



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE

**Riesame del Sistema di Governo
di Ateneo 2024**



Sommario

LINEE GUIDA E PREMESSA METODOLOGICA.....	3
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
RAPPORTO DI RIESAME.....	6
GRUPPO DI RIESAME - GdR	6
Premessa Metodologica e relativa al presente Riesame del Sistema di Governo 2024.....	7
AMBITO A – STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE	9
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.....	9
PdA A.2 - Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo	9
PdA A.3 - Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati.....	9
PdA A.4 - Riesame del funzionamento del sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo	10
PdA A.5 - Ruolo attribuito agli studenti	10
AMBITO B - GESTIONE DELLE RISORSE - B.2 RISORSE FINANZIARIE	15
PdA B.2.1 Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie.....	15
MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO	19

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 studenti¹ 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.

¹ 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 AQ².

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;

² 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

Ruolo	Nominativi dei Componenti
Rettore	Prof. Roberto Di Lenarda, <i>Magnifico Rettore dell'Università di Trieste</i>
Direttore generale	Dott.ssa Luciana Rozzini, <i>Direttore Generale dell'Università di Trieste</i>
Collaboratori e Delegati del MR (rappresentanza)	- Prof. Gianpiero Adami, <i>Collaboratore del Rettore per l'Area Qualità</i> - Prof. Paolo Edomi, <i>Collaboratore del Rettore per l'Area Didattica e Politiche per gli studenti e il diritto allo studio</i> - Prof. Alessandro Baraldi, <i>Collaboratore del Rettore per l'Area Ricerca Scientifica e Dottorati di Ricerca</i> - Prof.ssa Caterina Falbo, <i>Collaboratrice del Rettore per l'Area Terza missione e divulgazione scientifica</i> - Prof.ssa Ilaria Garofolo, <i>Collaboratrice del Rettore per l'Area Edilizia ed Energia</i> - Prof. Guido Modugno, <i>Delegato del Rettore per l'Area Bilancio</i> - Prof.ssa Ilaria Micheli, <i>Delegata del Rettore per l'Area Ricerca scientifica area umanistica e cooperazione allo sviluppo</i>
Comitato di Direzione	- Dott. Enrico Sartor, <i>Dirigente dell'Area Servizi istituzionali</i> - Dott. Giovanni Maria Coloni, <i>Direttore dell'Area Contratti e Affari generali</i> - Ing. Francesca Petrovich, <i>Direttore dell'Area Servizi tecnici e di supporto</i> - Ing. Michele Bava, <i>Direttore dell'Area Servizi ICT</i>

Premessa Metodologica e relativa al presente Riesame del Sistema di Governo 2024

Ai fini dell'adeguamento del Sistema di AQ di Ateneo al nuovo modello AVA3 (Linee guida approvate con Delibera del CD ANVUR n. 26 del 13 febbraio 2023 e revisionate con Delibera n. 62 del 4 aprile 2024), i lavori per la prima edizione del Riesame del Sistema di AQ (SAQ) dell'Università di Trieste sono iniziati con la seduta del PQ del 24/1/2024.

Nel mese di febbraio 2024 si è poi deciso di programmare il processo per il Riesame del Sistema di Governo (SDG) posticipandolo a un momento successivo all'approvazione del Riesame del SAQ che ne rappresenta un importante elemento in ingresso.

Il Riesame del SAQ è stato approvato dal PQ il 27 maggio 2024 (<https://amm.units.it/presidio-qualita/documenti/doc-52077>) e quindi le azioni previste sono state prese in carico dagli OO.AA. il 18 giugno 2024 in Senato Accademico (punto 7 dell'odg) e il 28.06.2024 in CdA (al punto 9 dell'odg).

In parallelo si è predisposto il modello del Riesame del SDG (come previsto dalle LG AVA3) che è poi stato approvato dal Presidio della Qualità nella riunione del 24 giugno 2024 (<https://amm.units.it/presidio-qualita/documenti/doc-52098>) e inviato agli organi accademici, Rettore e DG per l'avvio delle attività previste.

L'attività di riesame del SDG coordinata dal Direttore Generale con il supporto del PQ, è iniziata a fine settembre 2024.

Ai primi di novembre 2024 è iniziata ufficialmente la procedura ANVUR per l'accREDITamento periodico dell'Ateneo e l'avvio quindi della stesura del documento di Autovalutazione di Sede (lettera PEC del 7.11.2024 ricevuta dal MR da parte di ANVUR).

Si ricorda che tale procedura è stata anticipata di oltre un semestre a causa della scadenza di fine mandato dell'attuale Rettore prevista per il 31/07/2025.

L'Ateneo però a ottobre 2024 proprio in attesa della comunicazione ufficiale di ANVUR aveva già costituito con decreto Rettorale (1202/2024 del 1.10.2024) la Cabina di Regia (CdR) quale: *“strumento di coordinamento a carattere trasversale con il compito di presidiare le attività di preparazione alla visita della CEV, con particolare riferimento alla stesura dei documenti per la fase di autovalutazione dell'Ateneo”* e che tra i suoi compiti (art. 2) ha anche quello di *“formulare pareri, consulenze, proposte nonché linee di indirizzo per la definizione degli obiettivi, delle priorità, dei piani, dei programmi e delle direttive generali per le azioni finalizzate all'accREDITamento periodico”*.

Nei mesi di novembre e dicembre 2024 la CdR si è focalizzata sull'analisi degli ambiti di sede del modello ANVUR ai fini dell'autovalutazione e sulla base di tale analisi ha esplicitato diverse riflessioni e proposte utili alla stesura del presente documento di riesame del SDG sulla base del previsto modello interno (<https://amm.units.it/presidio-qualita/documenti/doc-52098>).

La procedura ha permesso di ottimizzare il lavoro, potendo anche disporre a inizio febbraio 2025 dei dati stabilizzati del nuovo cruscotto per gli indicatori del Piano strategico 2023-26 (CruPS vedi link: <https://sso.online.tableau.com/public/idp/SSO>)

Si è quindi deciso di utilizzare l'analisi approfondita svolta dal gruppo di lavoro CdR per formalizzare il primo riesame del SDG con il nuovo modello affrontando diversi punti di attenzione e proponendo alcune azioni di miglioramento.

Gli elementi in ingresso di questo riesame sono stati quindi:

1. il **Rapporto ANVUR di accreditamento periodico** e la relativa Relazione CEV del 2018
2. Le **azioni di miglioramento messe in atto nel Sistema di Governo e mutamenti significativi avvenuti nel Sistema di Governo negli ultimi 2 anni** in particolare a seguito della predisposizione del PS 2023-26 e della **analisi SWOT** svolta nel corso del 2023. Ad esempio, si prende in considerazione tutta l'analisi del contesto e di eventuali cambiamenti nei fattori esterni ed interni che sono rilevanti per il conseguimento degli obiettivi dell'Ateneo, che tenga in considerazione anche l'adeguatezza delle risorse necessarie e l'analisi dei rischi e delle opportunità di miglioramento;
3. la **Relazione 2024 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;
4. la **Relazione 2024 del Nucleo di Valutazione**, con particolare riguardo alle raccomandazioni in essa contenute;
5. la valutazione espressa dal Nucleo di Valutazione sul grado di efficacia delle azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate (**quadro A5 ANVUR**);
6. **Il Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità** approvato a giugno 2024 e in particolare le informazioni sulle prestazioni e sull'efficacia del SAQ;
7. i principali risultati delle **rilevazioni delle opinioni dei portatori di interesse** e commenti già rilevati nella fase di discussione del Piano strategico 23-26 (come risultano da presentazione fatta dal PQ negli organi il 20 dicembre 2023, pagg 6-8);
8. gli esiti del monitoraggio del Piano Strategico come **da cruscotto CruPS al 31.12.2024**;
9. l'andamento degli indicatori **cruscotto dashboard ANVUR KPI** pertinenti degli ambiti di Sede

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

Data incontro	Argomenti trattati / Ordine del giorno
20/02/2025	Formalizzazione del Gruppo di riesame SDG Discussione bozze e proposte Analisi degli indicatori di monitoraggio Cruscotto Piano Strategico (CruPS)
28/02/2025	Confronto all'interno del gruppo per la compilazione ed analisi indicatori di monitoraggio Cruscotto Piano Strategico (CruPS) e proposte di integrazioni e rettifiche.
07/03/2025	Finalizzazione del Rapporto e approvazione e invio agli organi per approvazione nelle sedute di marzo

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

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.

Si riportano alcune attività svolte negli ultimi 2 anni e in particolare in occasione della stesura del PS 2023-2026 con dettagli dell'analisi SWOT e proposte di modifiche del SDG fatte in tale occasione.

L'elenco è così riassunto:

1. Modifica **Struttura del PQ** di Ateneo (vedi*)
2. E' stata ripensata la figura del **Delegato alle Relazioni e Mobilità Internazionale** scorporandola dalla delega alla gestione del progetto T4EU e con la finalità di dare maggior impulso all'attività collegata all'incremento del grado di internazionalizzazione già raggiunto dall'Ateneo. Ciò ha portato alla nomina del Delegato per le Relazioni e mobilità internazionali della Prof.ssa Milani, avvenuta con Decreto Rettorale prot. 816 del 28/9/2022, e la nuova nomina del **Referente per il progetto T4EU** del prof. Pallavicini, con la costituzione anche del gruppo di lavoro per gestire la nuova fase progettuale dell'Alleanza universitaria Transform4Europe (2023-2027), che prevede un consolidamento e un ampliamento delle attività avviate nella fase pilota (2020-2023), suddivise in 9 pacchetti di attività o Work Packages (Decreto Rettorale n. 70 del 17/1/2023);
3. Nomina del **Comitato di redazione del sito web di Ateneo** (Disposizione congiunta MR e DG prot. 46776 del 7/3/2024), per la gestione del sito web e il coordinamento con i diversi siti dipartimentali, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato, anche attraverso l'analisi delle esigenze, la formulazione di obiettivi e priorità, la definizione della linea editoriale, la redazione di linee guida per la pubblicazione sul sito, il controllo e la gestione dei contenuti, il monitoraggio e la valutazione della performance del sito e la verifica di conformità alle normative vigenti;
4. Costituzione del **Gruppo di Lavoro per la stesura del Piano Strategico Energetico (PSE)** (Disposizione Rettorale prot. 186544 del 18/12/2023), che ha redatto e portato il Piano all'approvazione degli Organi nelle sedute del mese di febbraio 2025;

5. Costituzione del **Teaching Learning Centre (TLC)**, definizione e approvazione del relativo Regolamento e nomina del suo Direttore (vedi delibera 330 del 15/10/2024 del SA e Decreto Rettorale prot. 1529 del 27/11/2024); (vedi**)
6. Nuovi **gruppi di lavoro e deleghe per PNRR**: costituzione di un gruppo di lavoro di natura trasversale, che metta a fattor comune le diverse competenze tecnico amministrative presenti in Ateneo, e presti il necessario supporto a docenti e ricercatori per la predisposizione, la gestione e la rendicontazione dei progetti PNRR (Delibera CdA prot. 160 del 29/4/2022) e costituzione del gruppo di lavoro per il coordinamento dei flussi di gestione e rendicontazione delle risorse dei fondi PNRR (Disposizione DG prot. 138608 del 3/10/2022) per garantire il presidio ed il coordinamento delle complesse attività correlate alla rendicontazione dei fondi PNRR assegnati al nostro Ateneo;
7. Ampliamento della **Delega quale Polo Universitario Penitenziario** al prof. Ciampi, già Delegato del Rettore per l'Area specifica "Semplificazione amministrativa e accordi istituzionali" (Decreto Rettorale prot. 722 del 6/6/2024) e Costituzione gruppo lavoro Poli penitenziari presso la Conferenza Nazionale dei Delegati dei Rettori per i Poli Universitari Penitenziari (CNUPP) in collaborazione con l'Ateneo di Udine (vedi Decreto del Rettore 722/2024) (vedi***).

(*) A seguito dell'introduzione del nuovo sistema AVA3 e in vista dell'accreditamento periodico, per il mandato 2023-2025 la struttura del Presidio della Qualità è stata modificata: sono stati inseriti tra i suoi componenti alcuni Collaboratori e Delegati del Rettore (per le aree qualità, didattica, ricerca, terza missione) e i Delegati AQ di Dipartimento. Tale modifica risponde all'esigenze di un rafforzamento dell'integrazione del Sistema di AQ con il Sistema di Governo e di miglior raccordo e comunicazione con le strutture responsabili dell'AQ a livello Dipartimentale. Con la stessa finalità è stato previsto in ogni Dipartimento un referente per l'AQ (Delegato del Direttore) che entra a far parte della composizione allargata del PQ. In particolare, il Rettore, al fine di migliorare ulteriormente la funzionalità del Presidio della Qualità ha ritenuto opportuno aggiornare i criteri di composizione del Presidio della Qualità in una prospettiva di rafforzamento tanto dell'integrazione del Sistema di AQ con il Sistema di Governo, quanto del raccordo con le strutture responsabili dell'AQ a livello Dipartimentale.

La previsione di inserire tra i componenti Collaboratori e Delegati del Rettore e Delegati AQ di Dipartimento si pone infatti l'obiettivo di favorire il coordinamento tra le attività della governance e quelle previste dal Sistema di AQ nonché di favorire un maggiore coordinamento e una migliore comunicazione tra Sistema di AQ di Ateneo e AQ dei Dipartimenti. La Presenza dei Collaboratori e Delegati del Rettore nel PQ che, nell'ottica di una progressiva evoluzione del SAQ, sta favorendo l'integrazione del Sistema di AQ con il Sistema di Governo garantendo un costante flusso di informazioni.

(**) In merito alla costituzione del TLC, il Rettore, considerata la collaborazione tra il Direttore del TLC e il Collaboratore per l'Area Didattica e Politiche per gli studenti e il diritto allo studio, non ha ritenuto necessario in questo momento del mandato individuare un delegato specifico per questa area strategica.

(***) L'adesione alla CNUPP e l'individuazione di un delegato rettoriale rientrano nella politica di Ateneo di individuare iniziative per categorie specifiche di studenti come, in questo caso, gli studenti detenuti. L'Ateneo si gioverà delle indicazioni e dei programmi nazionali ampiamente consolidati in questo ambito.

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
- Regolamento di Organizzazione
- Relazione annuale NuV 2023 e 2024
- Relazione annuale PQ 2023 e 2024
- 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

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) 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.

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

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

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

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

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*

Stato dell'arte con riferimento ai punti di attenzione individuati

Dall'analisi dei documenti e dei dati dei cruscotti e dopo approfondita discussione e confronto nel gruppo di riesame si rileva che:

- E' necessario rafforzare il ruolo degli studenti nominati come componenti del PQ e del NuV anche come collegamento con il Consiglio degli Studenti soprattutto per quanto attiene le tematiche connesse al SAQ. Lo si può fare attraverso il potenziamento dei sistemi di comunicazione e il loro maggior coinvolgimento.
- E' necessario più coordinamento, condivisione e predisposizione di un processo strutturato che coinvolga tutti gli uffici centrali e i dipartimenti individuando le singole responsabilità per la gestione dei siti web. Qui va potenziato l'attuale "comitato di redazione del sito web di ateneo" e coinvolti gli attuali gruppi di lavoro attivi nei diversi ambiti (didattica, dottorati, servizi, ecc.).
- Per il coordinamento della ricerca si propone di rendere ancor più efficace la comunicazione da parte dei dipartimenti verso l'ateneo dedicando più tempo per l'ascolto e la condivisione di proposte, idee, azioni che vengono dai dipartimenti e dando quindi al rapporto un maggiore carattere di biunivocità.
- Per il tema "Sostenibilità", per cui è presente in ateneo una specifica delega rettorale è necessario un maggior sostegno da un punto di vista del supporto strutturale da parte dell'amministrazione per la gestione delle diverse attività connesse.

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.

E' fondamentale sottolineare che, visto l'ormai prossimo cambio di Governance (31 luglio 2025), tutte le azioni proposte saranno utili per approfondite riflessioni, spunti di analisi e suggerimenti operativi per il prossimo Rettore che le analizzerà al fine di predisporre il nuovo Piano strategico di Ateneo.

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.

L'Ateneo ha adottato dal 2012 la contabilità economico patrimoniale e l'applicativo UGOV garantisce, da allora, l'integrazione tra la contabilità generale (COGE) e la contabilità analitica (COAN): esse sono sempre in quadratura, essendovi una reale coincidenza tra il Piano dei Conti dell'una e quello dell'altra.

Con la riorganizzazione delle Strutture tecnico – amministrative dell'Amministrazione Centrale avvenuta nel 2024, effettuata al fine di rendere l'assetto organizzativo più funzionale e maggiormente rispondente all'incremento della complessità dell'azione amministrativa e al fine di migliorare le capacità di controllo e di intervento sulla qualità dei processi e dei servizi e di semplificare i processi decisionali, l'Ateneo si è dotato di un ufficio di Controllo di Gestione e Servizio Statistico nell'ambito della più ampia Struttura che garantisce il presidio della Qualità e assicura il supporto strategico.

L'Ateneo si è, inoltre, dotato di cruscotto direzionale (CruGov: <https://sso.online.tableau.com/public/idp/SSO>), sviluppato internamente ad opera del Personale afferente all'Unità di Staff Qualità e Supporto Strategico, aggiornato mensilmente a supporto delle decisioni strategiche, contenente i dati relativi al personale, alle iscrizioni e immatricolazioni di studenti di tutti i livelli, ad alcuni dati amministrativi e di personale dei Dipartimenti. Completano il quadro degli strumenti a disposizione per poter effettuare i monitoraggi: il cruscotto di monitoraggio degli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo (CruPS: https://dub01.online.tableau.com/#!/site/universitaditrieste/views/CruscottoPianoStrategico23_26/CruscottoPS?iid=1), anch'esso sviluppato internamente; la dashboard KPI predisposta da ANVUR e, dal 2023, anche la partecipazione al progetto Good Practice coordinato dal Politecnico di Milano, che ha lo scopo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università rispetto a due dimensioni di prestazione, ovvero efficienza ed efficacia. I diversi cruscotti sono consultabili anche dai Direttori di Dipartimenti e dai Collaboratori e Delegati del Rettore, per una più ampia condivisione dei dati a supporto delle decisioni.

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
- Relazioni del NuV di accompagnamento al Bilancio di Esercizio Unico di Ateneo 2022 e 2023 (art. 5, comma 21, L.537/93)

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.*

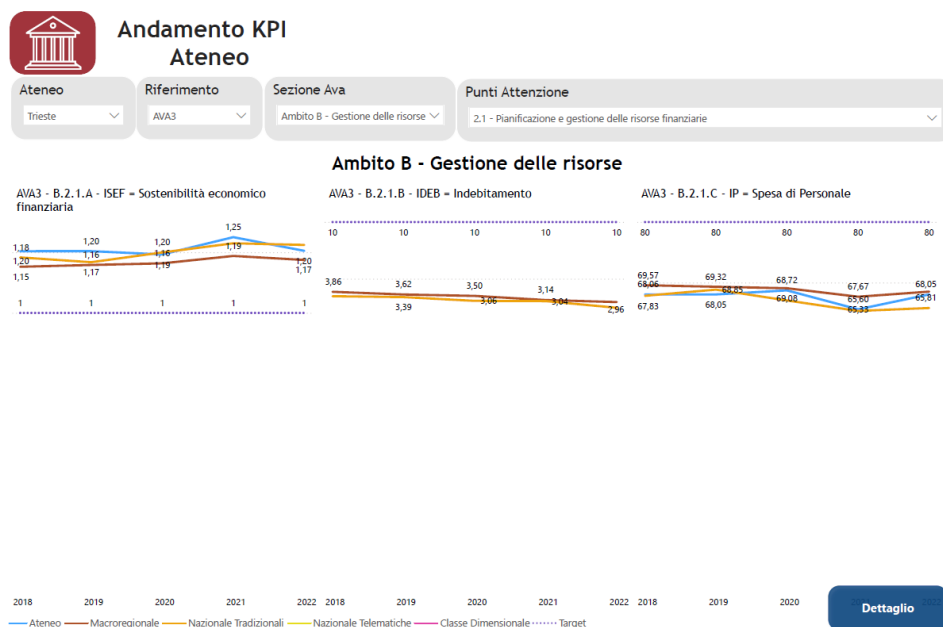
Relativamente agli indicatori considerati:

- *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) 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 quantitativi:

Valore e andamento degli indicatori ministeriali (spese di personale, indebitamento, sostenibilità economico finanziaria): fonte dashboard KPI al 10.2.2025)



Gli indicatori ISEF e ISP sono, rispettivamente, sopra il limite minimo dell'unità e sotto il limite massimo dell'80%. L'indice di indebitamento per l'Ateneo è zero perché gli oneri finanziari per i mutui contratti in epoche passate a finanziamento degli investimenti sono coperti annualmente da pari importo di contributi regionali.

Stato dell'arte con riferimento ai punti di attenzione individuati

Dall'analisi dei documenti e dei dati dei cruscotti e dopo approfondita discussione e confronto nel gruppo di riesame si rileva che:

- L'utilizzo di strumenti innovativi e digitali deve essere ulteriormente incentivato anche grazie alle iniziative di formazione promosse dal TLC allo scopo di migliorare la qualità e l'attrattività dei corsi di studio. Soprattutto in termini di risorse di personale e dando più peso al ruolo del TLC come indirizzo dell'innovazione nella didattica.
- Per quanto riguarda alcuni indicatori che danno risultati negativi, è necessario fare una riflessione sugli effetti del COVID nel periodo 2021-23, perché dal 2020 molte attività sono state rallentate come ad esempio quelle legate all'avvio di Spin-Off.

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.

E' fondamentale sottolineare che, visto l'ormai prossimo cambio di governance (31 luglio 2025), tutte le azioni proposte saranno utili per approfondite riflessioni, spunti di analisi e suggerimenti operativi per il prossimo Rettore che le analizzerà al fine di predisporre il nuovo Piano strategico di Ateneo.

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.

La situazione nel dettaglio al 31.12.2024 degli indicatori del PS 23-26 viene riportata nel **file allegato (Indicatori Crups al 31.12.2024.pdf)** che mostra come 25 indicatori su 78 (il 32%) siano ancora "non soddisfacenti"

Di questi, 11 sono in ambito SIS-Strutture infrastrutture sostenibilità, 3 in ambito RICERCA, 4 in ambito IPS-TM, 3 in ambito Organizzazione interna e 3 in ambito Didattica.

Alcuni di questi sono stati analizzati nel dettaglio dal gruppo di riesame e sono emerse alcune considerazioni e commenti che sono riportati nei punti b) di questo documento e nell'ultima colonna della tabella del file allegato.

Si riportano anche le segnalazioni delle parti interessate (PI) sia interne che esterne all'Ateneo, già raccolte a fine 2023 durante la stesura del Piano strategico (vedi presentazione in CdA del 20.12.2023).

Le Tematiche da attenzionare sono state suddivise per ambiti strategici:

AMBITO: Formazione e studenti

- Formazione per i docenti e uso delle piattaforme digitali
- Servizi agli studenti stranieri
- Registrazione delle lezioni

AMBITO: Ricerca

- Stesura ed elaborazione dei progetti (nelle parti diverse dai contenuti scientifici)

AMBITO: IPS-Terza missione

- Valorizzazione attività di IPS-TM che richiedono un investimento significativo di tempo
- Incentivo a imprenditorialità accademica e studentesca
- Scarsa conoscenza dell'ambito IPS-TM

AMBITO: Organizzazione interna

- Urgenza rinnovamento Sito web di Ateneo e Siti dei Dipartimenti
- Esigenza semplificazione e snellimento procedure
- Formazione e sviluppo del personale TA

AMBITO: Strutture infrastrutture sostenibilità

- Decentramento e frammentazione sedi
- Spazi dedicati per il ristoro e zone pranzo

Dopo attenta discussione e riflessioni all'interno del gruppo di riesame del SDG si riportano i temi più critici segnalati dalle parti interessate e su cui si potranno avviare le opportune future azioni quali:

- 1) Potenziare ancora di più la formazione dei docenti e del PTA
- 2) Rinforzare i servizi didattici per gli studenti stranieri
- 3) Rinforzare il servizio centrale di ateneo per la stesura di progetti scientifici nella parte amministrativo-gestionale
- 4) Riconoscere e valorizzare le attività di IPS-TM dei docenti/ricercatori
- 5) Dedicare più personale e risorse specifiche competenti al sito WEB di ateneo e dei Dipartimenti
- 6) Potenziare gli spazi dedicati al ristoro di tutta la comunità accademica

Al fine di migliorare il processo di pianificazione strategica, il gruppo di riesame propone anche di individuare momenti di ascolto delle PI, anticipati rispetto al processo e, oltre alla somministrazione del questionario, di istituire un tavolo di confronto costituito dai componenti della Governance e dai rappresentanti delle PI (interne ed esterne). Questo tavolo, oltre a permettere la condivisione della definizione delle strategie, può essere il luogo in cui rendicontare e discutere il monitoraggio intermedio del Piano Strategico.

E' fondamentale sottolineare che, visto l'ormai prossimo cambio di Governance (31 luglio 2025), tutte le azioni proposte saranno utili per approfondite riflessioni, spunti di analisi e suggerimenti operativi per il prossimo Rettore che le analizzerà al fine di predisporre il nuovo Piano strategico di Ateneo.