



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE

**Riesame periodico del Sistema di  
Governato di Ateneo  
2024**



## **Sommario**

<b>LINEE GUIDA E PREMESSA METODOLOGICA.....</b>	<b>3</b>
Finalità del Riesame del Sistema di Governo.....	3
Attori coinvolti nel processo di Riesame del Sistema di Governo .....	3
Periodicità del Riesame del Sistema di Governo.....	4
Modalità di svolgimento del Riesame del Sistema di Governo ed esiti del processo .....	4
<b>RAPPORTO DI RIESAME.....</b>	<b>6</b>
GRUPPO DI RIESAME - GdR .....	6
<b>AMBITO A – STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE .....</b>	<b>7</b>
PdA A.1 – Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo.....	7
PdA A.2 - Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo .....	7
PdA A.3 - Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati.....	7
PdA A.4 - Riesame del funzionamento del sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo .....	8
PdA A.5 - Ruolo attribuito agli studenti.....	8
<b>AMBITO B - GESTIONE DELLE RISORSE - B.2 RISORSE FINANZIARIE .....</b>	<b>13</b>
PdA B.2.1 Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie.....	13
<b>MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO .....</b>	<b>16</b>



## LINEE GUIDA E PREMESSA METODOLOGICA

### Finalità del Riesame del Sistema di Governo

Come previsto dalle “*Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei*” (approvate con Delibera del Consiglio Direttivo n. 26 del 13 febbraio 2023 e revisionate con Delibera del Consiglio Direttivo ANVUR n. 62 del 4 aprile 2024), l’Ateneo ha il compito di definire il proprio **Sistema di governo** tenendo conto della propria missione, della propria offerta formativa e di quella nazionale e delle modalità di collaborazione per accogliere una maggiore internazionalizzazione degli studi e rispondere alle sfide attuali, come l’apprendimento digitale e le nuove forme di didattica. In tale contesto l’assicurazione della qualità sostiene il sistema governo nel rispondere a questi cambiamenti ed al tempo stesso assicura che i titoli conseguiti dagli studenti<sup>1</sup> e la loro esperienza formativa rimangano al centro delle missioni istituzionali.

Per Sistema di Governo si intende l’insieme di Organi di Governo definiti nella L. 240/2010:

- Rettore,
- Senato Accademico,
- Consiglio di Amministrazione,
- Collegio dei Revisori dei Conti,
- Nucleo di Valutazione,
- Direttore Generale

e di altri organi/organismi, comunque denominati, nello Statuto, nel Regolamento Generale di Ateneo e/o in altre Delibere di Ateneo.

Per verificare che il modello organizzativo risponda in modo efficace alle esigenze sopra delineate, è necessario un momento di riflessione che si concretizza nel processo di riesame.

Il “*Glossario dei termini e dei concetti chiave utilizzati nei processi di Assicurazione della Qualità in AVA3*” (aggiornamento del 4/11/22) definisce il “riesame” come la “determinazione dello stato di un sistema, di un processo, di un prodotto, di un servizio o di un’attività”. In particolare, il “**Riesame del Sistema di Governo** consiste nell’**insieme delle attività svolte** dal Sistema di Governo con il supporto del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione, ciascuno per le proprie competenze, **per determinare lo stato del Sistema di Governo, per valutarne l’idoneità, l’adeguatezza e l’efficacia nell’attuazione delle politiche e delle strategie dell’Ateneo e nel conseguimento degli obiettivi stabiliti.**”

### Attori coinvolti nel processo di Riesame del Sistema di Governo

I principali attori coinvolti nel processo di Riesame del Sistema di Governo sono:

- il Rettore
- il Direttore Generale
- il Senato Accademico
- il Consiglio di Amministrazione

che hanno la responsabilità di predisporre e aggiornare il riesame del Sistema di Governo, e

- il Presidio della Qualità (PQ o PQA)
- il Nucleo di Valutazione (NUV o NdV).

che hanno il compito di fornire supporto al processo.

---

<sup>1</sup> Nel presente documento i termini relativi a persone sono riportati nella forma maschile al solo fine di garantire una migliore leggibilità del testo, ma si riferiscono indistintamente a tutti i generi.

In particolare, mentre il Presidio della Qualità attua le azioni di monitoraggio e verifica dei processi di Assicurazione della Qualità, il Nucleo di Valutazione verifica la metodologia generale e valuta l'AQ complessiva dell'Ateneo rilevando eventuali criticità. Tali valutazioni, unitariamente raccolte nella Relazione annuale redatta ai sensi degli artt. 12-14 del D.Lgs. 19/2012, devono essere sistematicamente trasmesse al PQ e al Sistema di Governo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ, e, assieme al sistema di audizioni, rappresentano quindi, nel rispetto dei rispettivi ruoli, il supporto che il NuV fornisce al complessivo processo di riesame.

### **Periodicità del Riesame del Sistema di Governo**

Come tutti i processi del Sistema di AQ, il riesame deve essere opportunamente pianificato coerentemente con l'organizzazione dell'Ateneo e del proprio Sistema di AQ.

Come suggerito nel Glossario ANVUR, "la **periodicità** "naturale" del riesame del Sistema di Governo è quella annuale con una collocazione nel periodo novembre-dicembre a valle del monitoraggio della pianificazione strategica e del PIAO dell'Ateneo, della stesura della Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione e di quella del PQ e in tempo utile per attuare le eventuali modifiche conseguenti in occasione della definizione degli aggiornamenti del sistema di pianificazione strategica e del PIAO e della predisposizione del bilancio dell'Ateneo. L'eventuale modifica del Sistema di Governo è uno dei risultati in uscita del riesame e può contemplare, se ritenuta necessaria, la modifica dello Statuto e/o del Regolamento Generale di Ateneo".

Coerentemente con tali indicazioni, il Riesame del Sistema di Governo dell'Ateneo di Trieste viene avviato annualmente a partire dal mese di novembre e tiene conto anche degli esiti del riesame del Sistema di AQ<sup>2</sup>.

### **Modalità di svolgimento del Riesame del Sistema di Governo ed esiti del processo**

Il riesame è documentato nel **Rapporto di Riesame del Sistema di Governo** che viene predisposto dal **Gruppo di Riesame** individuato dal Rettore e che viene approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Senato Accademico.

Il rapporto viene trasmesso al Nucleo di Valutazione che ne tiene conto ai fini della valutazione dell'efficacia delle azioni di miglioramento implementate dall'Ateneo.

Rappresentano **elementi in ingresso** del processo di riesame del Sistema di Governo dell'Ateneo di Trieste:

- lo stato delle azioni derivanti da precedenti riesami del Sistema di Governo e/o del Sistema di Assicurazione della Qualità;
- un'analisi del contesto e di eventuali cambiamenti nei fattori esterni ed interni che sono rilevanti per il conseguimento degli obiettivi (strategici e operativi) dell'Ateneo, che tenga in considerazione anche l'adeguatezza delle risorse tangibili e intangibili (finanziarie, persone, strutture, formazione, ecc.) necessarie al perseguimento di tali obiettivi e al buon funzionamento del sistema e l'analisi dei rischi e delle opportunità di miglioramento;

---

<sup>2</sup> Tenuto conto dei tempi necessari all'adeguamento del Sistema di AQ al nuovo modello AVA3, i lavori per la prima edizione del Riesame del Sistema di AQ sono stati avviati nella seduta del PQ del 24/1/2024, a valle della presentazione della relazione del PQ e del NuV agli OOAA tenutasi nelle sedute del mese di dicembre 2023. In tali sedute il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione hanno deliberato di incaricare il Rettore, di concerto con il Direttore Generale, con i propri Collaboratori e Delegati e con il Comitato di Direzione di dare avvio a partire dal mese di gennaio ai lavori per lo svolgimento del Riesame del Sistema di Governo, secondo le indicazioni metodologiche che saranno fornite dal Presidio della Qualità e tenendo conto, tra gli elementi in ingresso del processo di riesame, anche delle analisi e delle raccomandazioni contenute nelle Relazioni espresse dal PQ e dal NuV. Il Riesame del Sistema di Governo sarà pertanto avviato successivamente alla predisposizione del Riesame del Sistema di AQ che ne rappresenta uno degli elementi in ingresso.



- il Rapporto ANVUR di accreditamento periodico e la relativa Relazione CEV (solo a seguito di visita)
- la Relazione Annuale del Presidio della Qualità sullo stato del sistema di AQ e delle relative attività, con particolare riguardo agli eventuali aspetti da migliorare in essa evidenziati;
- la Relazione annuale del Nucleo di Valutazione, con particolare riguardo alle raccomandazioni in essa contenute;
- la valutazione espressa dal Nucleo di Valutazione sul grado di efficacia delle azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate;
- le informazioni sulle prestazioni e sull'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità così come risultanti dal Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità;
- i principali risultati delle rilevazioni delle opinioni dei portatori di interesse;
- l'andamento degli indicatori pertinenti degli ambiti di Sede
- gli esiti del monitoraggio del Piano Strategico.

Per ogni punto di attenzione (PdA) e sottoinsieme di aspetti da considerare (AdC) pertinenti, il rapporto di riesame esplicita:

- a) la sintesi dei principali mutamenti rilevati dall'ultimo riesame e lo stato di avanzamento degli eventuali interventi correttivi (diretti a risolvere il problema contingente) e interventi di miglioramento (diretti a rimuovere la causa del problema) già intrapresi;
- b) l'analisi della situazione sulla base dei dati e delle informazioni disponibili, da cui emergano sinteticamente i principali punti di forza, i principali punti di debolezza o aspetti da migliorare e un'ipotesi delle possibili cause.

Facendo seguito all'analisi condotta, gli **elementi in uscita** del riesame del Sistema di Governo devono comprendere decisioni e azioni relative a:

- opportunità di miglioramento del Sistema di Governo e/o Sistema di Assicurazione della Qualità;
- esigenze di modifica al Sistema di Governo e/o al Sistema di Assicurazione della Qualità
- risorse necessarie.

Pertanto, gli interventi correttivi e gli interventi di miglioramento esplicitati nel punto c) di ogni sezione del rapporto di riesame e nella sezione di monitoraggio del Piano Strategico costituiscono il **Piano di Azioni per il miglioramento del Sistema di Governo**.



## **RAPPORTO DI RIESAME**

### **GRUPPO DI RIESAME - GdR**

<b>Ruolo</b>	<b>Nominativi dei Componenti</b>
<b>Rettore</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li></ul>
<b>Direttore generale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li></ul>
<b>Collaboratori e Delegati del MR (rappresentanza)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li><li>• ...</li><li>• ...</li></ul>
<b>Componenti del SA (rappresentanza)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li><li>• ...</li><li>• ...</li></ul>
<b>Componenti del CdA (rappresentanza)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li><li>• ...</li><li>• ...</li></ul>
<b>Comitato di Direzione</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li><li>• ...</li><li>• ...</li></ul>

Il Gruppo di Riesame si è riunito, per la discussione degli argomenti riportati nei quadri delle sezioni di questo Rapporto di Riesame, operando come segue:

<b>Data incontro</b>	<b>Argomenti trattati / Ordine del giorno</b>
.../.../.....	
.../.../.....	
.../.../.....	





## **AMBITO A – STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE**

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

- A.1.1 L'Ateneo identifica il suo contesto di riferimento (locale, nazionale e internazionale) e i principali portatori di interesse (interni ed esterni).
- A.1.2 L'Ateneo definisce formalmente una propria visione chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica (coerente con gli standard e linee guida europei - ESG), della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali, con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto del contesto di riferimento, dei portatori di interesse, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.
- A.1.3 L'Ateneo declina la visione in politiche, strategie, obiettivi (strategici e operativi di livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine), riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).
- A.1.4 Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti, quantificati tramite opportuni indicatori e target, realizzabili e verificabili, tengono conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle potenzialità di sviluppo globale dell'Ateneo, delle indicazioni ministeriali e anche dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna. Gli obiettivi sono chiaramente comunicati al personale e alle strutture interessate.

### **PdA A.2 - Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo**

- A.2.1 L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo e di gestione delle attività e delle relative prestazioni coerente con la propria visione, con le politiche e strategie e funzionale alla loro attuazione, con le competenze e risorse disponibili e con le proprie dimensioni e specificità.
- A.2.2 L'Ateneo possiede un modello organizzativo adeguato alla realizzazione delle politiche e strategie e si avvale di un Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di processi per l'attuazione delle proprie missioni. L'Ateneo definisce e comunica in maniera chiara e trasparente ruoli, compiti, competenze, poteri decisionali e responsabilità delle proprie strutture organizzative.
- A.2.3 L'Ateneo assegna ai docenti e al personale tecnico-amministrativo un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico.
- A.2.4 L'Ateneo cura il coordinamento e la comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa (amministrazione centrale, Scuole/Facoltà, Dipartimenti e strutture assimilate, CdS, Dottorati di Ricerca, etc.).
- A.2.5 Le strutture responsabili dell'assicurazione e valutazione della qualità interagiscono efficacemente fra loro e con gli organi accademici preposti alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e alle altre attività istituzionali e gestionali.

### **PdA A.3 - Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati**

- A.3.1 - L'Ateneo predisporre e implementa un efficace sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, utilizzando strumenti e indicatori che comprendono almeno quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR.
- A.3.2 - I risultati del monitoraggio vengono sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.



**PdA A.4 - Riesame del funzionamento del sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo**

- A.4.1 Il funzionamento del Sistema di Governo è periodicamente aggiornato con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.
- A.4.2 Il funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità è periodicamente sottoposto a riesame interno con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.
- A.4.3 Docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti/dottorandi possono facilmente comunicare agli Organi di Governo e alle strutture responsabili dell'AQ le proprie osservazioni e proposte di miglioramento, anche attraverso le rilevazioni di cui ai punti B.1.1.6 e B.1.2.6.
- A.4.4 Gli Organi di Governo, al fine di tenere sotto controllo l'effettiva realizzazione delle proprie politiche e strategie e di raggiungere gli obiettivi fissati, effettuano periodicamente il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità, ne prendono in considerazione gli esiti e attuano le azioni di miglioramento necessarie. Il Sistema di Governo assicura la diffusione dei risultati delle valutazioni e del riesame ai responsabili della gestione in qualità delle attività.

**PdA A.5 - Ruolo attribuito agli studenti**

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

**a) SINTESI DEI PRINCIPALI MUTAMENTI RILEVATI DALL'ULTIMO RIESAME, DEGLI EVENTUALI INTERVENTI CORRETTIVI / INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO GIÀ INTRAPRESI E DEGLI ESITI**

Descrivere i principali mutamenti intercorsi dal Riesame precedente, anche in relazione alle azioni di miglioramento messe in atto nel Sistema di Governo. Qualora non sia stato svolto un precedente riesame, è possibile utilizzare questo quadro per evidenziare eventuali mutamenti significativi avvenuti nel Sistema di Governo negli ultimi 2 anni.

--	--

Qualora sia stato svolto un precedente riesame, descrivere di seguito lo stato di avanzamento delle azioni in esso programmate.

<b>ASPETTO DA MIGLIORARE</b>	
<b>DESCRIZIONE DELL'AZIONE GIÀ INTRAPRESA</b>	
<b>STATO DI AVANZAMENTO (appena avviata, in corso, conclusa)</b>	
<b>RISULTATI OTTENUTI</b>	
<b>INDICATORE DI MONITORAGGIO</b>	

**b) ANALISI DELLA SITUAZIONE SULLA BASE DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI**

**Fonti documentali / indicatori considerati**

- Statuto
- Regolamento generale di Ateneo
- Regolamento di amministrazione, finanza e contabilità
- Relazione annuale NuV 2023 – Raccomandazioni
- Relazione annuale PQ 2023
- Rapporto di Riesame del SAQ 2024
- PRO3 2021-2023 – Obiettivi di Ateneo





- Piano strategico di Ateneo 2023-2026
- Decreti rettorali Deleghe
- Provvedimenti di riorganizzazione
- PIAO 2023
- PIAO 2024
- Rapporto di accreditamento periodico (visita CEV 2018)
- ....

#### INDICATORI QUALITATIVI

INDICATORE QUALITATIVO A.1: Coerenza e integrazione della pianificazione strategica con il piano della performance.

INDICATORE QUALITATIVO A.2: Disponibilità e grado di copertura del sistema di controllo di gestione

INDICATORE QUALITATIVO A.3: Disponibilità di un sistema di monitoraggio della pianificazione e dei risultati conseguiti, supportato dalla presenza di un sistema strutturato di indicatori per la misurazione della performance

INDICATORE QUALITATIVO A.4: Periodicità ed efficacia del riesame del sistema di organizzazione e di Assicurazione della Qualità

INDICATORE QUALITATIVO A.5: Presenza di misure concrete finalizzate a valorizzare la rappresentanza studentesca ai sensi di quanto previsto dall'art. 2, comma 2, lettera i) della Legge 240/2010

#### INDICATORI QUANTITATIVI

Non disponibili nel cruscotto

#### **Descrizione sintetica dei principali risultati:**

*Analizzare e descrivere agli aspetti del Sistema di AQ richiamati nell'Ambito A con riferimento all'elenco di aspetti da considerare sopra riportati:*

- *mettendo in evidenza per ogni aspetto quello che l'Ateneo sta facendo (cosa), le modalità con le quali l'approccio è stato sviluppato (come), le motivazioni che hanno spinto l'Ateneo a scegliere quell'approccio e non un altro (perché),*
- *facendo emergere gli elementi salienti di pianificazione, attuazione, monitoraggio e miglioramento effettivamente praticati.*

*Relativamente agli indicatori considerati:*

- *precisare dove ci si colloca rispetto ai livelli previsti dalla scheda per la valutazione degli **indicatori qualitativi** ([https://www.anvr.it/wp-content/uploads/2023/02/AVA3\\_Scheda-Valutazione-Indicatori-Qualitativi.pdf](https://www.anvr.it/wp-content/uploads/2023/02/AVA3_Scheda-Valutazione-Indicatori-Qualitativi.pdf)) coerentemente con le analisi riportate nel Riesame del SAQ, alle quali è possibile rinviare puntualmente senza replicare le medesime riflessioni nel presente documento*
- *commentare in termini di andamento e di benchmark gli eventuali **indicatori quantitativi** presenti nel cruscotto.*

*Al termine dell'analisi evidenziare nelle caselle dedicate i punti di forza / punti di debolezza riscontrati.*

#### **Commento agli indicatori qualitativi:**

#### **Indicatore A.1 - Coerenza e integrazione della pianificazione strategica con il piano della performance.**

**Dall'analisi della documentazione disponibile emerge che...**

Si ritiene pertanto che la collocazione dell'Ateneo sia da individuare nella seguente fascia (*evidenziare la fascia corrispondente al risultato che si ritiene raggiunto*):

- A. *La gestione delle prestazioni è strumento organizzativo pienamente integrato con il Piano Strategico. Per la maggior parte delle linee di azione del Piano Strategico sono chiaramente individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target e indicatori coerenti.*



- B. *Si osservano buone correlazioni tra la gestione delle prestazioni e il Piano Strategico. Per molte linee di azione del Piano Strategico sono individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti*
- C. *Si osservano alcune correlazioni tra la gestione delle prestazioni e il Piano Strategico. Per alcune linee di azione del Piano Strategico sono individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti*
- D. *La gestione delle prestazioni è sviluppata indipendentemente dal Piano strategico.*

#### **Indicatore A.2 - Disponibilità e grado di copertura del sistema di controllo di gestione**

Dall'analisi della documentazione disponibile emerge che...

Si ritiene pertanto che la collocazione dell'Ateneo sia da individuare nella seguente fascia (*evidenziare la fascia corrispondente al risultato che si ritiene raggiunto*):

- A. *L'Ateneo è in possesso di un sistema di controllo di gestione che consente di supportare le decisioni dei processi chiave dell'Ateneo*
- B. *L'Ateneo ha adottato un sistema di controllo di gestione per alcuni processi e ambiti di attività a supporto delle decisioni*
- C. *L'Ateneo ha avviato alcune iniziative per sviluppare un sistema di controllo di gestione a supporto delle decisioni*
- D. *Non è presente alcun sistema di controllo di gestione a supporto delle decisioni*

#### **Indicatore A.3 - Disponibilità di un sistema di monitoraggio della pianificazione e dei risultati conseguiti, supportato dalla presenza di un sistema strutturato di indicatori per la misurazione della performance**

Dall'analisi della documentazione disponibile emerge che...

Si ritiene pertanto che la collocazione dell'Ateneo sia da individuare nella seguente fascia (*evidenziare la fascia corrispondente al risultato che si ritiene raggiunto*):

- A. *Il sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti è ben strutturato, copre tutti gli obiettivi strategici ed è utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi*
- B. *È presente un sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti che copre molti obiettivi strategici ed è in parte utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi*
- C. *Il sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti è parzialmente sviluppato e in modo non strutturato. Gli esiti del monitoraggio sono solo in parte utilizzati per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi*
- D. *Non è presente alcun sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti che consenta di aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi*

#### **Indicatore A.4 - Periodicità ed efficacia del riesame del sistema di organizzazione e di Assicurazione della Qualità**

Dall'analisi della documentazione disponibile emerge che...

Si ritiene pertanto che la collocazione dell'Ateneo sia da individuare nella seguente fascia (*evidenziare la fascia corrispondente al risultato che si ritiene raggiunto*):

- A. *Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo viene effettuato sistematicamente ogni anno. Vengono sistematicamente attivate azioni conseguenti misurandone l'efficacia*
- B. *Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo viene effettuato ma in maniera non sistematica. Vengono attivate alcune azioni conseguenti misurandone l'efficacia*
- C. *Sono presenti alcune attività di revisione del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo ma non ne viene misurata l'efficacia*
- D. *Non viene effettuato il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo*



**Indicatore A.5 - Presenza di misure concrete finalizzate a valorizzare la rappresentanza studentesca ai sensi di quanto previsto dall'art. 2, comma 2, lettera i) della Legge 240/2010**

**Dall'analisi della documentazione disponibile emerge che...**

Si ritiene pertanto che la collocazione dell'Ateneo sia da individuare nella seguente fascia (*evidenziare la fascia corrispondente al risultato che si ritiene raggiunto*):

- A. *La rappresentanza studentesca è stimolata a partecipare in maniera attiva e le proposte vengono sistematicamente prese in considerazione*
- B. *La rappresentanza studentesca è stimolata a partecipare in maniera attiva e alle proposte degli studenti è dato ampio credito*
- C. *La rappresentanza studentesca è presente anche se non è sempre stimolata a partecipare in maniera attiva e alle proposte degli studenti è dato credito*
- D. *La rappresentanza studentesca non risulta sempre presente con le modalità previste dalla normativa vigente*

**Commento agli indicatori quantitativi:**

Non sono disponibili nel cruscotto indicatori quantitativi per l'ambito analizzato.

Eventuale commento ad altri indicatori quantitativi analizzati (solo se stabiliti in altri documenti, es: PIAO, e se pertinenti rispetto i PdA di questa sezione)

**Stato dell'arte con riferimento ai punti di attenzione individuati**

**PdA A.1 (AdC A.1.1 - AdC A.1.2 – AdC A.1.3 - AdC A.1.4)**

.....

**PdA A.2 (AdC A.2.1 - AdC A.2.2 – AdC A.2.3 - AdC A.2.4 - AdC A.2.5)**

.....

**PdA A.3 (AdC A.3.1 - AdC A.3.2)**

.....

**PdA A.4 (AdC A.4.1 - AdC A.4.2 – AdC A.4.3 - AdC A.4.4)**

.....

**PdA A.5 (AdC A.5.1)**

.....

**Punti di forza:**

1. ...
2. ...
3. ...

**Punti di debolezza / Aspetti da migliorare:**

1. ...
2. ...
3. ...



**c) INTERVENTI CORRETTIVI / INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO DA INTRAPRENDERE**

*A partire dai punti di debolezza sopra elencati, individuare una o più azioni da intraprendere, specificando anche modalità, risorse, tempistiche e responsabilità e avendo cura che le azioni individuate siano coerenti con l'analisi, siano effettivamente realizzabili (sia in termini numerici che di sforzo richiesto) e siano monitorabili nel tempo.*

<b>PUNTO DI DEBOLEZZA / ASPETTO DA MIGLIORARE</b>	1.
<b>AZIONE DA INTRAPRENDERE</b>	
<b>MODALITÀ</b>	
<b>RISORSE</b>	
<b>TEMPI</b>	
<b>RESPONSABILITÀ</b>	

<b>PUNTO DI DEBOLEZZA / ASPETTO DA MIGLIORARE</b>	2.
<b>AZIONE DA INTRAPRENDERE</b>	
<b>MODALITÀ</b>	
<b>RISORSE</b>	
<b>TEMPI</b>	
<b>RESPONSABILITÀ</b>	

<b>PUNTO DI DEBOLEZZA / ASPETTO DA MIGLIORARE</b>	3.
<b>AZIONE DA INTRAPRENDERE</b>	
<b>MODALITÀ</b>	
<b>RISORSE</b>	
<b>TEMPI</b>	
<b>RESPONSABILITÀ</b>	



**AMBITO B - GESTIONE DELLE RISORSE - B.2 RISORSE FINANZIARIE**

**PdA B.2.1 Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie**

- B.2.1.1 L'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.
- B.2.1.2 I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.
- B.2.1.3 L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.
- B.2.1.4 Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari.

**a) SINTESI DEI PRINCIPALI MUTAMENTI RILEVATI DALL'ULTIMO RIESAME E DEGLI EVENTUALI INTERVENTI CORRETTIVI / INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO GIÀ INTRAPRESI ED ESITI**

Descrivere i principali mutamenti intercorsi dal Riesame precedente, anche in relazione alle azioni di miglioramento messe in atto nel Sistema di Governo. Qualora non sia stato svolto un precedente riesame, è possibile utilizzare questo quadro per evidenziare eventuali mutamenti significativi avvenuti nella pianificazione delle risorse finanziarie negli ultimi 2 anni e che abbiano avuto un impatto sul Sistema di Governo.

--	--

Qualora sia stato svolto un precedente riesame, descrivere di seguito lo stato di avanzamento delle azioni in esso programmate.

<b>ASPETTO DA MIGLIORARE</b>	
<b>DESCRIZIONE DELL'AZIONE GIÀ INTRAPRESA</b>	
<b>STATO DI AVANZAMENTO (appena avviata, in corso, conclusa)</b>	
<b>RISULTATI OTTENUTI</b>	
<b>INDICATORE DI MONITORAGGIO</b>	

**b) ANALISI DELLA SITUAZIONE SULLA BASE DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI**

**Fonti documentali / indicatori considerati**

- Piano strategico di Ateneo...
- PIAO...
- Regolamento di Amministrazione finanza e contabilità
- Budget unico e degli investimenti 2023
- Budget unico e degli investimenti 2024
- Bilancio unico di Ateneo 2022
- Bilancio unico di Ateneo 2023

- Relazione del NuV di accompagnamento al Bilancio di Esercizio Unico di Ateneo 2022 (art. 5, comma 21, L.537/93)

### INDICATORI QUALITATIVI

Non disponibili per il sotto ambito considerato

### INDICATORI QUANTITATIVI

- Valore e andamento degli indicatori ministeriali (spese di personale, indebitamento, sostenibilità economico finanziaria).

### **Descrizione sintetica dei principali risultati:**

Analizzare e descrivere agli aspetti del Sistema di AQ richiamati nell'Ambito A con riferimento all'elenco di aspetti da considerare sopra riportati:

- mettendo in evidenza per ogni aspetto quello che l'Ateneo sta facendo (cosa), le modalità con le quali l'approccio è stato sviluppato (come), le motivazioni che hanno spinto l'Ateneo a scegliere quell'approccio e non un altro (perché),
- facendo emergere gli elementi salienti di pianificazione, attuazione, monitoraggio e miglioramento effettivamente praticati.

Relativamente agli **indicatori** considerati:

- precisare dove ci si colloca rispetto ai livelli previsti dalla scheda per la valutazione degli **indicatori qualitativi** ([https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2023/02/AVA3\\_Scheda-Valutazione-Indicatori-Qualitativi.pdf](https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2023/02/AVA3_Scheda-Valutazione-Indicatori-Qualitativi.pdf)) coerentemente con le analisi riportate nel Riesame del SAQ, alle quali è possibile rinviare puntualmente senza replicare le medesime riflessioni nel presente documento
- commentare in termini di andamento e di benchmark gli **indicatori quantitativi** presenti nel cruscotto.

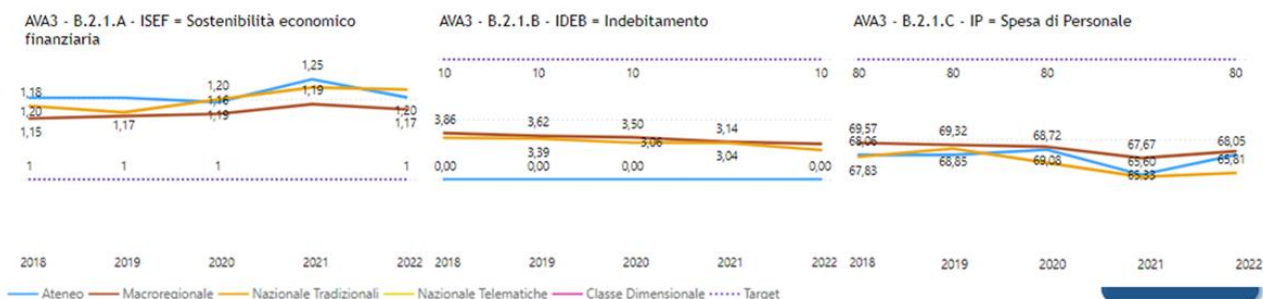
Al termine dell'analisi evidenziare nelle caselle dedicate i punti di forza / punti di debolezza riscontrati.

### Commento agli indicatori qualitativi:

Non sono disponibili indicatori qualitativi relativamente al presente sotto ambito.

### Commento agli indicatori quantitativi:

### **Valore e andamento degli indicatori ministeriali (spese di personale, indebitamento, sostenibilità economico finanziaria).**



Commentare eventualmente anche i valori 2023 da dati disponibili in Ateneo

### Stato dell'arte con riferimento ai punti di attenzione individuati





<b>PdA B.2.1 (AdC B.2.1.1 - ...)</b> .....
<b><u>Punti di forza:</u></b> 1. ... 2. ... 3. ...
<b><u>Punti di debolezza / Aspetti da migliorare:</u></b> 1. ... 2. ... 3. ...

### **c) INTERVENTI CORRETTIVI / INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO DA INTRAPRENDERE**

*A partire dai punti di debolezza sopra elencati, individuare una o più azioni da intraprendere, specificando anche modalità, risorse, tempistiche e responsabilità e avendo cura che le azioni individuate siano coerenti con l'analisi, siano effettivamente realizzabili (sia in termini numerici che di sforzo richiesto) e siano monitorabili nel tempo.*

<b>PUNTO DI DEBOLEZZA / ASPETTO DA MIGLIORARE</b>	1.
<b>AZIONE DA INTRAPRENDERE</b>	
<b>MODALITÀ</b>	
<b>RISORSE</b>	
<b>TEMPI</b>	
<b>RESPONSABILITÀ</b>	

<b>PUNTO DI DEBOLEZZA / ASPETTO DA MIGLIORARE</b>	2.
<b>AZIONE DA INTRAPRENDERE</b>	
<b>MODALITÀ</b>	
<b>RISORSE</b>	
<b>TEMPI</b>	
<b>RESPONSABILITÀ</b>	

<b>PUNTO DI DEBOLEZZA / ASPETTO DA MIGLIORARE</b>	3.
<b>AZIONE DA INTRAPRENDERE</b>	
<b>MODALITÀ</b>	
<b>RISORSE</b>	
<b>TEMPI</b>	
<b>RESPONSABILITÀ</b>	



## MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO

La presente sezione **va compilata indicativamente nell'ultimo trimestre dell'anno solare** al fine di rendicontare i risultati intermedi o finali raggiunti con riferimento agli indicatori del Piano Strategico di Ateneo.

In sede di monitoraggio intermedio motivare nel campo "Commenti" eventuali scostamenti significativi individuando, laddove necessario, eventuali interventi correttivi o di miglioramento da intraprendere che richiedono modifiche sostanziali al Piano Strategico, quali modifica/integrazione azioni e/o modifica/integrazione indicatori.

Ambito ...

OBIETTIVO ...

INDICATORE	BASELINE	TARGET 2026	MONITORAGGIO 2024	COMMENTI

INTERVENTI CORRETTIVI / DI MIGLIORAMENTO DA INTRAPRENDERE

1. ....
2. ....
3. ....