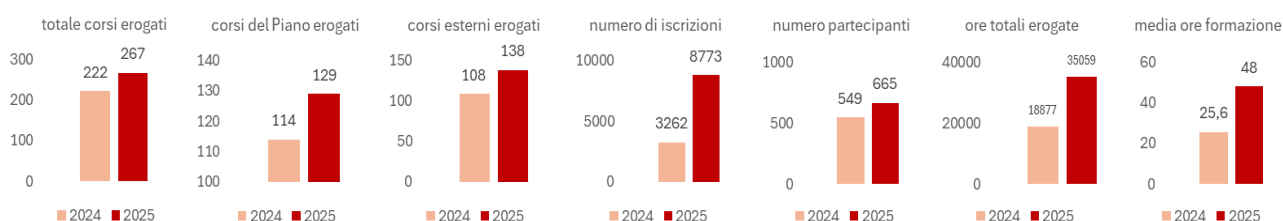
Ai fini del monitoraggio, le attività formative del PTA (incluso dirigenti, collaboratori esperti linguistici e lettori, escluso il PTA in convenzione con l'Azienda Ospedaliera Universitaria Senese) a tempo indeterminato e determinato, sono registrate in un'apposita banca dati gestita dall'applicativo UGOV: UWeb-formazione.

In relazione ai dati che seguono occorre premettere che questi sono il risultato dell'elaborazione delle informazioni residenti sugli archivi al 09 gennaio 2026. È quindi probabile che si tratti di valori leggermente sottostimati per la mancata ricezione delle attestazioni inviate direttamente dagli enti ai partecipanti.

I dati relativi agli indicatori formativi principali sono riassunti nella Tabella che segue:

Oggetto	2025
Numero totale dei corsi erogati	267
Numero dei corsi del Piano erogati	129
Numero dei corsi esterni al Piano erogati	138
Numero di iscrizioni gestite	8773,00
Numero totale dei partecipanti	665,00
Numero delle ore totali erogate	35059,78
Media ore di formazione procapite	48,00

Analizzando i dati del 2025 rispetto ai risultati del 2024 si evidenzia una **tendenza di crescita generalizzata** per la totalità degli indicatori monitorati, confermando un forte sviluppo delle attività nel 2025 rispetto all'anno precedente (Figura 1).



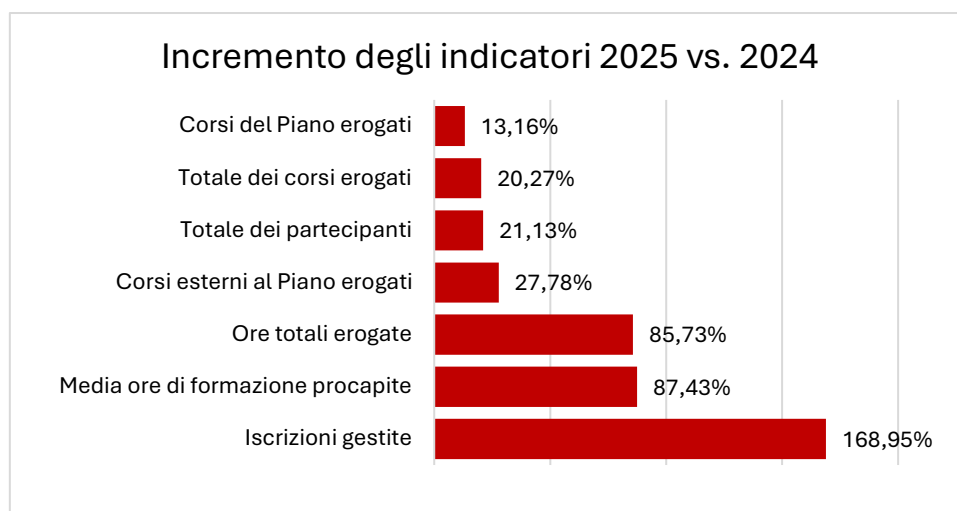


Fig. 1. Comparazione degli indicatori

L'incremento più significativo si registra nelle Iscrizioni gestite, che segnano un aumento del 169% (più che raddoppiando il dato 2024) indicando una scalabilità operativa massiccia ed un forte aumento dell'attività formativa del PTA.

Infatti, sebbene il numero di partecipanti sia cresciuto del 21%, le ore totali sono quasi raddoppiate (+85,7%). Ciò significa che ogni partecipante ha dedicato molto più tempo alla formazione rispetto all'anno precedente, come confermato dalla media ore di formazione pro-capite passata da 25 a 48 ore.

L'indicatore con l'incremento più contenuto nel gruppo visualizzato è relativo alle attività del piano erogate, che cresce del 13%. Nonostante sia l'incremento più basso, esso rappresenta comunque una progressione positiva rispetto all'anno precedente.

In sintesi, i dati del 2025 sono caratterizzati da aumenti consistenti nel reclutamento (Iscrizioni gestite) e da un forte aumento nel volume complessivo di formazione erogata (ore totali erogate e ore medie di formazione procapite).

Con riferimento alle attività erogate (pianificate e non pianificate), di seguito sono riportate le due tabelle che mostrano la distribuzione per Macro-Area (Tabella 3) e la modalità di erogazione dei corsi (Tabella 4):

Tab. 3

Macro Area	Numero di corsi
Archivistica e biblioteconomia	18
Economica e finanziaria	7
Giuridica	37
ICT	54
Lingue straniere	2
Organizzazione e personale	42
Ricerca	19
Supporto alla didattica	36
Tecnica	52
Totale corsi erogati	248

Tab. 4

Metodologie utilizzate	Numero di corsi
Aula virtuale	126
Corso tradizionale	88
E-learning	46
misto (on line/presenza)	7
Totale complessivo	267

Formazione Syllabus

Per quanto concerne alla formazione nella piattaforma Syllabus, 643 unità di personale hanno effettuato la registrazione sulla piattaforma Syllabus, pari all'89,0 % del personale abilitato.

Il numero di ore di formazione fruite nella piattaforma Syllabus sono risultate 15410, pari al 44% delle ore di formazione totali (Figura 6), per una di media di ore procapite fruite su Syllabus di 21,4.

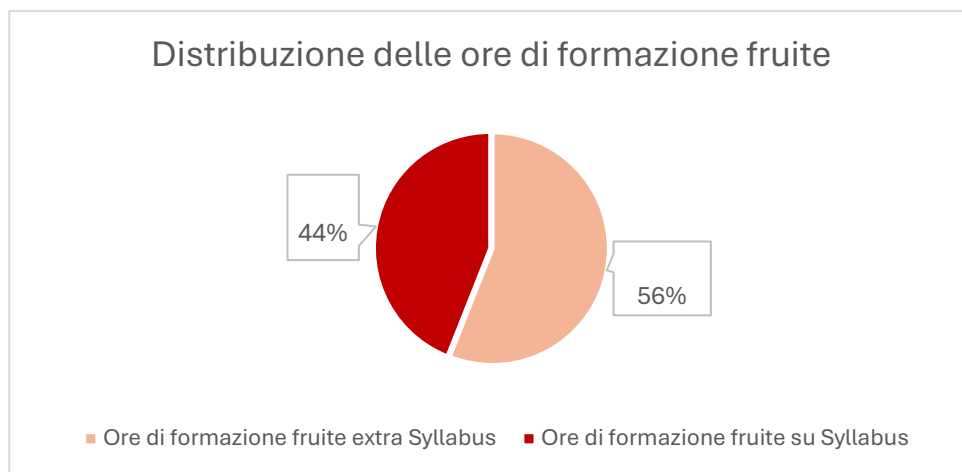


Fig. 6 Distribuzione delle ore di formazione fruite

Relativamente all'obiettivo ministeriale il report al 31 dicembre 2025 fornito dalla piattaforma Syllabus riporta quanto sotto descritto:

ADEMPIMENTO AMMINISTRAZIONE della DIRETTIVA ZANGRILLO 28/03/2023	
Indicatore 2 Avvio della formazione, per almeno una delle 11 competenze previste, di almeno il 30% dei propri dipendenti che hanno finalizzato la registrazione da almeno 6 mesi.	76%
Indicatore 3 Conseguimento dell'obiettivo formativo individuale: TUTTI i discenti, che hanno finalizzato la propria registrazione da almeno 6 mesi, devono migliorare il proprio livello di padronanza per almeno 8 delle 11 competenze previste dal programma Competenze Digitali per la PA.	42%

L'anno formativo 2025 si chiude con un dato quantitativo rilevante: una media pro-capite di 48 ore di formazione fruite.

Sebbene questo valore superi l'obiettivo formativo di Ateneo (36 ore di formazione annue procapite³) l'analisi approfondita del dato mostra che l'8% del personale avente diritto alla formazione risulta inattivo (0 ore di

formazione) e un ulteriore 8% ha fruito meno di 10 ore di formazione. Si ricorda anche l'obiettivo ministeriale di autonomia responsabile evidenziato in tabella pag.33 che richiede azioni di mantenimento in vista della misurazione finale.

L'aspetto più rilevante nelle criticità emerse è legato soprattutto all'adozione della piattaforma Syllabus. Fin dal primo anno di attività è stata rilevata una certa resistenza del personale a fruire della formazione nella piattaforma del Dipartimento della funzione pubblica, percepita non come un'opportunità di crescita, ma come un onere burocratico. Le difficoltà di login, un'interfaccia non sempre intuitiva, le numerose e frequenti anomalie tecniche nella visualizzazione dei moduli e per l'accesso ai test finali hanno contribuito a rendere la formazione sulla piattaforma Syllabus poco apprezzata.

Un'ulteriore criticità emersa riguarda la formazione dei Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL). I dati rilevati mostrano un disinteresse di questa categoria di personale verso i pacchetti formativi standard (transizione digitale, PA, ecc.) proposti, slegati dalla didattica linguistica e poco coerenti con le loro traiettorie professionali, portando a una partecipazione percepita come "non dovuta" o non utile ai fini della progressione specifica.

Inoltre, è stato attivato un percorso formativo specifico per i colleghi con particolari fragilità che hanno manifestato evidenti difficoltà a seguire le iniziative formative pianificate, in particolare nella piattaforma Syllabus. Nell'ambito di tale percorso, le attività formative generiche o relative alle competenze digitali (piattaforma Syllabus), sono state svolte con il supporto di un tutor (il Responsabile della Struttura di afferenza), in una modalità rispettosa delle diverse abilità e non discriminante.

Nel corso del 2025, l'Amministrazione ha messo in atto azioni volte a dare spessore alla formazione erogata. In particolare:

- la qualificazione delle colleghe e dei colleghi selezionati per l'Albo formatori/trici attraverso la partecipazione al corso "Formazione formatori", con l'obiettivo di fornire ai discenti strumenti didattici innovativi e tecniche d'aula a sostegno della formazione degli adulti;
- l'attivazione di due interventi formativi tenuti da un docente esterno di particolare rilievo in vista della visita per l'accreditamento periodico ANVUR, della sede e dei corsi, per incrementare la consapevolezza dei documenti da produrre per la valutazione;
- l'attivazione di un corso sul tema della gestione dell'organizzazione per processi "Strumenti e metodi per il cambiamento organizzativo", tenuto da un docente interno, volto a fornire strumenti fondamentali per migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi forniti (riservato al personale di categoria EP).

Costi

I costi sostenuti/impegnati per le attività erogate nell'anno 2025 ammontano a 91.790,59 euro, pari al 91% del budget (Tabella 5).

Tab.5

Costi al 31 dicembre 2026	euro
corsi	85116,28
missioni	6.674,31
Totale	91.790,59

Le attività programmate nel 2026

Premessa

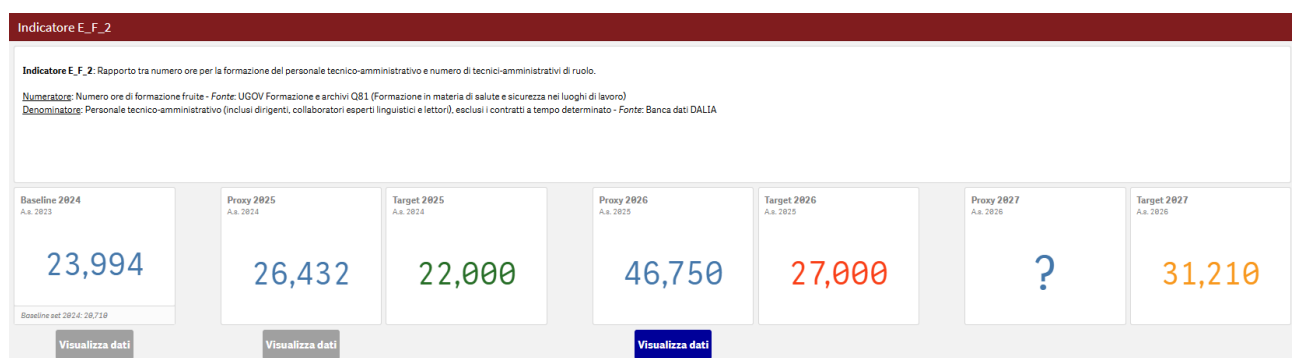
Tenuto conto del pregresso, l'Amministrazione, nel valorizzare le attività formative dedicate allo sviluppo professionale del personale, ritiene di proporre **un maggior impegno nella partecipazione a programmi di**

formazione che accrescano competenze specialistiche e/o trasversali finalizzato ad incrementare la diffusa padronanza dei processi anche tenuto conto delle modifiche organizzative in programma.

Lo sviluppo delle competenze da conseguire attraverso l'elevazione del numero di ore di formazione è altresì l'obiettivo della programmazione triennale che deve essere mantenuto.

Tra gli indicatori di Ateneo previsti dal DM 773/2024, è stato infatti individuato dagli Organi di Ateneo l'indicatore E_F_2: "Rapporto tra numero ore fruite per unità di personale in presenza e a distanza per la formazione del PTA e numero di PTA di ruolo (incluso il PTA in convenzione con l'AOUS, dirigenti e CEL)". Il valore dell'indicatore, misurato al 31/12/2023, era risultato pari a 20,710; al termine del triennio (31/12/2026) il target individuato dovrà risultare pari ad almeno 31,210, con un incremento di circa il 50% del valore iniziale.

Al 9 gennaio 2026, l'indicatore E_F_2 riferito all'anno solare 2025 è risultato pari a 46,750, come si evince dai dati sotto riportati forniti dall'Ufficio gestione della domanda e servizio statistico:



Il raggiungimento dell'obiettivo di 40 ore di formazione procapite e il mantenimento del target relativo all'indicatore E_F_2 richiede dunque una serie di azioni atte a rendere il piano formativo attrattivo e pienamente fruibile.

Il Piano per la formazione 2026 presenta inoltre programmi per una formazione orientata all'innovazione e alla revisione delle procedure. In particolare, al fine di implementare strategie per una crescita sostenibile, sono presenti attività per promuovere la trasformazione digitale integrata e trasversale a tutta l'organizzazione nonché l'implementazione di soluzioni per la gestione digitale dei flussi di lavoro. Inoltre, particolare attenzione sarà riservata allo sviluppo delle competenze professionalizzanti offrendo percorsi di alta specializzazione per rafforzare le competenze tecniche e gestionali specifiche.

È prevista la partecipazione ad attività formative che rappresentano occasioni di confronto con omologhi colleghi di altri Atenei. Tra questi si segnala:

- la partecipazione ai laboratori UniSof organizzati da Co.In.Fo. - per l'elaborazione dei profili professionali, requisito operativo per la realizzazione della mappatura delle competenze;
- la partecipazione al forum nazionale di Comenio Didattica e Management, il progetto di **formazione-intervento e di consulenza permanente** dedicato alla Comunità professionale dei Manager didattici e del personale universitario che si occupa di corsi di studio, di AVA, di Nucleo di valutazione, di Presidio della Qualità di Ateneo., etc.
- quattro webinar organizzati da Talents Venture, società di analisi dati e formazione, mirati ad argomenti specifici relativi all'offerta formativa, qualità e visite Anvur, attività gestionale in funzione dell'assegnazione dell'FFO, valutazione dei servizi e attività svolte da atenei esteri d'eccellenza.

Inoltre, è prevista per il 2026 la partecipazione dell'Ateneo al progetto INPS Valore PA che prevede l'erogazione di corsi per il rafforzamento di competenze manageriali e tecniche, articolati in proposte formative in iniziative di livello base e iniziative di livello avanzato della durata di 40 o 60 ore. La

partecipazione a tali corsi avviene sulla base delle aree tematiche e delle iniziative attivate per la Toscana e con il PTA indicato da Dirigenti. I corsi sono generalmente erogati a partire da aprile/maggio di ogni anno.

È confermata, per l'anno 2026, l'adesione ai progetti:

- PROCEDAMUS (Lineatenei): progetto di formazione intervento che prevede la possibilità per gli Atenei aderenti di partecipare alla famiglia professionale di chi si occupa di dati, informazioni, documenti, trasparenza, amministrazione digitale e, soprattutto, di procedimenti amministrativi. Sono previsti incontri di formazione durante il corso dell'anno e gruppi di lavoro tematici;

- ISOIVA (ColnFo) gruppo di lavoro nazionale di formazione continua e aggiornamento professionale e coordinamento fra atenei, politecnici, scuole superiori e enti di ricerca, per una omogenea interpretazione di tutte le problematiche fiscali, tributarie, previdenziali e assicurative.

- Progetto di Ricerca -intervento: Modelli di rilevazione e rappresentazione in bilancio nei sistemi di contabilità economica patrimoniale: un confronto di pratiche – PRATICO (EP) (ColnFo).

Saranno inoltre valorizzati anche momenti di apprendimento, prevalentemente in sede tecnica, per l'introduzione all'uso di nuove tecnologie. Si fa particolare riferimento all'approccio indispensabile con le applicazioni offerte **dall'introduzione dei sistemi di intelligenza artificiale** e la proposizione di un'offerta sulla redazione degli atti al fine di recuperare i linguaggi e le tecniche del linguaggio amministrativo.

In adesione alle indicazioni del Piano Strategico è pianificato il potenziamento della formazione sulla sostenibilità e sulle buone pratiche. Sono altresì previste esperienze per elevare il benessere organizzativo e di tecniche per la gestione dello stress lavoro correlato.

In adesione alle indicazioni del Piano di azioni positive 2024-2026 e in collaborazione con la Global Thining Foundation ETS è prevista un'iniziativa formativa rivolta al PTA sull'indipendenza economica e la prevenzione e consapevolezza della violenza di genere.

Resta importante la salvaguardia della formazione obbligatoria, sia in materia di sicurezza, sia in ambito di acquisizione delle competenze digitali che riveste particolare rilievo per i dipendenti che svolgono la loro prestazione lavorativa anche in modalità agile o da remoto.

Costituisce un obiettivo di ottimizzazione della gestione della formazione quella orientata all'utilizzo di un unico applicativo di rendicontazione delle attività come superamento dei due applicativi attuali. A partire dall'anno in corso gli attestati di frequenza ai corsi obbligatori in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro saranno registrati nella banca dati di UWeb formazione.

Tenuto conto delle indicazioni della Direttiva ministeriale 2025 che impegnano l'Amministrazione con riguardo alle ore di formazione del personale e del mantenimento dell'indicatore relativo alle ore medie fruite da ogni dipendente, si ritiene di dover favorire per l'anno 2026 l'adesione di tutte e tutti a programmi formativi pertinenti per un minimo di 40 ore formazione.

Il Piano 2026

Gli interventi formativi programmati rappresentano un punto di avvio affinché la formazione sia realmente una leva del cambiamento finalizzata alla creazione di valore pubblico. Per tale motivo potranno essere suscettibili di eventuali rimodulazioni nell'ottica del miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati e della sostenibilità dell'azione amministrativa.

Con riferimento alle azioni formative di supporto al conseguimento degli obiettivi strategici e più in generale programmate per potenziare le attività che costituiscono la *mission* dell'Ateneo, di seguito la Tabella 6 esplicita le attività previste in relazione agli obiettivi stabiliti:

Ambito di Formazione	Macro-obiettivi e Riferimento Strategico UNISI	Destinatari	Numero iniziative previste
Formazione professionalizzante	Aggiornamento normativo (es. appalti, contabilità, personale, privacy) e consolidamento delle conoscenze specifiche, anche per il potenziamento dei servizi a supporto della Didattica e della Ricerca.	PTA per filiere professionali (es. Divisione Ragioneria, Area del personale, Area servizi agli studenti, Divisione Ricerca, Area Biblioteche, Area della ricerca, ecc).	48
Benessere e Inclusione	Formazione specifica su inclusione, benessere e promozione di un ambiente di lavoro equo e non discriminatorio, in linea con gli obiettivi di Benessere degli Studenti e Riduzione delle Diseguaglianze (Programmazione Strategica).	Tutto il personale TA, in particolare il personale a contatto con l'utenza (studenti nazionali e internazionali).	10
Competenze Manageriali e Soft Skills	Potenziamento di leadership, gestione del cambiamento, problem solving, e team-building, cruciali per la riorganizzazione dei servizi e la gestione del personale. Valorizzazione del Capitale Umano (Programmazione Strategica).	Tutto il PTA. Responsabili di Struttura, Posizioni Organizzative, Personale di Elevata Qualificazione.	11
Competenze tecniche e specialistiche	Formazione specifica in ambito tecnico (applicativi e piattaforme informatiche) sociale, umanistico	Tutto il PTA interessato	18
Transizione Amministrativa e Valore Pubblico	Rafforzamento dell'etica pubblica, della trasparenza, dell'anticorruzione e della gestione del procedimento amministrativo, orientando l'azione alla creazione di Valore Pubblico per studenti, cittadini e territorio.	Tutto il PTA	17
Transizione Digitale e Tecnologica	Sviluppo delle competenze digitali avanzate per l'efficace attuazione della Trasformazione Digitale dell'Ateneo (Programmazione Strategica). Include l'uso dell'Intelligenza Artificiale (AI) e la Cyber Security.	Tutto il PTA, in particolare coloro che operano su nuovi sistemi informativi e servizi digitali.	36

Nell'allegato 6 sono indicate in dettaglio le iniziative formative proposte per il 2026 disponibili anche alla pagina web di Ateneo [Formazione del personale](#) e alla [Pagina intranet](#) dedicata.

In sintonia con gli obiettivi principali della programmazione formativa per il triennio 2026-2028, è stata **incrementata l'offerta formativa per lo sviluppo delle competenze professionali**, offrendo percorsi qualificanti mirati a rafforzare le competenze tecniche e gestionali specifiche, in particolare per le aree Servizi agli studenti, Internazionalizzazione e Ricerca, considerate leve strategiche dell'Ateneo.

Come mostrato nella figura 3, i percorsi dell'area relativa alla Formazione professionalizzante rappresentano la quota maggioritaria dell'intera offerta formativa.

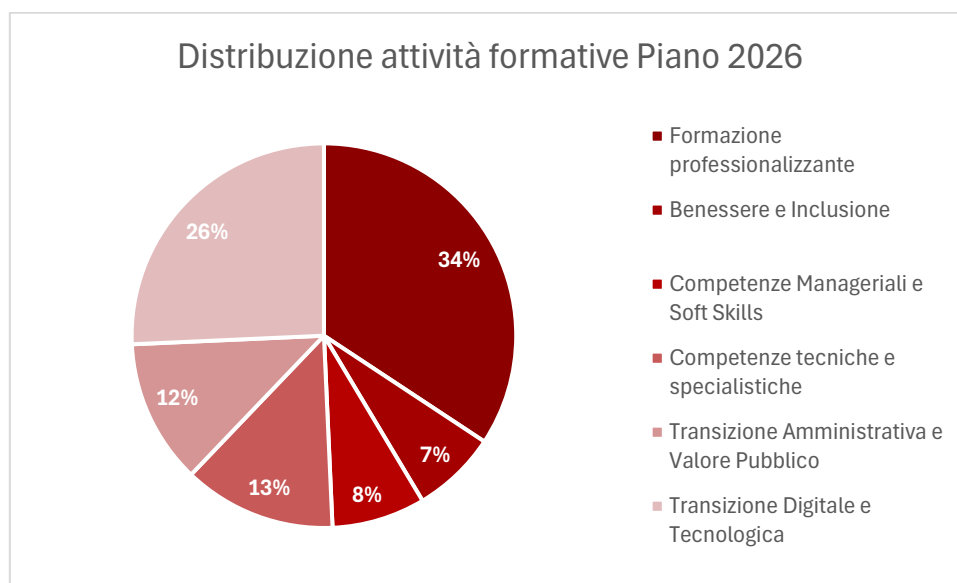


Fig. 3. Distribuzione delle attività formative Piano 2026

Il Piano della formazione, elaborato grazie ai contributi da più parti offerti, è suscettibile di variazioni in relazione ai diversi fattori che impattano sulle attività ed è in sé aperto a nuove proposte che rispondano ad ulteriori esigenze.

Le risorse

Per l'attuazione delle attività formative erogate dall'Ufficio Formazione, nella redazione del bilancio unico di Ateneo di previsione triennale 2026-2028, sono state previste le voci di costo per un totale pari a € 291.600,00. Nel bilancio unico di Ateneo 2026 autorizzatorio, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23/12/2026, gli importi sono stati confermati.

Dal punto di vista organizzativo, oltre alla piattaforma gestita dal Dipartimento della Funzione Pubblica ("Syllabus") e la piattaforma dell'Ateneo "USiena Integra", sarà utilizzata per l'erogazione dei corsi in modalità e-learning, la piattaforma di Promo PA Fondazione.

La disponibilità dell'elenco dei professionisti e dei/delle colleghi/e (Albo dei formatori e delle formatrici) consente sia di semplificare le procedure per l'attribuzione degli incarichi di docenza ai corsi programmati sia di realizzare la formazione c.d. "a cascata".

Gli abbonamenti formativi con enti formatori qualificati, come Lineatenei, Pubbliformez e Formel, che consentono l'accesso a un catalogo di corsi, webinar o altri percorsi formativi, a tariffe scontate, con benefici quali maggiore flessibilità nell'uso delle ore, trasparenza dei costi e semplificazione amministrativa.

Con riferimento alla valutazione da parte dei discenti, al termine di ogni iniziativa pianificata con un numero di discenti minimo così da garantire l'anonimato, secondo quanto previsto dalla Policy di Ateneo, ad ogni partecipante è inviato un questionario di gradimento. Le statistiche relative ai dati raccolti sono reperibili all'indirizzo [Piano della formazione 2025 - risultati delle indagini](#).

3.9. IL PIANO DI AZIONI POSITIVE

Piano di azioni positive e politiche di inclusione³⁶

Con il documento relativo alle azioni positive 2026, proposto dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni sul lavoro (CUG) - che ha acquisito il parere favorevole della Consigliera provinciale in data 11/12/2025 come da comunicazione ricevuta da parte della Presidente del CUG in data 9/01/2026 - e allegato a questo PIAO, l'Ateneo conferma la propria attenzione alle politiche di equità e inclusione.

L'Ateneo riconosce il particolare valore sociale di alcune delle azioni positive proposte per il 2026 per l'elevato potenziale impatto su categorie di utenti interni ed esterni dell'Università (comunità studentesca e personale docente e tecnico-amministrativo). Attivare strumenti di sostegno e realizzazione consente, infatti, di migliorare le condizioni di vita, studio e lavoro non solo delle persone per le quali questi vengono pensati e attivati ma anche dei relativi contesti sociali e familiari.

In particolare, l'Ateneo decide di assumere come obiettivi di *performance* organizzativa le seguenti **azioni ad elevato valore sociale**:

I.c. Tutela maternità e paternità: ricognizione dei regolamenti e redazione di un regolamento unico

una revisione regolamentare per eliminare le disparità economiche e normative tra le diverse tipologie contrattuali in materia di congedi parentali, definendo un regolamento unico valido per tutte le figure dell'Ateneo, l'avviamento di uno studio di fattibilità per garantire il 100% di retribuzione anche al personale a tempo determinato e l'istituzione di un fondo dedicato alle maternità a rischio, gestito internamente e coordinato dal CUG.

III.f individuazione figura disability manager - Direzione Generale Area del Personale

L'azione prevede l'istituzione e la nomina formale della figura del Disability Manager quale punto di riferimento per il supporto al personale con disabilità, in conformità alla normativa vigente. La funzione avrà un ruolo centrale nel coordinamento degli interventi su mobilità, formazione e ascolto, rafforzando le politiche di inclusione e supporto.

III.d.

Monitoraggio e revisione Linee guida sul linguaggio ampio

L'azione prevede la revisione delle Linee guida sul linguaggio per garantire coerenza con i principi di inclusività e non sessismo, alla luce degli sviluppi teorici e pratici più recenti.

Nell'Organigramma di Ateneo è presente una struttura denominata Ufficio gender equality, human rights e politiche integrate, che ha come *mission* quella di supportare, in collaborazione con la Delegata del Rettore, l'individuazione, la produzione, lo sviluppo in Ateneo di strumenti innovativi per il pieno sviluppo di una cultura del gender equality, dell'inclusione, delle politiche integrative, contro le discriminazioni e le diseguaglianze, delle pari opportunità nella gestione e nello sviluppo delle relazioni istituzionali.

³⁶ <https://www.unisi.it/ateneo/politiche-di-parita>

Si espongono alcuni dati:

da Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service:

Dati inclusione al 2025

- n. studentesse/i disabili 405
- n. studentesse/i con DSA/BES 561
- n. studentesse/i detenuti 107
- n. studentesse/i che si sono rivolti al servizio di supporto psicologico 520
- n. studentesse/i con carriera alias 9
- n. tutor + studentesse/i in collaborazione part time e peer educator dedicate/i all'inclusione 39
- n. mentor e buddy per inclusione, buddy per carrier per carriera alias 9
- n. studentesse/i caregiver 7
- n. studentesse/i che si sono rivolti al servizio di ascolto e inclusione 38

PROGETTI AVVIATI CHE SARANNO SVILUPPATI ANCHE NEL 2026:

Progetto PROBEN - PROMozione del BENEssere della COMunità UNivErsitaria, finanziato dal MUR per:

- Potenziamento del servizio di supporto psicologico rivolto alla comunità studentesca e prevenzione del disagio psicologico attraverso la promozione della cultura della salute nella popolazione studentesca
- Attività di ricerca destinata a esplorare il tema del benessere psicologico degli studenti e delle studentesse universitari/ie
- Attività sportive per il miglioramento del benessere psicofisico ed emotivo

Progetto Collega-Menti promosso dalla Fondazione Monte dei Paschi: sperimentazione triennale orientata al Community Management per giovani delle scuole superiori con disabilità, finalizzata a facilitare l'orientamento al lavoro e il passaggio alla vita adulta.

Progetto con Associazione Dedalo "Lo Studio Possibile" : percorsi e strategie rivolti alla comunità studentesca con disabilità, DSA e BES per imparare a studiare con efficacia, fiducia e autonomia Gruppo di lavoro "accessibilità" per l'abbattimento delle barriere architettoniche in Ateneo.

È' inoltre pubblicato il Documento denominato "[Gender Equality Plan](#)"³⁷ approvato dal CdA nella seduta del 19 dicembre 2025.

³⁷ https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/GEP_2025-2027_DEF_0.pdf

3.10. LA CUSTOMER SUI SERVIZI

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* 2026, in continuità da quello del 2025, introduce tra gli elementi di misurazione e valutazione un item valutativo relativo alla *Customer* stabilendo che la *Customer* di riferimento sia l'indagine rilevata nell'ambito del laboratorio Good Practice che si avvale della somministrazione di 4 questionari³⁸.

I risultati della Customer sono tuttavia elementi rilevanti per la pianificazione delle azioni di miglioramento. Nella tabella è riportato il valore della variazione rispetto all'anno precedente in misura assoluta (2025 vs 2024) dei risultati dai quattro questionari e rispetto alle aree di rilevazione.

	DDA	PTA	STUD1	STUDSUCC
Supporto alla Didattica	0,02			
Supporto alla Ricerca	-0,18			
Amministrazione e gestione del personale	-0,09	-0,29		
Servizi di Campus / Servizi generali, infrastrutture e logistica	0,05	0,04	-0,23	-0,03
Contabilità		0,09		
Sistemi informatici / Servizi informativi	-0,18	-0,14	-0,40	-0,06
Comunicazione	0,04	0,09	-0,17	-0,07
Portale e Social Media	-0,05	-0,02		
Servizi bibliotecari	-0,01		-0,12	0
Orientamento in entrata			-0,10	
Internazionalizzazione				0,17
Segreteria			-0,15	-0,15
Diritto allo Studio			-0,14	-0,06
Job placement/Career service				-0,06
COMPLESSIVO	-0,07	-0,08	-4,3	-1,3

I tassi di risposta del 2025 sono stati: DDA 17,0%; PTA 39,3%; Stud1 7,9%; Stud2 10,0%.

Gli stakeholder principali per l'Università sono gli studenti e le studentesse e dalle loro indagini sono stati elaborati i risultati distinguendoli in **focus sulle aree di rilevazione** con i commenti rilasciati dopo una selezione su quelli ritenuti più rilevanti. Gli stessi sono stati condivisi con la Comunità universitaria in occasione della "Giornata sulla trasparenza" del 17 dicembre 2025.

³⁸ Indagine rivolta a Docenti, Assegniste, Assegnisti, Dottorande e Dottorandi (DDA - Indagine Good Practice) – programmata per marzo; indagine rivolta al Personale Tecnico Amministrativo (PTA - Indagine Good Practice) – programmata per marzo; indagine rivolta alle studentesse e agli studenti del I anno (STUD - Indagine Good Practice) –programmata per gennaio/febbraio; indagine rivolta alle studentesse e agli studenti degli anni successivi (STUD - Indagine Good Practice) –programmata per gennaio/febbraio

Servizi bibliotecari

	2023	2024	2025
Stud1	4,94	4,90	4,78
StudSucc	4,49	4,52	4,52

Ambienti non adeguati
Orari non adeguati
Chiusura il fine settimana

Infrastrutture e servizi campus

	2023	2024	2025
Stud1	4,29	4,48	4,25
StudSucc	3,93	3,88	3,85

Ambienti non adeguati, sporchi o con scarsa manutenzione
Mancanza di spazi dedicati allo studio
Banchi e sedute non adatti
Difficoltà nella raccolta differenziata

Sistemi informativi

	2023	2024	2025
Stud1	4,17	4,31	3,91
StudSucc	3,89	3,81	3,75

Criticità del sito d'Ateneo e piattaforme online
Connessione Wi-Fi lenta
Attrezzature non adeguate
Difficoltà nelle lezioni online o registrate

Segreteria

	2023	2024	2025
Stud1	3,99	4,10	3,95
StudSucc	4,01	3,92	3,77

Scarsa efficienza del servizio
Giorni e orari di apertura scomodi
Lentezza nelle procedure

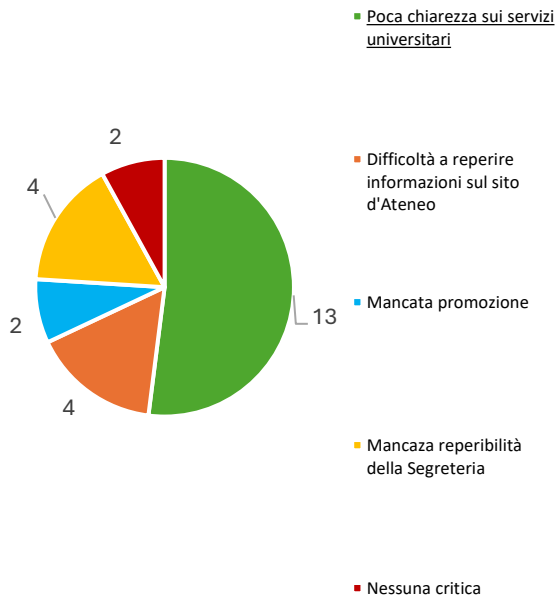
Comunicazione

	2023	2024	2025
Stud1	4,15	4,28	4,01
StudSucc	3,92	3,93	3,86

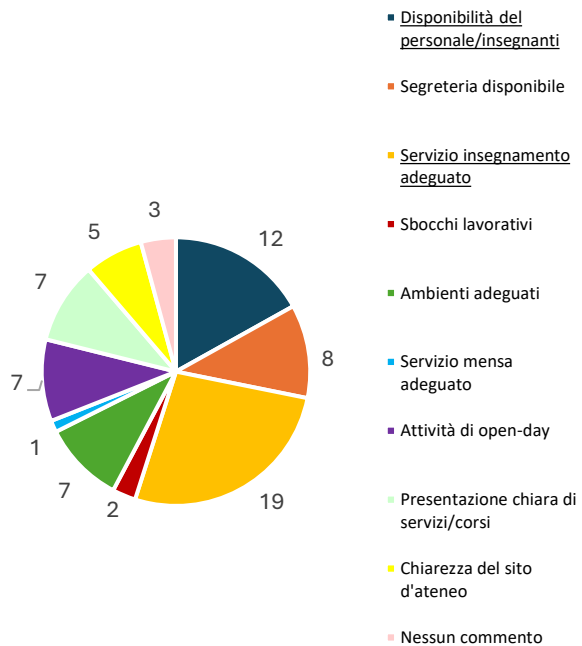
Scarsa chiarezza nelle informazioni sui corsi/materie
Criticità del sito d'Ateneo
Eccessivo invio di mail
Poca comunicazione social

Orientamento in entrata

Criticità



Positività



Internazionalizzazione



Job placement



Per ognuno dei profili degli stakeholder che hanno partecipato all'indagine sulla soddisfazione dei servizi offerti dall'Ateneo si riportano i grafici sul **posizionamento di UniSi** rispetto agli altri Atenei della stessa dimensione.

codice unico
A24

Dimensione
medi

A24

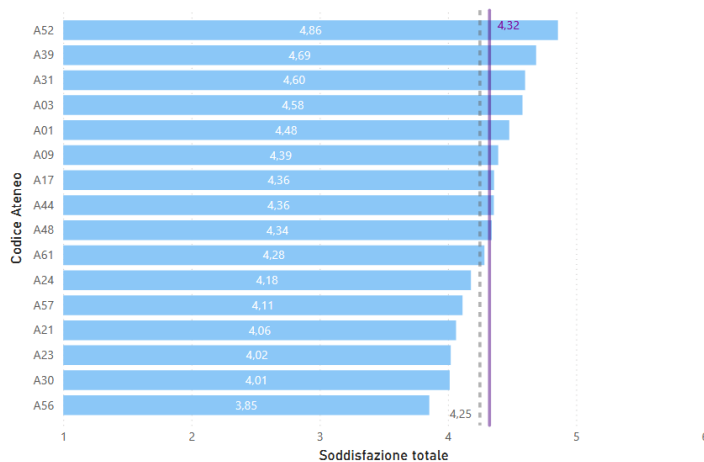
Codice ateneo

Medio

Classe dimensionale

Con riferimento all'efficacia percepita dal DDA, la figura a destra mostra il posizionamento dell'Ateneo, il cui codice è riportato qui sopra, rispetto agli Atenei che appartengono allo stesso cluster dimensionale in termini di **soddisfazione complessiva** verso i servizi amministrativi. La figura mostra anche il posizionamento dell'ateneo rispetto alla **media** dei soli atenei partecipanti **dello stesso cluster dimensionale** (linea viola piena) e rispetto alla **media di tutti gli atenei partecipanti** (linea grigia tratteggiata).

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, si ritiene complessivamente soddisfatto del supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi



La riga viola e piena mostra la media del cluster dimensionale di riferimento

La riga grigia e tratteggiata mostra la media di tutti gli atenei partecipanti all'edizione

Il dato riportato fa riferimento alla domanda finale del questionario DDA: "In riferimento a tutti gli aspetti considerati, si ritiene complessivamente soddisfatto del supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi?". Qualora il valore non fosse disponibile ed il questionario prevedesse una domanda sui servizi dell'amministrazione centrale e una su quelli delle strutture decentrate (versione detta "ACDEC"), il grafico riporta la media tra le due soddisfazioni.

codice unico
A24

Dimensione
medi

A24

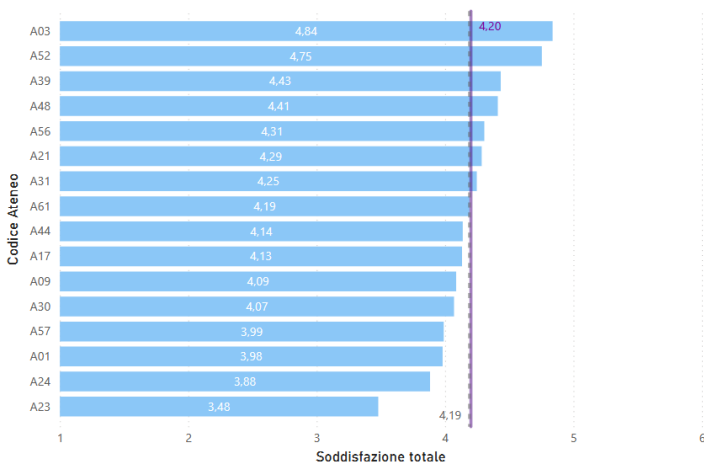
Codice ateneo

Medio

Classe dimensionale

Con riferimento all'efficacia percepita dal PTA, la figura a destra mostra il posizionamento dell'Ateneo, il cui codice è riportato qui sopra, rispetto agli Atenei che appartengono allo stesso cluster dimensionale in termini di **soddisfazione complessiva** verso i servizi amministrativi. La figura mostra anche il posizionamento dell'ateneo rispetto alla **media degli atenei partecipanti** (linea grigia tratteggiata) e alla **media dei soli atenei partecipanti dello stesso cluster dimensionale** (linea viola piena).

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, si ritiene complessivamente soddisfatto del supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi



La riga viola e piena mostra la media del cluster dimensionale di riferimento

La riga grigia e tratteggiata mostra la media di tutti gli atenei partecipanti all'edizione

Il dato riportato fa riferimento alla domanda finale del questionario PTA: "In riferimento a tutti gli aspetti considerati, si ritiene complessivamente soddisfatto del supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi?". Qualora il questionario prevedesse una domanda sui servizi dell'amministrazione centrale e una su quelli delle strutture decentrate (versione detta "ACDEC"), il grafico riporta la media tra le due soddisfazioni.

codice unico
A24

Dimensione
medi

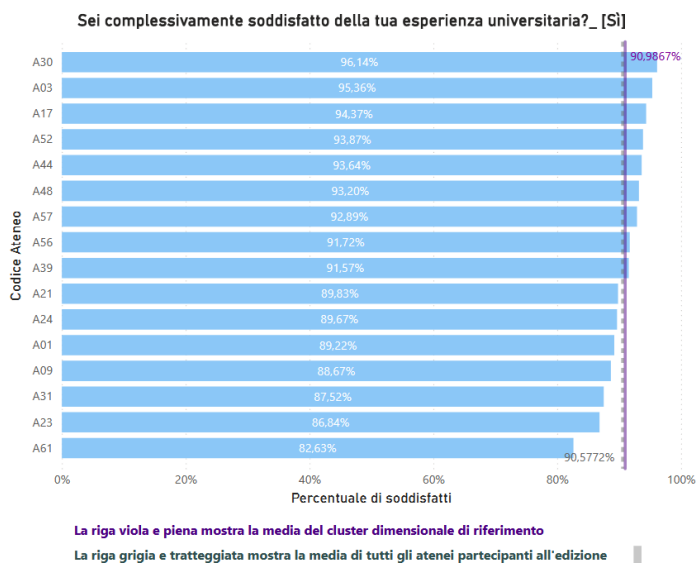
A24

Codice ateneo

Medio

Classe dimensionale

Con riferimento all'efficacia percepita di STUD I, la figura a destra mostra il posizionamento dell'Ateneo, il cui codice è riportato qui sopra, rispetto agli Atenei che appartengono allo stesso cluster dimensionale in termini di **soddisfazione complessiva** rispetto all'esperienza universitaria (domanda finale del questionario). La figura mostra anche il posizionamento dell'ateneo rispetto alla **media degli atenei partecipanti** (linea grigia tratteggiata) e alla media dei soli atenei partecipanti **dello stesso cluster dimensionale** (linea viola piena).



Il dato riportato fa riferimento alla domanda finale del questionario STUD I: "Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria?", riportando la percentuale della risposta [S].

codice unico
A24

Dimensione
medi

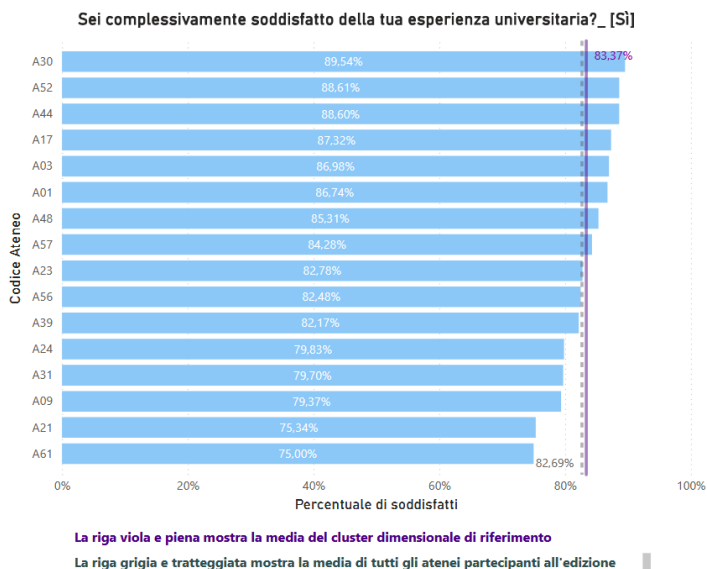
A24

Codice ateneo

Medio

Classe dimensionale

Con riferimento all'efficacia percepita di STUD II, la figura a destra mostra il posizionamento dell'Ateneo, il cui codice è riportato qui sopra, rispetto agli Atenei che appartengono allo stesso cluster dimensionale in termini di **soddisfazione complessiva** rispetto all'esperienza universitaria (domanda finale del questionario). La figura mostra anche il posizionamento dell'ateneo rispetto alla **media degli atenei partecipanti** (linea grigia tratteggiata) e alla media dei soli atenei partecipanti **dello stesso cluster dimensionale** (linea viola piena).



Il dato riportato fa riferimento alla domanda finale del questionario STUD II: "Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria?", riportando la percentuale della risposta [S].

I questionari hanno una **rilevanza valutativa nell'ambito della performance organizzativa** con l'obiettivo, a sistema assestato, di divenirne indicatore prevalente. A tal fine e, con riferimento al questionario "breve" di nuova introduzione, la domanda assunta a misuratore è la seguente:

Da *Customer Satisfaction* degli Studenti e studentesse:
quesito (questionario I anno e questionario anni successivi)

Sei complessivamente soddisfatto/a della qualità delle infrastrutture e servizi di campus?

Il punteggio sintetico di *Customer Satisfaction* per l'Ateneo nel suo complesso (Indice di *Customer Satisfaction* di Ateneo) è calcolato come la media delle medie dei punteggi dei due item che rilevano la soddisfazione complessiva nell'anno t nell'indagine studenti e studentesse del I anno e degli anni successivi.

Questo indicatore costituisce un parametro di valutazione della *performance* con impatti diversificati in modo dipendente sulla filiera delle responsabilità riportata nella tabella:

Dimensioni della performance	Customer satisfaction (domanda generale) (CS)
categoria	
DG	10%
DIRIGENTI	10%
EL RESPONSABILE DI FUNZIONE	5%
EL SENZA INCARICO	5%
FU RESPONSABILE DI FUNZIONE	5%
FU SENZA INCARICO	5%
TECNICI CON RESPONSABILITA'	5%
TECNOLOGI/GHE	-
CO CON INCARICO	1%
CO SENZA INCARICO	1%
OPERATORI	1%

Per la **prossima somministrazione dei questionari agli studenti e studentesse del I anno e anni successivi** - relativi all'anno 2025 e prevista per il mese di febbraio 2026 - il Comitato Survey Policy, tenendo conto del crescente utilizzo dei risultati delle indagini di *Customer satisfaction*, ha iniziato una riflessione sulla modalità di somministrazione e sul testo dei questionari con la finalità di aumentare il tasso di partecipazione (mediamente intorno al 10%) per avere valutazioni maggiormente significative.

Il Comitato ha pertanto agito in due direzioni:

- da un lato è stato condiviso con gli organi un **testo semplificato** dei questionari del Progetto Good Practice, che ne mantiene la struttura e le domande di soddisfazione complessiva di ogni servizio preso in considerazione. Questa semplificazione si è resa necessaria per ridurre i tempi di compilazione, senza, però, perdere la possibilità di utili confronti (benchmark) all'interno del progetto;
- dall'altro è stato deciso di cambiare le modalità di somministrazione: non più questionario facoltativo su *LimeSurvey*, ma somministrato **tramite Esse3/Segreteriaonline** con una **prima fase a compilazione facoltativa seguita da una obbligatoria**.

SEZIONE IV –ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

4.1. LA CULTURA DELLA LEGALITA', LA TRASPARENZA E L'ANTICORRUZIONE

Come noto, stante quanto disposto dall'Art. 6 del Decreto Legge 9 giugno 2021, n.80 il Piano anticorruzione è parte integrante del PIAO. L'Università di Siena nel PIAO pianifica obiettivi dell'anticorruzione e trasparenza integrandoli con i processi di gestione favorendo l'indicazione che nell'enunciazione degli obiettivi sia prevista l'analisi del rischio e le azioni di contrasto.

Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce a generare Valore Pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa. Al contempo la prevenzione della corruzione è uno strumento per proteggere gli obiettivi di Valore Pubblico mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi. L'accezione della prevenzione della corruzione e trasparenza come strumento di creazione e protezione del Valore Pubblico ha quindi importanti conseguenze in termini di rapporto/integrazione fra le varie sottosezioni del PIAO e di collaborazione fra gli attori coinvolti.

La Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza è la Direttrice generale³⁹ che è stata nominata con assunzione di elementi a garanzia, tenuto conto del fatto che, per le dimensioni dell'organigramma, Ella è al contempo titolare di procedimenti e uffici non estranei agli ambiti di interesse ed anzi coinvolti nei rischi corruttivi. Il lavoro della Direzione Generale è pertanto connotato da una particolare collegialità nelle decisioni di impatto pubblico e si avvale di una struttura che opera in autonomia afferendo alla Divisione legale e Advocatura.

Obiettivo di specifico interesse del 2026, già anticipato nella sezione (3.1) interessa la mappatura del **processo del reclutamento**, docente e PTA. Si ritiene opportuno costituire **l'albo dei segretari delle Commissioni** da formare in modo specifico, assicurando così un supporto professionale ai Commissari nei concorsi. Obiettivo ulteriore è poi quello di approdare a **prove totalmente digitali** e di conferire alla procedure tempi e modalità di espletamento improntate alla massima trasparenza.

Proposte obiettivi di *performance* per l'anno

Obiettivi di *performance* organizzativa **di Ateneo**

- **Aggiornamento del Regolamento recante Codice di comportamento del personale dell'Università degli studi di Siena.**

Il Regolamento è stato approvato nel 2015, risulta, quindi, necessario aggiornarlo alle disposizioni del DPR 81/2023 e del D.lgs. 24/2023;

- **Aggiornamento del Codice etico della Comunità dell'Università di Siena.**

Il Codice è stato approvato nel 2011, richiede un aggiornamento tenendo conto anche dell'atto di indirizzo della Ministra Fedeli sul PNA sezione specifica per le Università - atto MIUR del 14 maggio 2018.

Obiettivi di *performance* organizzativa **di Struttura**

- **Mappatura del processo di reclutamento sia per varie tipologie di professori e ricercatori che per il personale TA** - inclusi gli adempimenti di trasparenza amministrativa d.lgs. 33/2013.

- Analisi delle diverse tipologie di reclutamento: Reclutamento del personale Tecnico e Amministrativo e dei Dirigenti; Reclutamento professori ordinari e professori associati; Reclutamento delle varie tipologie di ricercatore;
- Formazione della Commissione, verifica dell'assenza di conflitto di interesse e accertamento di cause di astensione;
- Focus sulla pubblicazione degli atti per adempiere sia alla pubblicità legale (Albo, Gazzetta Ufficiale) sia alle disposizioni per la trasparenza amministrativa; Definizione delle strutture tenute ai vari adempimenti;

³⁹ https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Delibera_CdA_217_2024.pdf

- Predisposizione di attività formative per i segretari amministrativi;
- Definizione di un albo di persone formate, da selezionare a rotazione dismettendo la prassi di scegliere sempre il segretario di dipartimento che incide la procedura;
- Approfondimento su modalità e tempi di pagamento dei componenti le Commissioni.

● **Mappatura del processo per l'attribuzione di incarichi di lavoro autonomo** - inclusi gli adempimenti di trasparenza amministrativa d.lgs. 33/2013- **e del processo per il pagamento.**

La mappatura deve evidenziare le differenze tra gli incarichi attribuiti attraverso avviso di selezione e gli incarichi attribuiti in modo diretto (es: nei Master) e individuare gli step esposti a "rischio corruzione" (nel senso ampio di *maladministration*) con l'indicazione di possibili misure per contenere il rischio.

● **Mappatura del processo per l'attribuzione di incarichi al Personale interno** - inclusi gli adempimenti di trasparenza amministrativa d.lgs. 33/2013.

La mappatura deve evidenziare gli step esposti a "rischio corruzione" (nel senso ampio di *maladministration*) e l'indicazione di possibili misure per contenere il rischio.

● **Redazione e approvazione del Regolamento di Ateneo in materia di segnalazioni "Whistleblowing";**

● **Redazione e approvazione del Regolamento di Ateneo sulla disciplina del diritto di accesso documentale e accesso civico semplice e generalizzato**

4.2. LA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA E LE AZIONI DI MITIGAZIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

L'allegato n. 4 "Pianificazione, anticorruzione e trasparenza 2026-2028" descrive la pianificazione per il triennio e si pone in continuità con tutti i precedenti Piani.

Dal 2022 si è proceduto a sviluppare il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT) come parte della programmazione integrata di Ateneo (PIAO), con le misure di prevenzione della corruzione incluse nella programmazione strategica di Ateneo (Action Plan) e declinate negli obiettivi progettuali della *Performance*. Il PTPCT mira a individuare, prevenire e contrastare il fenomeno della corruzione attraverso la definizione di misure concrete e l'adozione di buone pratiche che coinvolgono tutte le Strutture dell'Ateneo. Esso non è solo una risposta alla necessità di rispettare gli obblighi normativi, ma rappresenta un impegno più ampio da parte dell'Università di Siena verso la cultura della legalità e della trasparenza. Le azioni previste si inseriscono in un processo di miglioramento continuo della gestione pubblica, in cui la corruzione è contrastata mediante l'adozione di misure preventive, la vigilanza sui comportamenti dei dipendenti pubblici e il rafforzamento della trasparenza amministrativa.

Il concetto di corruzione al quale si fa riferimento ha un'accezione più ampia della fattispecie penale. Con la legge 190/2012, infatti, è stata delineata una nozione ampia di "prevenzione della corruzione", secondo il termine di *maladministration*, che comprende tutti gli atti e i comportamenti di un pubblico dipendente che, anche se non consistenti in specifici reati, evidenzino un malfunzionamento dell'amministrazione, presupponendo che il cattivo andamento dell'azione amministrativa (con particolare riferimento alla confusione dei ruoli, alla scarsa chiarezza delle procedure e delle responsabilità) possa favorire comportamenti "inappropriati". In questo senso la prevenzione della corruzione diventa uno strumento utile al miglioramento della gestione ed alla piena attuazione dei principi costituzionali sul governo della cosa pubblica.

Il documento di programmazione "Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2026-2028", è redatto tenendo presente le normative di riferimento, le delibere A.N.AC., le misure definite nei precedenti Piani anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo di Siena, le attività di monitoraggio. Tutto il Personale⁴⁰ dell'amministrazione è tenuto a rispettare le prescrizioni contenute nella Pianificazione anticorruzione e trasparenza e a prestare collaborazione alla Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

⁴⁰ Personale tecnico e amministrativo, CEL, Personale docente e ricercatore

Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda alla Sezione V e agli allegati al PIAO riguardanti gli “Obiettivi *performance* organizzativa di Ateneo” e gli “Obiettivi *performance* organizzativa di Struttura”. La Relazione sulla *performance* 2025 darà conto degli obiettivi raggiunti in quest’ambito nel 2025 e dell’impegno dell’Ateneo per rispondere in maniera adeguata alle importanti novità in tema di obblighi di pubblicazione introdotte con le delibere ANAC n. 495 del 25 settembre 2024 e n. 481 del 3 dicembre 2025. È stato acquistato dal Consorzio interuniversitario CINECA il Portale Amministrazione Trasparente (PAT), una soluzione software che aiuta a rispettare gli adempimenti di pubblicazione del D.Lgs. 33/2013, essendo sempre in linea con le indicazioni delle delibere ANAC. Il software PAT, inoltre, consente di organizzare flussi informativi complessi e automatizzare la pubblicazione di dati e documenti, riducendo l’impegno manuale. Qui, si dà conto della **Rendicontazione degli obiettivi di *performance* 2025**, che si integra con la Relazione annuale che la RPCT è tenuta ad elaborare (ai sensi dell’art. 1, c. 14, Legge 190/2012) avvalendosi della Scheda predisposta da ANAC⁴¹.

● **L’azione di *performance* organizzativa di Ateneo** si è concentrata:

- Sull’implementazione di un software per la gestione delle segnalazioni di whistleblowing (obiettivo POA28)⁴², dando così concreto seguito a quanto disposto dal D.Lgs. 24/2023 e dalle Linee guida ANAC.

L’Ateneo ha scelto di implementare il software open-source GlobaLeaks, che fornisce una piattaforma sicura e anonima per la segnalazione di informazioni, ponendo una forte enfasi sulla sicurezza, l’anonimato e la protezione dei dati dei segnalanti. In stretta collaborazione con il Responsabile per la protezione dei dati è stata effettuata la DPIA⁴³ ed è stata redatta l’Informativa sul trattamento dati. È stata anche avviata la formazione per il personale.

- Nell’ambito della promozione di iniziative dell’Università nel tessuto sociale (obiettivo POA14)⁴⁴, la RPCT si è adoperata per l’organizzazione della Giornata della Trasparenza 2025⁴⁵ che si è svolta il 17 dicembre 2025.

● **L’azione di *performance* organizzativa di struttura** è stata indirizzata:

- a favorire una maggiore visibilità delle opportunità di lavorare in Ateneo e le possibilità di effettuare esperienze durante il percorso di studio (codice POS28.2)⁴⁶.

È stata, quindi, progettata e implementata nel sito web istituzionale la sezione “Lavora con Noi”, che consente un rapido accesso a tutti i bandi di selezione: per il personale docente e tecnico amministrativo, per le nuove figure della ricerca, per i collaboratori; così come alle opportunità di mobilità o alle opportunità per gli studenti e le studentesse di collaborare con l’Ateneo durante il percorso di studi.

- a favorire la semplificazione amministrativa delle procedure, nello specifico: la procedura di istituzione di un Centro di ricerca interdipartimentale (codice POS41.1)⁴⁷.

Il nuovo format per l’istituzione dei Centri Interdipartimentali è stato aggiornato in conformità all’articolo 15 del vigente Regolamento delle Strutture Scientifiche e Didattiche dell’Università di Siena. Il documento disciplina l’organizzazione interna, la sede amministrativa e le finalità scientifiche, stabilendo una durata triennale rinnovabile previa verifica delle attività. La struttura organizzativa prevede come organi necessari il Consiglio Direttivo e il Direttore, garantendo al contempo una gestione amministrativo-contabile integrata nel Bilancio Unico di Ateneo come centro di costo autonomo.

Si evidenzia, che per rispondere alle importanti novità normative introdotte dal nuovo *Codice sui contratti pubblici* (D.Lgs. 36/2023) e dalle numerose delibere ANAC⁴⁸ con importanti effetti sugli obblighi di pubblicazione concernenti i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, che diventano particolarmente complessi, sono state adottate le seguenti soluzioni tecnologiche:

⁴¹ Vedi pagina web ANAC <https://www.anticorruzione.it/en/-/comunicato-presidente-del-10-dicembre-2025-relazione-rpct-2025>

⁴² vedi la scheda n. 28, codice POA28 - *Progettazione, realizzazione e sviluppo applicativo per la tutela delle segnalazioni whistleblowing*, all. 1 Gli obiettivi organizzativi di Ateneo, del PIAO 2025-2027, pag. 71.

⁴³ DPIA (Data Protection Impact Assessment), o Valutazione d’Impatto sulla Protezione dei Dati

⁴⁴ Vedi la scheda n. 14, codice codice POA14 - *Interventi organizzativi per supporto a iniziative di public engagement e eventi*, all. 1 Gli obiettivi organizzativi di Ateneo, del PIAO 2025-2027, pagg. 25 - 27

⁴⁵ Pagina web dedicata <https://www.unisi.it/giornata-trasparenza-2025>

⁴⁶ Vedi la scheda n. 49, codice POS28.2, all. 2. Gli obiettivi organizzativi di Struttura, del PIAO 2025-2027

⁴⁷ Vedi la scheda n. 41, codice POS41.1, all. 2. Gli obiettivi organizzativi di Struttura, del PIAO 2025-2027

⁴⁸ Delibera n. 261/2023, delibera 264/2023

SOLUZIONI TECNOLOGICHE	DESCRIZIONE
U-BUY_UNISI	Piattaforma telematica utilizzate per gli affidamenti diretti e le procedure concorrenziali sia negoziate che aperte, anche a livello europeo e che consente la pubblicazione e la trasmissione dei dati e dei documenti alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici
ACQUISTI IN RETE PA	Piattaforma telematica utilizzata per le adesioni alle convenzioni e agli accordi quadro CONSIP, per gli affidamenti diretti e le procedure concorrenziali sul MEPA a livello nazionale, la quale consente la pubblicazione e la trasmissione dei dati e dei documenti alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici).
START	Piattaforma telematica utilizzata per le adesioni alle convenzioni stipulate dalla Centrale di Committenza Regionale che consente la pubblicazione e la trasmissione dei dati e documenti alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici
SITAT	Piattaforma telematica utilizzata per la sottomissione delle programmazioni triennali dei lavori e dei servizi e delle forniture e che consente la pubblicazione e la trasmissione dei dati e documenti alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici

SEZIONE V - OBIETTIVI DEL PIAO 2026-2028

La sezione che segue, prima della enumerazione degli obiettivi della programmazione operativa dà conto del lavoro di sintesi svolto per avere un quadro completo dei piani raccolti ed esistenti in Ateneo che si assumono a riferimento.

5.1. I PRINCIPALI PIANI DI RIFERIMENTO PER LA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

Nel corso dell'anno 2025, per la prima volta, sono state effettuate le riunioni con i/le Responsabili dei Piani di programmazione attivi in Ateneo per confrontarsi sia sui contenuti sia sulle tempistiche per la produzione dei piani definitivi in modo da allinearsi il più possibile per la stesura del Piano integrato di attività e organizzazione che li integra.

Questa gestione del Piano assembla i piani di riferimento per la programmazione, a quelli citati nell'introduzione, sarà dedicato un form particolare. Per ciascuno, comunque, sono state predisposte le schede che seguono, riepilogative dei riferimenti e dei temi trattati.

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	di programmazione
Denominazione	Bilancio unico di ateneo di previsione triennale
Periodo	2026-2028
Link alla pagina	https://www.unisi.it/ateneo/bilancio
Responsabile: Delegato per il bilancio e sistemi di controllo	
In generale: Al fine di favorire la valutazione dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità dell'azione amministrativa, l'Università si dota di un sistema contabile che rileva sia l'aspetto finanziario che l'aspetto economico della gestione nonché il connesso profilo patrimoniale, a livello generale e nelle sue componenti analitiche.	
Finalità: come previsto dal Regolamento di Ateneo per l'amministrazione la finanza e la contabilità nello specifico l' art. 13, ogni centro autonomo di gestione predispone, unitamente alla proposta di budget annuale, una proposta di budget triennale, così strutturata: a) un budget economico; b) un budget degli investimenti.	
La Direttrice generale, al termine del processo di definizione del budget predispone il bilancio unico di Ateneo di previsione triennale e lo sottopone al Rettore il quale lo presenta al Consiglio di amministrazione per l'approvazione dopo avere acquisito il parere del Senato accademico e del Consiglio studentesco, per gli aspetti di rispettiva competenza.	
Il bilancio unico di Ateneo di previsione triennale, corredato dei documenti previsti dalla normativa vigente, è approvato entro il 31 dicembre dell'anno precedente al triennio di riferimento.	
Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda al paragrafo II.	

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	di programmazione
Denominazione	Piano triennale dell'edilizia
Periodo	
Link alla pagina	https://www.unisi.it/ateneo/attivita-edilizia

Responsabile: Divisione tecnica.

In generale: Dello stato delle opere la Divisione Tecnica ha l'obbligo puntuale di rendicontare al Ministero finanziatore, sotto il profilo economico e descrittivo secondo scadenze puntuali.

I lavori sono oggetto di costante monitoraggio e allo scopo sono state costituite due Commissioni: una all'interno del Senato Accademico e una ai sensi dell'articolo 30 del Regolamento generale di Ateneo.

Finalità: importante piano di investimenti edilizi e adeguamenti strumentali che permette di intraprendere tutta una serie di interventi non solo di ristrutturazione e ammodernamento strutturale e tecnologico, di adeguamento antincendio ma anche l'ampliamento degli spazi attraverso nuove opere pubbliche.

Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda alla Sezione II e alla Scheda N.9, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo.

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	di programmazione
Denominazione	Bilancio di sostenibilità
Periodo	Ultima versione 2024
Link alla pagina	https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Bilancio-di-sostenibilita-2024.pdf

Responsabile: Delegato alla sostenibilità

In generale: Il Bilancio di Sostenibilità monitora i progressi dell'Ateneo tramite l'analisi dei dati su ricerca, didattica, persone, società e ambiente. I milestone sono gli standard Global Reporting Initiative e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'ONU.

Il Bilancio di genere è inglobato all'interno del bilancio di sostenibilità.

Finalità: L'Ateneo si impegna nella promozione di pratiche sostenibili che generano valore economico, sociale e ambientale per la comunità e il territorio. Le azioni sono rivolte a ridurre costi e sprechi e orientano a migliorare la qualità e l'ambiente di apprendimento e di lavoro, contribuendo a una formazione trasversale e a una ricerca più responsabile.

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	Programmazione
Denominazione	Pianificazione, anticorruzione e trasparenza
Periodo	2026-2028
Link alla pagina	https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivita-e

La Pianificazione, anticorruzione e trasparenza 2026-2028" (PTPCT) si pone in continuità con tutti i precedenti Piani. Mira a individuare, prevenire e contrastare il fenomeno della corruzione attraverso la definizione di misure concrete e l'adozione di buone pratiche che coinvolgono tutte le Strutture dell'Ateneo. La Pianificazione anticorruzione e trasparenza non è solo una risposta alla necessità di rispettare gli obblighi normativi, ma rappresenta un impegno più ampio da parte dell'Università di Siena verso la cultura della legalità e della trasparenza.

Le azioni previste, che tengono conto delle misure inserite nei precedenti piani e dei risultati del monitoraggio, si inseriscono in un processo di miglioramento continuo della gestione pubblica, in cui la

corruzione è contrastata mediante l'adozione di misure preventive, la vigilanza sui comportamenti dei dipendenti pubblici e il rafforzamento della trasparenza amministrativa.

Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda al paragrafo alla Sezione IV e agli allegati al PIAO riguardanti gli “Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo” e gli “Obiettivi di *performance* organizzativa di Struttura”

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	Programmazione di azioni
Denominazione	Focus sugli appalti - allegato al piano anticorruzione
Periodo	2026-2028
Link alla pagina	https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivita%3%A0-e
<u>Responsabile:</u> Divisione appalti, convenzioni e patrimonio <u>In generale:</u> In considerazione del fatto che gli appalti sono oggetto di particolare attenzione del piano nazionale anticorruzione, l'Università di Siena ha ritenuto di dedicare un focus specifico sugli acquisti effettuati da tutte le strutture dell'Ateneo. A seguito della valutazione e delle analisi sull'efficacia delle azioni già intraprese in passato, vengono proposte delle azioni di tutela per diminuire i fattori di rischio corruttivi in materia. Per una descrizione di dettaglio si rimanda all'allegato 4.	

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	Programmazione di azioni
Denominazione	Programmazione triennale degli acquisti di beni e servizi ai sensi dell'art. 37 del D.Lgs. 36/2023
Periodo	2026-2028
Link alla pagina	https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/bandi-di-gara-e-contratti-5
<u>Responsabile:</u> Ufficio gare e appalti <u>In generale:</u> L'atto programmatico viene redatto sulla scorta del modello di cui all'allegato I.5 del D.Lgs. 36/2023. La programmazione è accompagnata da una relazione in cui vengono analizzati gli acquisti effettuati da tutte le strutture dell'Università di Siena e le programmazioni degli acquisti per l'anno solare 2026 deliberate dai Consigli di Dipartimento. Per una descrizione di dettaglio si rimanda all'allegato 4.	

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	di programmazione
Denominazione	Piano della formazione triennale e annuale
Periodo	2026-2028
Link alla pagina	https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/formazione-del-personale

Responsabile: Ufficio della Formazione

In generale: Il Piano definisce le strategie e gli interventi volti a garantire l'efficienza e la qualità dei servizi dell'Ente attraverso lo sviluppo continuo delle risorse umane.

Finalità principali:

1. **Sostenere la Performance:** Migliorare le competenze professionali e gestionali del personale per innalzare gli standard di efficacia e produttività dell'azione amministrativa.
2. **Transizioni Strategiche:** Fornire gli strumenti necessari per affrontare i processi di transizione digitale (innovazione tecnologica, sicurezza informatica), transizione ecologica (sostenibilità e green public procurement), transizione amministrativa.
3. **Adempimenti Normativi:** Assicurare l'aggiornamento costante su normativa, trasparenza, anticorruzione, garantendo la piena conformità legale.

La formazione è lo strumento fondamentale per l'allineamento delle competenze individuali con gli obiettivi strategici e la *mission* dell'Ente.

Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda alla Scheda N. 22, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo.

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	Azioni
Denominazione	Piano di azioni positive 2026
Periodo	01.01.2026 – 31.12.2026
Link alla pagina	https://www.unisi.it/ateneo/governo-e-organizzazione/organismi-di-ateneo/attivita-del-comitato-unico-di-garanzia

Responsabile: Comitato Unico di Garanzia per le Pari Opportunità, la Valorizzazione del Benessere di Chi Lavora e contro le Discriminazioni sul Lavoro (CUG), in collaborazione con la Delegata del Rettore alle Politiche di Inclusione ed Equità

In generale: Il documento relativo al Piano di Azioni Positive (PAP) si inserisce in un percorso di continuità e rafforzamento dell'impegno dell'Università degli Studi di Siena a favore delle politiche di equità, inclusione e valorizzazione delle diversità.

L'obiettivo del Piano: è quello di consolidare e potenziare una cultura organizzativa e accademica fondata sui principi di pari opportunità, benessere lavorativo e rispetto delle differenze, in coerenza con le linee guida nazionali e ministeriali in materia e con gli obiettivi di sviluppo sostenibile e responsabilità sociale assunti dall'Ateneo.

Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda alla sezione III e V e alle Schede: N.17-18-19, Allegato 1 Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo, tutti "cascading".

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	di programmazione
Denominazione	Piano di Comunicazione
Periodo	2026-2028
Link alla pagina	https://www.unisi.it/comunicazione/piano-di-comunicazione

Responsabile: Delegata alla comunicazione

In generale: Il Piano di comunicazione dell'Università di Siena è un documento programmatico che definisce le strategie, gli obiettivi, le azioni e gli strumenti che l'Ateneo intende adottare in un determinato periodo per gestire e ottimizzare il flusso informativo e comunicativo, sia verso l'esterno (media, stakeholder, potenziali studentesse/i e famiglie, *alumni*, scuole e insegnanti, istituzioni, enti e aziende), sia verso l'interno (comunità accademica: docenti, personale amministrativo, tecnico e bibliotecario, studentesse/i). È dunque uno strumento operativo che contribuisce a diffondere la cultura della trasparenza e le *mission* dell'ente, in linea con la più generale programmazione strategica dell'Ateneo.

Principali obiettivi: Per rispondere in modo più strutturato al ruolo e agli obiettivi di comunicazione espressi nella programmazione strategica del Rettore e dell'Ateneo, nel gennaio del 2025 è stato presentato e approvato dagli Organi il Piano di comunicazione per il periodo di mandato rettorale 2025-2028.

Nel corso del 2025 è continuata, come negli anni precedenti, l'attività legata all'ideazione e gestione delle principali campagne di comunicazione istituzionale e di promozione: Open Day di Orientamento, Immatricolazioni, Career Week. È stata definita e adottata la nuova identità visiva dell'Ateneo, che potrà continuare ad avere progressivi aggiornamenti. Sono state ideate, realizzate e pubblicate on line la nuova Rubrica e l'Intranet di Ateneo, passaggi intermedi in vista del complessivo progetto di reingegnerizzazione dell'ecosistema web dell'Università di Siena.

Nel corso del 2026, il Piano sarà ulteriormente implementato con le seguenti attività:

- ideazione e gestione delle principali campagne di comunicazione istituzionale e di promozione 2026: Open Day di Orientamento, Immatricolazioni, Career Week;
- avvio del progetto operativo di redesign del sito di Ateneo;
- definizione e attuazione della nuova policy social di Ateneo;
- in aggiunta a quanto previsto nello stesso Piano di Comunicazione, avvio della fase sperimentale del progetto "Network televisivo di Ateneo", con la definizione di un primo palinsesto di contenuti video.

Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda al paragrafo all'Allegato 1, Obiettivi di *performance* organizzativa di Ateneo (Scheda N.28); Allegato 2, Obiettivi di *performance* organizzativa di Struttura (Scheda N. 35).

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)	di programmazione
Denominazione	Piano della prevenzione e sicurezza
Periodo	2026
Link pagina	https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/salute-e-sicurezza/servizio-di-prevenzione-e-protezione/procedure

Responsabile: Servizio di prevenzione e protezione

In generale: Il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) contiene i criteri adottati, la relazione analitica finalizzata alla valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute, l'individuazione delle misure di prevenzione e di protezione e il programma delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza. Il rischio residuo individuato nella valutazione suggerisce quindi le priorità di intervento da attuare al fine del programma di miglioramento della salute e della sicurezza all'interno dell'Ateneo ed è riportato in uno specifico capitolo nel DVR stesso. La tabella sottostante riporta il programma di misure da attuare per il miglioramento nel tempo delle condizioni di sicurezza e igiene.

Si tratta di interventi di natura diversa - organizzativi (O), tecnici (T) e procedurali (P) - che richiedono tempistiche diverse in base alla priorità dell'intervento - alta, media e bassa.

Ambiente	Tipologia di rischio	Misure da attuare	Tipologia di misura	Priorità

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)

Programmazione di azioni

Denominazione

Customer Satisfaction – Good Practice

Periodo

Link alla pagina

<https://www.unisi.it/ateneo/progetti-di-ateneo/progetto-good-practice>

Responsabile: Comitato Survey Policy

In generale: permette di misurare le prestazioni delle attività amministrative nelle università, confrontare tali prestazioni all'interno del sistema universitario e identificare le *good practices* in termini di efficacia (soddisfazione degli utenti).

La **rilevanza dei questionari**, ha potenzialmente diversi effetti sul Sistema di miglioramento delle *performance*:

- l'analisi dei risultati costituisce un presupposto per la programmazione;
- il risultato costituisce un indicatore di valutazione della programmazione organizzativa, come descritto dal [SMVP](#)⁴⁹;
- l'analisi dei risultati conseguiti sulla *Customer satisfaction* per specifici servizi, comparati sul *trend* temporale ed in rapporto a quelli riferiti ai servizi erogati da Atenei di analoghe dimensioni, potrà costituire un indicatore di miglioramento da perseguire nel tempo e da misurare sulla medesima domanda delle *Customer* degli anni successivi a conferma dei risultati delle azioni poste in atto.

Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda alla sezione III e V.

Tipologia del Piano (di azioni, Strategie, di programma,...)

Azioni (Adempimento al D.M. 132/2022, articolo 3, comma 1 lettera b) punti 1, 2, 3)

Denominazione

Piano azioni 2026 - Digitalizzazione e semplificazione di procedure

Periodo

2026

⁴⁹ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione>

Link alla pagina	In lavorazione
Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) è un testo unico che riunisce e organizza le norme riguardanti l'informatizzazione della Pubblica Amministrazione nei rapporti con i cittadini e le imprese (istituito con il decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82) successivamente modificato e integrato con il decreto legislativo 22 agosto 2016 n. 179 e con il decreto legislativo 13 dicembre 2017 n. 217 per promuovere e rendere effettivi i diritti di cittadinanza digitale. Tra gli altri si annotano: l'ammodernamento tecnologico e procedurale, la reingegnerizzazione dei processi, la dematerializzazione dei flussi documentali, standard di sviluppo e di gestione, pianificazione e coordinamento degli acquisti piuttosto che l'incremento della sicurezza informatica, la semplificazione delle procedure, la fruizione di servizi pubblici online e <i>mobile oriented</i>, la possibilità di partecipare effettivamente al procedimento amministrativo per via elettronica e di effettuare pagamenti online da parte dell'utenza. Tenendo conto delle indicazioni del Codice e da quanto previsto dal DM 132/2022 articolo 1, comma 3, lettera b) punti 1, 2, 3, nel corso del 2026 sono previste azioni alcune delle quali saranno obiettivi di <i>performance</i> organizzativa/individuale nel Piano integrato di attività e organizzazione 2026-2028: 1. Attivazione di tre applicativi dedicati a: • Digitalizzazione del processo missioni. • Gestione in proprio dei dati fiscali e previdenziali all'interno del sistema informativo di Ateneo per l'elaborazione dello stipendio/compenso • Interazione con le principali banche dati nazionali esposte sulla piattaforma PDND (ANPR, ISEE, INAD, ANIS, ANIST). L'applicativo consentirà al personale preposto la possibilità di verifiche puntuali o massive di dati anagrafici, ISEE, titoli di studio, domicili digitali dei cittadini che interagiscono con l'Ateneo se necessarie al completamento di procedure o procedimenti. 2. Digitalizzazione della procedura per l'acquisizione delle richieste di accesso dei cittadini (accesso documentale (L. 241/1990), accesso civico semplice (d.lgs. 33/2013, articolo 5, comma 1) e accesso civico generalizzato (d.lgs. 33/2013, articolo 5, comma2). 3. Avvio di un progetto per l'introduzione dell'intelligenza artificiale nei servizi di <i>helpdesk</i> per il supporto all'utenza. Per una descrizione di dettaglio degli obiettivi 2026 si rimanda all'Allegato 1 Obiettivi di <i>performance</i> organizzativa di Ateneo (Scheda N.21); Allegato 2 Obiettivi di <i>performance</i> organizzativa di Struttura (Schede N.31).	

Per completare la cornice dei piani attivi nell'Ateneo, mancano ancora:

- il **Piano della transizione digitale**: non è stato ancora redatto ma la *Governance* è promotrice riconoscendo nel Piano la capacità di incidere sulle priorità strategiche, e sull'efficacia della transizione digitale come processo trasformativo. Nell'anno 2025, pertanto, l'Ateneo ha partecipato al laboratorio sperimentale coordinato dal PoliMi all'interno del Progetto *Good practice* come avvio per una futura redazione.
- il **Piano del fabbisogno del personale**: da predisporre ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 165/2001 (Testo Unico Pubblico Impiego) e riformato dal D.Lgs. 75/2017.

Oltre ad essi, la declinazione degli obiettivi tiene conto delle azioni gestionali ritenute utili per il miglioramento dei processi, del funzionamento, dei servizi.

5.2. L'ALBERO DEGLI OBIETTIVI DI *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA DI ATENEO, DEGLI OBIETTIVI DI *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA E DEGLI OBIETTIVI DI *PERFORMANCE* INDIVIDUALI

Tenuto conto di quanto precede, delle pianificazioni esplorate e delle sollecitazioni ad una programmazione operativa che da esse derivi e che ne ricomponga i tasselli, avuto inoltre riguardo alle dimensioni delle *performance* descritte nel SMVP (*performance* organizzativa di Ateneo POA; *Performance* organizzativa di Struttura POS; *performance* individuale PI), l'albero degli obiettivi, la cui realizzazione è affidata alla tecnostruttura, è così composto:

Tabella Fonti di programmazione, *Performance* organizzativa di Ateneo (POA), *Performance* organizzativa di Struttura (POS), *Performance* individuale (PI)

MATRICE FONTE DI PROGRAMMAZIONE		TIPOLOGIA OBIETTIVI		
	LINEE STRATEGICHE	POA	POS	PI
PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	DIDATTICA (SD1.A1.4 Didattica)		Valorizzazione e promozione della figura del tutor	
	INTERNAZIONALI ZZAZIONE DELLA DIDATTICA Aumentare l'attrattività internazionale (SD1 - Internazionalizzazione della ricerca e della didattica)		Attuazione Protocollo d'intesa con la Questura di Siena e con l'Università per gli Stranieri di Siena dedicato a studentesse/i e studiose/i internazionali	
				Linee guida per i tirocini nell'ambito di master e dottorati
	SERVIZI AGLI STUDENTI (SD1 Aumentare i servizi a favore di studentesse e studenti - INDICATORE C_k, DM 773/2024 PA) (vd. anche obiettivi ministeriali)	Attivazione struttura dedicata ai servizi agli studenti e alle studentesse	Censimento e riunificazione dei processi riferiti ai servizi agli/alle studenti/esse	
			Sistematizzazione offerta ascolto psicologico	
	RICERCA (Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei		Digitalizzazione processi di supporto, presentazione e monitoraggio dei progetti di ricerca e monitoraggio e gestione del portafoglio brevettuale	

MATRICE FONTE DI PROGRAMMAZIONE		TIPOLOGIA OBIETTIVI		
	proventi propri e dei contributi (Fonte: Bilancio di esercizio UNISI) DM773/2024 QP B_b)			
			Monitoraggio dei costi sostenuti dall'Ateneo per Open access	
			Monitoraggio uso delle risorse elettroniche	
	TERZA MISSIONE (PE1.A1.12 - Costituzione di una Commissione Terza Missione)	Costituzione di una Commissione Terza Missione		
		Digitalizzazione processi di monitoraggio dei trials clinici		
	PUBLIC ENGAGEMENT	Attivazione progetto wow...c/o Palazzo Bandini	Azioni per attivazione progetto wow	Monitoraggio iniziativa WOW...e rendicontazione dei finanziamenti
	VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO (VP1.A1.6 – Completare il percorso di valorizzazione del patrimonio culturale di ateneo attraverso l'allestimento di mostre, realizzazione di collane editoriali, partecipazione e promozione di eventi)	Predisposizione all'accreditamento nazionale di alcuni Musei del SIMUS	Studio di fattibilità	
			Nuova area espositiva divulgativa del Museo di Scienze della Terra	
	SOSTENIBILITÀ (S1.A1.6 - Completare il percorso intrapreso per rafforzare la campagna sui risparmi energetici)	Risparmio energetico (vd. Contenimento dei costi)	Attivazione azioni	Monitoraggio risparmio energetico

MATRICE FONTE DI PROGRAMMAZIONE		TIPOLOGIA OBIETTIVI		
OBIETTIVI MINISTERIALI INTEGRATI NELLA PS	Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato (fonte: Sua_cds) DM773/2024 AR E_c (vd. anche Servizi agli studenti)	Elevazione ore di docenza a personale strutturato	Azioni di supporto alla ridefinizione offerta e monitoraggio incremento	
DA DELIBERA APPROVAZIONE AGGIORNAMENTO PIANO STRATEGICO (SA e CdA del 16/01/2026	SOSTENIBILITA' DELL'OFFERTA FORMATIVA SECONDO COSTO STANDARD	Sostenibilità offerta formativa secondo costo standard	Supporto istruttorio per Analisi Classi di laurea nei Dipartimenti	
	CANTIERIZZAZIONI E PIANO EDILIZIO	Stato di avanzamento dei Cantieri e analisi delle problematiche (vd. anche Pianificazione edilizia)	Reportistica agli Organi	
	REVISIONE ASSETTO ORGANIZZATIVO	Start up nuovo modello organizzativo	Esecuzione programma nelle strutture coinvolte (vd. pagg. 58-63)	Coordinamento delle azioni
ESITI VISITA CEV		Individuazione sede a Grosseto per accreditamento 2026/2027		
			Regolazione tirocini in area medica (vd. anche programmazione integrata con AOUS)	
			Esecuzione attività per la disseminazione degli esiti dell'accREDITamento periodico dell'Ateneo e consolidamento della cultura della Qualità	
PIANIFICAZIONE FINANZIARIA		Contenimento dei costi di gestione	Esecuzione azioni di contenimento costi	Monitoraggio azioni
		Perfezionamento capacità programmatoria	Ottimizzazione previsioni	
PIANIFICAZIONE EDILIZIA		Miglioramento spazi e potenziamento infrastrutture di didattica e ricerca	Esecuzione programma investimenti miglioramento spazi e potenziamento infrastrutture (vd. pagg.43-52)	
		Miglioramento dotazioni impianti audio-video	Esecuzione programma investimenti impianti audio-video (vd. pag.53)	
PIANO APPROVIGIONAMENT		Riconoscimento dell'Università di Siena come Stazione	Esecuzione delle attività per riconoscimento dell'Università di Siena come Stazione	

MATRICE FONTE DI PROGRAMMAZIONE		TIPOLOGIA OBIETTIVI		
O SERVIZI E FORNITURE		Appaltante Qualificata ex art. 63 del D.Lgs. 36/2023	Appaltante Qualificata ex art. 63 del D.Lgs. 36/2023	
PIANO DI AZIONI POSITIVE		Tutela maternità e paternità	Regolamento unico di disciplina della maternità e paternità per tutte le figure	
		Individuazione figura disability manager		
		Adozione Linguaggio ampio	Revisione linee guida	
CUSTOMER DEI SERVIZI				
	OTTIMIZZAZIONE SERVIZI FRONT OFFICE STUDENTI		Revisione servizi di front office (gestione orari)	Studio e adozione misure di concerto con studenti e studentesse
Da GP CS di Studenti: valore 2024 3,95 (altri Atenei 4,16)		Ottimizzazione servizi front office studentesse/i con IA	Digitalizzazione e Ottimizzazione dei Servizi dell'Ufficio Servizi agli studenti e alle studentesse di area sanitaria	
			Estensione progetto IA	
Da GP CS del PTA "In riferimento al servizio Help-Desk informatico" valore 2024: 4,10 (altri Atenei 4,59)			Revisione flussi di front office per utenza inerente all'helpdesk informatico	Progetto di introduzione dell'IA nei servizi di helpdesk
DIGITALIZZAZIONE PROCESSI E TRASPARENZA		Semplificazione accesso civico		
FORMAZIONE		Elevazione ore formazione pro/capite (h40) e incremento formazione professionalizzante	Azioni di supporto e monitoraggio	Monitoraggio Responsabili
OTTIMIZZAZIONE DEL PROCESSO PROGRAMMAZIONE			Ottimizzazione previsioni What if e reimpostazione processo (vd. anche Pianificazione finanziaria)	
BENESSERE ORGANIZZATIVO		Valorizzazione del personale	Attivazione bandi progressioni verticali	
TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE		Revisione Codice Etico e Codice del Comportamento		
		Revisione processo reclutamento (vd. programma pag.62)	Programmazione attività con utilizzo di piattaforme per la rendicontazione	
			Revisione regolamento sulle incompatibilità	

MATRICE FONTE DI PROGRAMMAZIONE		TIPOLOGIA OBIETTIVI		
PROGRAMMAZIONE INTEGRATA CON AOUS		Tavolo contrattazione integrata con AOUS		
		Dematerializzazione dei libretti degli/Ile iscritti/e alle scuole di specializzazione di area medica IA	Studio fattibilità e avvio programmi (libretti SS)	Coordinamento dei lavori
			Gestione oraria medici in formazione su applicativo aziendale	
				Liquidazione ore di docenza anni pregressi
				Rinegoziazione convenzione utilizzo spazi
MIGLIORAMENTO GESTIONALE (SUPPORTO ALLE DECISIONI, STRATEGICHE, MIGLIORAMENTO PERFORMANCE STRUTTURE		Definizione e attuazione della nuova Policy social di Ateneo		
			Aggiornamento del Sistema di gestione del Cerimoniale di Ateneo	
			Avvio del progetto operativo di redesign del sito di Ateneo	
			Dismissioni locazione e magazzino esterno	
			Razionalizzazione dei servizi <i>campus</i> sedi di Arezzo e San Giovanni Valdarno	
			Programma traslochi uffici rettorato (vd. anche programmazione edilizia)	
			Accelerazione tempistica contrattazione integrativa	
			Accelerazione tempistica certificazione fondi contrattuali	
			Revisione regolamento per l'istituzione ed il funzionamento dei Centri Universitari	
			Implementazione cruscotti direzionali	
			Intelligenza artificiale applicata alla sintesi delle riunioni	
			Ottimizzazione dei processi di supporto al Nucleo di Valutazione (NdV) tramite standardizzazione dei flussi	

MATRICE FONTE DI PROGRAMMAZIONE		TIPOLOGIA OBIETTIVI		
			documentali e adozione di Linee Guida	
			Realizzazione di una infrastruttura di gestione e di rappresentazione del ciclo della <i>performance</i> e degli obiettivi organizzativi e individuali.	
			Ottimizzazione dei processi di supporto	
			Digitalizzazione prove concorsuali	
			Disciplinare accesso Operatori fotografici in Ateneo.	
			Studio di fattibilità su tariffario per idoneità linguistiche	
			Ottimizzazione dei processi di supporto	
			Introduzione disciplina agenti contabili e resa del conto giudiziale	

OBIETTIVI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - VALORE PUBBLICO - IMPATTO

Il **Valore pubblico** delle azioni programmate è generato/incrementato in termini di interesse su tre distinti piani che di seguito si evidenziano: economico (VP1), sociale (VP2), ambientale (VP3)

Codice Obiettivo	TITOLO OBIETTIVO	VP	fonte
POA1	Attivazione struttura dedicata ai servizi agli studenti e alle studentesse (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP2	Organigramma Ateneo
POA4	Attivazione progetto WOW...c/o Palazzo Bandini (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP2	Pagine S.Chiara Lab
POA6	Risparmio energetico (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP3	Bilancio della Sostenibilità
POA9	Stato avanzamento cantieri e analisi problematiche (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP1	Pagine Edilizia
POA10	Start up nuovo modello organizzativo (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP2	Organigramma Ateneo
POA12	Contenimento dei costi di gestione (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP1	Bilancio
POA14	Miglioramento spazi e potenziamento infrastrutture di didattica e ricerca (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP2	Pagine Edilizia
POA15	Miglioramento dotazioni impianti audio-video (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP2	Pagine Edilizia
POA17	Tutela maternità e paternità (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP1	Pagina Regolamenti di Ateneo
POA18	Individuazione figura disability manager	VP2	Pagina area personale
POA21	Semplificazione accesso civico (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP2	Pagina URP
POA23	Valorizzazione del personale (<i>"cascading su struttura"</i>)	VP2	Pagina concorsi
POA24	Revisione Codice Etico e Codice del Comportamento	VP2	Pagina Regolamenti di Ateneo
POA25	Revisione processo reclutamento	VP2	Pagina concorsi
POA28	Definizione e attuazione della nuova Policy social di Ateneo	VP2	Pagina Comunicazione
POS19	Attuazione Protocollo d'intesa con la Questura di Siena e con l'Università per gli Stranieri di Siena dedicato a studentesse/i e studiose/i internazionali	VP2	Pagina internazionalizzazione Admission office

POS20	Sistematizzazione offerta ascolto psicologico	VP2	Pagina Ascolto e consulenza
POS24	Nuova area espositiva divulgativa del Museo di Scienze della Terra	VP2	Pagine SIMUS
POS27	Revisione servizi di front office (gestione orari)	VP2	Pagine Uffici servizi agli studenti
POS33	Avvio del progetto operativo di redesign del sito di Ateneo	VP2	Pagine Comunicazione

5.3. GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI: DG, DIRIGENTI, EP E FU

Performance individuale

Rappresenta l'apporto dei/delle singoli/e dipendenti al conseguimento delle *performance* organizzativa o di struttura, sia in termini di attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di competenze e comportamenti.

Sono obiettivi assegnati specificamente al/alla dirigente o al/alla dipendente con incarichi di responsabilità ritenuto/a l'unico soggetto chiamato a risponderne. Essi possono essere collegati agli obiettivi della struttura (andando, ad esempio, ad enucleare il contributo specifico richiesto al/alla singolo/a), o possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del/della dirigente/dipendente o non essere collegate a quelle della struttura (es. incarichi *ad personam*).

Tenuto conto del disegno organizzativo vigente e dello stato delle trattative sindacali, che è ancora impegnato nella definizione delle nuove configurazioni di responsabilità derivanti dalla recente piattaforma contrattuale modificativa dei precedenti assetti, si riporta di seguito il quadro dei responsabili affidatari di obiettivi individuali:

Direttore generale
Dirigenti
Elevate professionalità responsabili di Divisione
Funzionari responsabili di Unità organizzative o Uffici

Si precisa che con DDG rep. n. 5935/2025 che conferma le responsabilità di unità organizzative di I e II livello e settori, nelle more di una nuova ipotesi di riorganizzazione di Uffici e Servizi dell'apparato amministrativo, e che le sottolineate responsabilità sono al momento prorogate al 30 giugno 2026 e che eventuali variazioni, anche correlate allo sviluppo del modello organizzativo, saranno tempestivamente annotate per aggiornare gli atti di programmazione.

Alcuni obiettivi individuali sono già stati evidenziati nel quadro sinottico che precede e hanno la caratteristica di accomunare le figure che hanno analoghe responsabilità di gestione (es. per Area Funzionari: Responsabili dei Presidi, Responsabili degli Uffici).

Si deve inoltre considerare in questa sede la novità introdotta dal SMVP 2026 circa la particolare valorizzazione della performance del personale di Area Elevate Professionalità. Il Contratto consente, infatti, una forbice per l'indennità di risultato da un minimo del 10% ad un massimo del 30% calcolata sull'indennità di posizione.

La percentuale massima potrà su ciascuno essere ottenuta con la seguente composizione di **OBIETTIVI INDIVIDUALI**:

Descrizione	% per la retribuzione di risultato
Rinnovo contratti lavoro agile personale	10%
Monitoraggio Formazione (40h + incremento percentuale formazione professionalizzante)	10%
Coordinamento obiettivo di struttura	10%

Rilevano inoltre in quest'ambito, al di là del profilo di responsabilità nel raggiungimento di un risultato individuale, i **comportamenti organizzativi**; essi attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuna/o all'interno dell'Amministrazione. Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei/delle Dirigenti/Responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione del personale afferente volta ad una certa differenziazione dei giudizi.

Gli obiettivi individuali sono riportati nell'Allegato 3 suddivisi per ruolo.

SEZIONE VI MONITORAGGIO

6.1. ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO

Lo svolgimento dell'attività di monitoraggio è prevista dal Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione (art. 5 del decreto del Dipartimento Funzione pubblica del 30 giugno 2022, n. 132) e che, per quanto riguarda il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e *Performance*, avviene con le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. Mentre per la sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC.

Monitoraggio Valore pubblico e Performance

L'attività di monitoraggio del Valore pubblico e della *performance* è organizzata dall'Amministrazione per verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi programmati lungo tutto l'arco del periodo di riferimento tramite un sistema operativo sviluppato dall'Ufficio sistemi di controllo e performance a supporto delle strutture oltre ad un continuo confronto con i/le relativi/e Responsabili. La fase di monitoraggio prevede un confronto tra risultati attesi e risultati conseguiti in itinere (anno t: maggio e settembre - prima settimana) ed è essenziale per innescare i meccanismi di feedback e feedforward che sono alla base, rispettivamente, dei processi di miglioramento e di un'eventuale revisione e aggiornamento degli obiettivi.

In relazione ai risultati del monitoraggio, la Direttrice Generale segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, previo parere del Nucleo di Valutazione. Gli esiti delle attività di monitoraggio e l'eventuale esigenza di revisione degli obiettivi e dei target vengono discussi e concordati con dirigenti e responsabili di struttura e successivamente approvati dal Consiglio di Amministrazione. La rendicontazione prevede la valutazione dei risultati ottenuti attraverso la Relazione sulla *Performance* che viene sottoposta agli Organi di governo entro il 30 giugno di ogni anno (anno t+1), e che deve essere validata dal Nucleo di Valutazione entro il 30 giugno di ogni anno (anno t+1). Una volta che la Relazione sulla *Performance* è stata approvata e validata, l'Amministrazione può procedere all'attribuzione dei premi individuali in relazione ai criteri stabiliti nel presente documento e ai risultati effettivamente conseguiti. La Relazione sulla *Performance* viene pubblicata sia nelle pagine web di Ateneo – sezione Trasparenza – che nel portale della Funzione pubblica, come previsto anche per i documenti del Sistema di valutazione e performance e del Piano integrato di attività e organizzazione. Nel monitoraggio sui risultati raggiunti gli obiettivi sono sempre più espressione di aspetti di interesse pubblico e sociale e hanno un rapporto con la società e l'ambiente nell'ottica della creazione congiunta di Valore pubblico.

Monitoraggio dei rischi corruttivi e trasparenza

L'art. 1, comma 10, della legge n. 190/2012 stabilisce che il Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPC) verifichi l'efficace attuazione e l'idoneità del Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC), mentre l'art. 43, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 dispone che egli controlli l'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione. A gennaio 2026 saranno conclusi i monitoraggi sulle attività svolte nell'anno 2025. Sarà redatta un'approfondita relazione che, in una prospettiva di accountability, illustrerà a tutta la Comunità Accademica ed agli stakeholder di riferimento, interni ed esterni, le considerazioni di carattere generale sullo stato di attuazione della normativa in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione da parte dell'Università di Siena e andrà ad integrarsi con l'annuale relazione redatta dal RPCT, compilando l'apposito schema predisposto da A.N.AC., e successivamente pubblicata nella sezione amministrazione trasparente – Disposizioni Generali⁵⁰.

⁵⁰ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>



UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240