



**LINEE GUIDA PER IL RIESAME DEL SISTEMA
DI GOVERNO DI ATENEO**

A cura del	Presidio d'Ateneo	Qualità
Approvate dal Presidio della Qualità d'Ateneo		21 gennaio 2026

Nel presente documento, laddove non sia stato possibile adottare soluzioni espressive pienamente inclusive, si è fatto ricorso al genere grammaticale maschile per esigenze di semplicità e di chiarezza espositiva. Tale scelta non implica in alcun modo un intento di esclusione o di discriminazione, ma va intesa come una convenzione redazionale finalizzata a criteri di sintesi e leggibilità. Consapevole delle sfide comunicative che questa tematica comporta, e in attesa di specifiche Linee Guida istituzionali, il Presidio della Qualità, in linea con la Governance di Ateneo e con la Delegata della Magnifica Rettrice all'Uguaglianza di Genere e alle Pari Opportunità, ribadisce il proprio impegno nel promuovere le pari opportunità, la partecipazione attiva e il pieno rispetto di tutte le identità di genere.



SOMMARIO

1.	PREMESSA	3
2.	IL CONTESTO NORMATIVO E ISTITUZIONALE DI RIFERIMENTO	3
2.1	I riferimenti normativi nazionali	3
2.2	Il sistema AVA e le Linee Guida ANVUR.....	4
3.	TEMPISTICHE	4
4.	RUOLI E RESPONSABILITÀ	5
5.	FASI DEL PROCESSO	5
5.1	Pianificazione	5
5.2	Valutazione del contesto	6
5.3	Output.....	7



1. PREMESSA

Il riesame del sistema di governo di un Ateneo consiste nella valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia delle sue politiche e della sua capacità di conseguire gli obiettivi stabiliti. È quindi una leva strategica per rafforzare l'efficacia dell'azione istituzionale e garantire che essa sia sempre sostenibile e coerente con i valori e la missione dell'Ateneo.

In quanto processo strutturato di riflessione critica e valutazione periodica, il riesame consente di individuare aree di miglioramento, promuovere l'allineamento tra governo e strategia, e garantire l'adeguatezza delle scelte strategiche e gestionali rispetto ai mutamenti del contesto e ai bisogni espressi dai portatori di interesse, interni ed esterni.

Il riesame è integrato con gli strumenti fondamentali della programmazione strategica dell'Ateneo — il Piano Strategico, i Piani Triennali dei Dipartimenti e il PIAO — dai quali trae orientamento e ai quali, al tempo stesso, fornisce indicazioni per l'aggiornamento e la revisione continua.

Nel rispetto della normativa vigente e in coerenza con il sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento) e le Linee Guida dell'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca), il presente documento introduce le prime Linee Guida formalizzate a supporto del processo di riesame degli assetti e delle dinamiche di governo dell'Ateneo, concepito in un'ottica di responsabilità istituzionale, trasparenza dei processi decisionali e valorizzazione delle competenze interne.

2. IL CONTESTO NORMATIVO E ISTITUZIONALE DI RIFERIMENTO

2.1 I riferimenti normativi nazionali

Queste Linee guida si inseriscono in un contesto nazionale e istituzionale in cui il miglioramento continuo, la trasparenza dei processi decisionali, la coerenza tra governo, strategia e missione istituzionale, i principi di trasparenza, efficacia ed efficienza nella gestione delle istituzioni pubbliche rappresentano elementi centrali per garantire la qualità delle istituzioni universitarie.

In particolare, si richiama:



- Il **D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150**, che introduce il ciclo della performance nelle amministrazioni pubbliche, ponendo l'accento sull'importanza della valutazione dei risultati, della trasparenza e del miglioramento continuo.
- Il **D.M. 30 dicembre 2021, n. 289**, relativo al sistema di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, che richiede alle istituzioni accademiche di attuare processi strutturati di autovalutazione e riesame per garantire la qualità complessiva del sistema universitario.

Tali disposizioni costituiscono il fondamento normativo su cui si basa la presente proposta di Linee Guida, in quanto delineano un approccio orientato alla responsabilità organizzativa, alla rendicontazione delle scelte e alla coerenza tra missione istituzionale e attività svolte.

2.2 Il sistema AVA e le Linee Guida ANVUR

ANVUR ha definito, nell'ambito del sistema AVA, criteri e standard per l'autovalutazione e l'accreditamento delle istituzioni universitarie, integrando la dimensione del governo come elemento chiave nella qualità complessiva del sistema.

In particolare, il modello AVA3 richiede che le Università adottino pratiche sistematiche di riesame, non solo dei corsi di studio e di dottorato, ma anche degli assetti istituzionali e organizzativi, al fine di favorire una governance capace di promuovere qualità, sostenibilità e coerenza strategica.

Le **Linee Guida ANVUR** raccomandano espressamente di documentare nel riesame il funzionamento e l'efficacia degli organi di governo, anche in relazione al coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni, e di utilizzare i risultati del riesame per orientare le decisioni strategiche.

3. TEMPISTICHE

L'Ateneo effettua il Riesame del Governo secondo una programmazione regolare, **con cadenza annuale**, a valle del monitoraggio effettuato attraverso la rendicontazione degli obiettivi dei PS dei Dipartimenti, del Piano Strategico di Ateneo (PSA) e del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) dell'Ateneo, la Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione, la Relazione annuale del



Presidio della Qualità, il riesame del sistema di AQ e il PAQ e in tempo utile per individuare eventuali azioni per il miglioramento da inserire nell'aggiornamento del Piano Strategico e del PIAO e nel budget dell'Ateneo. Il documento di Riesame viene preparato entro 60 giorni dal ricevimento dell'ultimo dei documenti sopra indicati.

Oltre alla scadenza annuale, il riesame è realizzato a supporto alle decisioni da prendere in corrispondenza di snodi importanti della vita dell'Ateneo che implicano una revisione sostanziale dell'assetto strategico o della missione istituzionale, quali ad esempio l'elaborazione, la rettifica o l'adozione di un nuovo **Piano Strategico** o il **rinnovo degli Organi di Governo**. In questo caso, il Riesame assume una funzione di supporto qualificato alle decisioni, contribuendo a garantire coerenza, continuità e adeguatezza nell'evoluzione del sistema di governo dell'Ateneo.

4. RUOLI E RESPONSABILITÀ

Il Magnifico Rettore (MR) ha la responsabilità ultima del processo di Riesame.

La Commissione per il riesame supporta il MR e gli Organi di Governo nel processo di riesame dei risultati, coordinando la raccolta delle informazioni e redigendo documenti di analisi in ambito di didattica, ricerca e valorizzazione della conoscenza, sulla base della documentazione prodotta dalle strutture competenti.

La Commissione per il riesame è supportata nel suo compito dall'Amministrazione Centrale dell'Ateneo, dai delegati del Rettore, dal Presidio per la Qualità.

5. FASI DEL PROCESSO

Il processo di Riesame del Governo si articola in fasi successive e interdipendenti ed è strutturato secondo il ciclo di miglioramento continuo Plan, Do, Check, Act.

5.1 Pianificazione

Prevede la calendarizzazione delle attività, l'attribuzione delle responsabilità, la definizione delle tempistiche per la realizzazione del riesame.



5.2 Valutazione del contesto

Rappresenta un prerequisito fondamentale per acquisire una comprensione chiara e approfondita della situazione. Consente di identificare i fattori rilevanti, le dinamiche in atto e le eventuali criticità, fornendo così le basi necessarie per prendere decisioni informate. Prevede l'analisi della situazione:

- esterna all'Ateneo, quale ad esempio: decreti ministeriali in vigore, linee guida e regolamenti ANVUR, dati economici, evidenze da transizioni tecnologiche, previsioni demografiche, nuovi paradigmi formativi, etc.
- interna all'Ateneo. In questo caso, gli elementi in ingresso che supportano la valutazione possono includere, ma non limitarsi a, dati e informazioni provenienti da:
 - documenti ufficiali, quali ad esempio lo Statuto d'Ateneo, il Piano Strategico di Ateneo, documenti di monitoraggio del Piano Strategico, i Piani Dipartimentali, il PIAO, i documenti di riesame dipartimentale, i Regolamenti, i bilanci, i criteri di distribuzione delle risorse a livello centrale e dipartimentale, le Relazioni Annuali del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità, i documenti descrittivi della struttura e dei processi di AQ e linee guida; le mappature dei flussi documentali e informativi;
 - indicatori di risultato, quali ad esempio i dati presenti sulle dashboard di monitoraggio dell'attuazione di processi dell'Ateneo e sul Cruscotto ANVUR, i risultati dell'ultima VQR o di altri sistemi di valutazione;
 - feedback da parte degli stakeholder interni (docenti, personale tecnico-amministrativo, studenti). I dati in tal senso possono provenire dai risultati delle indagini Good Practice, dalla rilevazione delle opinioni di studenti, laureandi e dottorandi, dalle relazioni del Consiglio generale degli Studenti;
 - feedback da parte degli stakeholder esterni (la Consulta Ateneo Territorio, le imprese, il territorio, la società civile, la comunità scientifica, le istituzioni ed enti pubblici, gli enti del terzo settore, altri Atenei, il Ministero, ANVUR);
 - valutazione delle risorse umane (competenze, formazione, turn over), infrastrutturali, tecnologiche ed economiche.



L'analisi critica dell'insieme di questi input condurrà alla predisposizione o all'aggiornamento di una matrice SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) che costituisce la base per l'identificazione di una serie più o meno ampia di aree di possibile miglioramento.

5.3 Output

L'output conclusivo del processo è un rapporto di riesame, redatto con il supporto della Commissione per il Riesame, che è sottoposto al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione per discussione e approvazione. Questi organi esaminano criticamente gli esiti del Riesame e deliberano le conseguenti azioni di miglioramento, verificandone l'integrazione nella programmazione strategica. Il documento contiene l'analisi della situazione (v. sopra: valutazione del contesto +SWOT + aree di miglioramento), la descrizione delle azioni di miglioramento attuabili e misurabili, di conseguenza, con l'individuazione di connesse responsabilità di attuazione e tempistiche per il loro raggiungimento.

Il rapporto di riesame è pubblicato sul sito istituzionale dell'Ateneo e presentato dalla Governance alla comunità accademica e agli stakeholder esterni in un momento istituzionale annuale.

Uno schema di riferimento per la stesura del rapporto di riesame è riportato di seguito.



RAPPORTO DI RIESAME DEL SISTEMA DI GOVERNO DELL'ATENEO

1. VALUTAZIONE SINTETICA DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO

- Analisi interna
- Analisi esterna

con indicazione delle fonti

2. ANALISI SWOT

3. AREE DI MIGLIORAMENTO

4. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

A partire dall'analisi effettuata, individuare una o più azioni da intraprendere, specificando modalità, risorse, tempistiche e responsabilità. Le azioni individuate devono essere coerenti con l'analisi, effettivamente realizzabili e monitorabili nel tempo.

INPUT Fonte dalla quale l'area di miglioramento è stata evidenziata	
Area di miglioramento Descrizione dell'area di miglioramento individuata,	



contestualizzata con eventuali riferimenti ad azioni già intraprese	
Obiettivo e risultati attesi	
Azioni Indicazione delle attività individuate per il miglioramento: indicare i parametri di misurabilità	
Responsabilità di attuazione	
Tempi di attuazione	
Risorse	

5. EVENTUALI COMMENTI E NOTE