



Delibera n. **133** del Consiglio di Amministrazione del **26 maggio 2026**

<b>OGGETTO: Approvazione del Riesame del Sistema di Governo</b>			
N. o.d.g.: <b>04/01</b>	Rep. n. <b>133/2026</b>	Prot. n. <b>48443/2026</b>	UOR: <b>UFFICIO ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ</b>

<b>Nominativo</b>	<b>F</b>	<b>C</b>	<b>A</b>	<b>As</b>	<b>Nominativo</b>	<b>F</b>	<b>C</b>	<b>A</b>	<b>As</b>
Pierro Maria	X				Grillo Raffaella	X			
Piarulli Umberto	X				In attesa di nomina				X
Facchetti Giulio	X				Di Lorenzo Asia Martina	X			
Acquati Francesco	X				Cecchetti Mario Francesco	X			
Lopez Lucia	X				Sassi Giuseppe	X			

**Legenda:** (F - Favorevole) - (C - Contrario) - (A - Astenuto) - (As - Assente)

### **IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Premesso che:

- la Legge 30 dicembre 2010, n. 240 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario" ha inciso in maniera significativa su molteplici aspetti del sistema universitario, tra i quali la delega al Governo ad adottare specifici incentivi per la qualità;
- il sistema Autovalutazione, Valutazione periodica, Accredimento (AVA) ha l'obiettivo di verificare e garantire la qualità della didattica e della ricerca svolte negli Atenei, attraverso l'applicazione di un sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) fondato sulla definizione di procedure interne di progettazione, gestione, autovalutazione e miglioramento delle attività formative e scientifiche e di forme di verifica esterna applicate in modo chiaro e trasparente;
- l'aggiornamento del modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari AVA 3 è stato approvato da ANVUR nel consiglio direttivo del 12 ottobre 2022;
- nel sistema integrato AVA le tre componenti fondamentali, ossia, l'Autovalutazione, la Valutazione e l'Accreditamento, rappresentano elementi interdipendenti di un processo integrato e finalizzato al miglioramento continuo delle singole istituzioni e del sistema universitario;
- il Punto di Attenzione A.4 - Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo prevede che "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";



Delibera n. **133** del Consiglio di Amministrazione del **26 maggio 2026**

- 
- con DM n.1164 del 07 agosto 2024 la prof.ssa Maria Pierro, Ordinaria di Diritto Tributario, SSD GIUR-08/A, è stata nominata Rettrice dell'Università degli Studi dell'Insubria, per sei anni, a decorrere dal 1° novembre 2024.;
  - con Decreto Rettorale n. 1185 del 04 novembre 2024 il prof. Umberto Piarulli, professore ordinario afferente al Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia, è stato nominato Prorettore vicario dell'Università degli Studi dell'Insubria, per sei anni, a decorrere dal 1° novembre 2024;

Richiamato che:

- con Deliberazione del Senato Accademico n. 26 del 18 febbraio 2025 è stata istituita la “Commissione AiQUA di Sede”;
- in data 18 novembre 2025 il Senato con Deliberazione n. 219 ha rinominato la “Commissione AiQUA di Sede” in “Commissione per il Riesame”, aggiornandone compiti e denominazione;
- il Senato e il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 dicembre 2025 hanno approvato: l'aggiornamento delle “Politiche per l'Assicurazione della Qualità di Ateneo” e il “Documento di Riesame del sistema di AQ anno 2025 e Piano annuale della qualità anno 2026”;

Preso atto che a commissione per il Riesame ha predisposto alcuni documenti a supporto della governance nel processo di riesame di governo, tra cui:

1. analisi delle relazioni annuali delle commissioni paritetiche docenti studenti anno 2024
2. analisi dei documenti per l'aq della ricerca e terza missione dipartimentale anno 2024;
3. analisi degli indicatori del cruscotto ANVUR anno 2024
4. documento di sintesi per il riesame di governo

Considerato opportuno approvare il documento di riesame di governo al fine di tenere sotto controllo l'effettiva realizzazione delle proprie politiche e strategie e di raggiungere gli obiettivi fissati;

### **DELIBERA**

1. di approvare il documento di riesame di governo, allegato alla presente deliberazione.
-



## RAPPORTO DI RIESAME DEL SISTEMA DI GOVERNO DELL'ATENEIO

Anno 2026

### PREMESSA

Il sistema di Governo, nel rispetto di quanto indicato nel modello AVA3, è sottoposto a riesame secondo le modalità definite dalle Linee guida<sup>1</sup> dell'Ateneio ai fini della “valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia delle sue politiche e della sua capacità di conseguire gli obiettivi stabiliti”. Con il supporto del Presidio della Qualità di Ateneio (PQA) e del Nucleo di Valutazione (NdV), le cui relazioni rientrano tra i documenti di input utili per il processo di riesame, sono individuate le azioni di miglioramento, la cui efficacia è monitorata con cadenza annuale.

L'Ateneio svolge da alcuni anni il processo di riesame, se secondo modalità individuate e migliorate progressivamente nel tempo. Nel maggio 2019 è stata istituita la Commissione Assicurazione interna della Qualità Senato (AiQUA\_SA) con il compito di analizzare le criticità segnalate nelle Relazioni annuali delle CPDS e conseguentemente di gestirle, dandone riscontro in Senato Accademico. Successivamente alla visita di accreditamento svoltasi nell'ottobre 2019, il Senato Accademico con delibera del gennaio 2020, al fine di potenziare il riesame del sistema di Assicurazione della Qualità, ha attribuito alla Commissione AiQua\_SA i seguenti compiti:

- favorire il raccordo tra le strutture di governo periferiche e il Senato Accademico, in stretta collaborazione e sinergia con il PQA e il NdV;
- promuovere la riflessione e la discussione periodica degli esiti e dell'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneio e formulare al Senato, previa attività istruttoria, proposte di strategie e azioni di miglioramento della qualità, recependo le indicazioni degli attori coinvolti nel processo di AQ;
- riferire al Senato Accademico lo stato di avanzamento delle azioni promosse, nonché di quelle raccomandate dal NdV nella Relazione Annuale, relativamente al miglioramento della Qualità, evidenziando i progressi realizzati nel tempo.

L'attuale Governance, il cui mandato è iniziato il 1° novembre 2024, ha deciso di sistematizzare e di potenziare l'attività di riesame dell'Ateneio. A questo scopo, ma anche per definire e attuare il

---

<sup>1</sup> Le Linee guida per il riesame del sistema di governo di Ateneio sono state approvate in data 21 gennaio 2026. Esse prevedono che il documento di riesame venga approvato dagli organi di governo, come avvenuto nella seduta di maggio 2026.



nuovo Piano Strategico 2024-2030, come primo passaggio ha assegnato deleghe per nuovi ambiti di operatività e ha ampliato quelle già esistenti.

Il nuovo Piano Strategico è stato redatto, ferme le risultanze del precedente, tenendo conto sia degli indirizzi e delle linee programmatiche approvate dagli Organi Accademici nella seduta di luglio 2024, sia delle linee strategiche e di intervento delineate con chiarezza e ragionevole analiticità nel Programma Elettorale della Rettore e del Prorettore Vicario. Tra gli obiettivi vi è quello di sviluppare ulteriormente le metodologie, gli strumenti e i processi di gestione delle attività di pianificazione e controllo strategico, introdotti nel triennio 2022-2024.

Per meglio comprendere le azioni di riesame attuate dall'attuale Governance si ritiene opportuno richiamare, per brevi cenni, la situazione esistente al termine del sessennio precedente.

L'Ateneo ha riportato risultati soddisfacenti per quanto riguarda il posizionamento nei ranking internazionali; si colloca ai primi posti nelle classifiche nazionali per il *placement* dei propri laureati ed è in posizione apprezzabile anche per i risultati conseguiti nell'ambito della ricerca.

La virtuosità economico-finanziaria ha consentito l'assegnazione di un significativo numero di punti organico e l'incremento del personale docente e tecnico, amministrativo e bibliotecario. È dunque migliorato il rapporto medio di Ateneo tra docenti e PTA e numero degli studenti.

Con specifico riferimento alla popolazione studentesca (circa 12.000 unità) si è osservato un lieve calo di immatricolati (contrazione del 10%) tra l'a.a. 2019/20 e l'a.a. 2023/24. La produzione scientifica dell'Ateneo ha avuto un leggero calo quantitativo fino all'a.a. 2023/2024, bilanciato tuttavia da un tendenziale miglioramento della qualità scientifica.

Con riguardo al diritto allo studio sono stati messi a disposizione nuovi alloggi e sono state avviate attività finalizzate al miglioramento delle infrastrutture edilizie di Ateneo anche con interventi che, per la loro complessità, richiedono tempi di realizzazione medio-lunghi. L'Ateneo, infine, ha lavorato all'implementazione e monitoraggio del Piano Strategico, compiendo rilevanti progressi sul piano della metodologia, degli strumenti e dei processi di gestione delle attività di pianificazione e controllo.

## 1. PRIME AZIONI DI RIESAME

L'attuale Governance, partendo dalle criticità emerse e dai progressi raggiunti nel precedente mandato rettorale, è intervenuta immediatamente nella pianificazione e nel riesame delle azioni di governo.

La Rettrice ha prioritariamente attribuito nuove deleghe (Beni Culturali, Museali e Bibliotecari, Bilancio e Pianificazione strategica, e referente strategica per il coordinamento delle azioni della Governance, Didattica e Formazione, Diritto allo studio e uguaglianza sostanziale, Disabilità e benessere psicologico, Edilizia e appalti, Intelligenza Artificiale, Internazionalizzazione, Orientamento e Placement, Polo di Busto Arsizio, Ricerca e innovazione tecnologica, sostenibilità aree verdi ed efficientamento energetico, Uguaglianza di genere e pari opportunità, Valorizzazione della conoscenza). Nel corso del 2025 sono state ampliate le competenze della delegata al Bilancio e Pianificazione Strategica estendendole al Coordinamento delle Azioni di Governance per valorizzarne ulteriormente il ruolo propulsivo e per monitorare la sostenibilità economica. La Rettrice ha inoltre nominato una Commissione a supporto dell'attività di riesame, originariamente denominata Commissione AiQUA di Sede e successivamente ridenominata Commissione per il riesame<sup>2</sup>.

Una seconda azione di riesame ha riguardato la definizione del processo di pianificazione 2024-2030 nell'ambito del quale i delegati, sotto il coordinamento della Delegata al Bilancio e Pianificazione strategica, hanno partecipato attivamente alla definizione degli obiettivi di Ateneo, delle azioni e degli indicatori e all'individuazione dei tempi di realizzazione di tali attività. Attraverso un lavoro guidato e coordinato è stata successivamente definita la pianificazione triennale dei Dipartimenti, in coerenza con i contenuti del Piano Strategico di Ateneo, armonizzati altresì con il

---

<sup>2</sup>La Commissione, nominata dagli organi nella seduta di novembre 2025, ha le seguenti specifiche finalità e compiti:

- Supportare gli organi di Ateneo nel processo di riesame dei risultati;
- Predisporre documenti di analisi in ambito di didattica, ricerca e valorizzazione della conoscenza, sulla base della documentazione prodotta dalle strutture competenti;
- Supportare la Governance nel monitoraggio delle politiche e delle strategie, fornendo elementi strutturati a sostegno del riesame;
- Coordinare la raccolta, la verifica e la completezza della documentazione necessaria all'attività di accreditamento.



PIAO per garantire l'allineamento tra obiettivi e azioni di piano e il budget sia di Ateneo, sia dei singoli Dipartimenti.

Come terza azione, la Governance, consapevole sia dei numerosi interventi normativi che hanno novellato la disciplina universitaria, sia della crescita e della trasformazione delle strutture di Ateneo, ha deciso, in una logica di riesame, di avviare un processo di adeguamento dello Statuto e dei Regolamenti di Ateneo e Dipartimentali. Nel 2025 è stata istituita la Commissione di studio per la<sup>3</sup> di Ateneo, in cui è stata garantita la rappresentanza di tutte le componenti della comunità accademica.

La Commissione di studio per la revisione dello Statuto ha prodotto un primo testo revisionato. Tuttavia, in considerazione delle proposte di riforma della legge n. 240/2010, in discussione in Parlamento, come comunicato dalla Rettrice nella seduta del Senato Accademico del 22 luglio 2025, si è deciso di rinviare l'approvazione del testo alla chiusura dei lavori parlamentari, in quanto lo stesso documento dovrà tenere conto degli esiti delle modifiche che saranno apportate alla l. n. 240/2010.

È invece proseguito il processo di revisione dei regolamenti di Ateneo e Dipartimentali che ha portato sia all'abrogazione, sia alla modifica di alcuni di essi (i.e. Regolamento didattico, Regolamento dei Dottorati di Ricerca e il Regolamento di funzionamento della Scuola di Medicina. approvati nella seduta degli organi di marzo 2026), sia all'adozione di nuovi regolamenti.

Al fine di rafforzare il Sistema di Governo e di garantire una efficace condivisione delle informazioni, la Rettrice insieme al Prorettore Vicario ha programmato, con cadenza almeno bimestrale, incontri - a cui partecipano sempre il DG e, di regola, anche la Vice DG - con i Delegati e con i Direttori di Dipartimento e la Presidente della Scuola di Medicina. Nel corso del 2025 la Rettrice, il Prorettore Vicario e i Delegati (in particolare la Delegata alla Didattica e Formazione) hanno incontrato i Consigli di Dipartimento per affrontare tematiche specifiche. In particolare, in occasione dell'assegnazione del FFO 2025 sono stati illustrati e approfonditi gli indicatori utili al monitoraggio dell'assegnazione delle risorse all'Ateneo.

I Delegati della Rettrice, a loro volta, sin dalla loro nomina hanno lavorato e lavorano in sinergia tra loro e con le strutture amministrative competenti. Alcuni operano con il supporto di

---

<sup>3</sup> La Commissione è stata istituita con delibera del Senato Accademico del 21 gennaio 2025.



Commissioni di Ateneo che presiedono e che sono composte da docenti rappresentanti di ogni Dipartimento (Commissione Ricerca, Commissione Valorizzazione delle Conoscenze, Commissione per l'Internazionalizzazione) o da docenti con competenze specifiche (Commissione proprietà intellettuale).

## 2. IL PROCESSO DI RIESAME 2025/2026

Il funzionamento del Sistema di Governo è sottoposto a riesame sulla base dell'analisi critica delle evidenze documentali raccolte con l'ausilio della Commissione di Riesame, come richiesto dalle Linee Guida ANVUR e come previsto dalle Linee guida predisposte dal Presidio della Qualità di Ateneo e dal documento "Descrizione del sistema di AQ di Ateneo"<sup>4</sup>

In particolare, in sede di riesame sono considerati:

- gli elementi caratterizzanti il contesto interno ed esterno come risultanti dall'analisi svolta in occasione della stesura del Piano Strategico 2024/2030 e del PIAO;
- l'analisi SWOT elaborata in occasione della redazione del Piano Strategico e del PIAO;
- i risultati della rendicontazione riferita ai documenti di pianificazione strategica, operativa ed esecutiva;
- la Relazione Annuale del PQA;
- la Relazione Annuale del NdV;
- le Schede Uniche dipartimentali (SUA\_DIP), che contengono sia gli esiti del riesame, sia del monitoraggio annuale del Piani Strategici triennali dei Dipartimenti;
- le relazioni annuali delle CPDS;
- i verbali della Consulta Ateneo Territorio e i Questionari compilati dagli stakeholders in occasione dell'attivazione di nuovi CdS;
- i questionari di valutazione della didattica e i questionari di *customer satisfaction* sui servizi;
- il monitoraggio degli indicatori del cruscotto ANVUR, degli indicatori dei CdS di AVA 3 e PRO3 e l'analisi di confronto con gli altri Atenei;
- i risultati della precedente visita di accreditamento periodico e le raccomandazioni formulate dalla CEV.

---

<sup>4</sup> Il documento è stato approvato dagli Organi di Ateneo nella seduta del 28 aprile 2026.

Il Riesame si è concluso nel mese di maggio 2026, successivamente all'approvazione del Bilancio Unico di Esercizio 2025, della Relazione della Rettrice sui Risultati dell'Attività di Ricerca, Formazione e Trasferimento Tecnologico 2025. Il Rapporto di Riesame è stato predisposto dalla Rettrice e dal Prorettore Vicario in collaborazione con la Commissione di Riesame e sottoposto all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di amministrazione nelle sedute di maggio 2026.

### 3. AREE E AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Le aree di miglioramento principali sono, in ordine di priorità, le seguenti.

#### 3.1 Normativa: Statuto e regolamenti

Nell'ambito del riesame e sulla base delle relazioni del PQA, degli audit che il NdV conduce periodicamente e della sua relazione annuale, di altra documentazione indicata nelle tabelle indicate di seguito, si segnala in particolare la necessità di intervenire su:

- Statuto: con particolare riferimento al ruolo e alle funzioni del PQA (attualmente non disciplinato); al ruolo e all'organizzazione dei Dipartimenti e della Scuola di Medicina; alla rappresentanza dei ricercatori di nuovo ruolo (RTT) negli Organi; alla composizione delle Commissioni Paritetiche Docenti e Studenti della Scuola di medicina; alla struttura, numero e funzionamento dei centri di ricerca.
- Regolamento Generale di Ateneo: aggiornamento del testo per risolvere le criticità riguardanti l'assetto organizzativo dell'Ateneo.
- Regolamento Didattico di Ateneo: semplificazione e adeguamento alla normativa.
- Regolamento di funzionamento della Scuola di Medicina: adeguamento alla normativa nazionale e allo Statuto;

#### Azione 3.1.1

<b>Input</b>	Relazioni del Presidio della Qualità e relazioni del NdV
<b>Area di miglioramento</b>	Dall'analisi documentale è emerso che il PQA non è presente tra gli organi previsti e disciplinati dallo Statuto che conseguentemente dovrà essere integrato con la previsione di una

	norma destinata alla sua regolamentazione. Per garantire la gestione dei processi di qualità l'Ateneo ha istituito il PQA con deliberazione del Senato Accademico nella seduta del 27 febbraio 2013. E' altresì necessario intervenire per garantire la rappresentatività degli RTT e per razionalizzare la disciplina (numero e funzionamento) e definire la struttura dei Centri di ricerca
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Completare la revisione dello Statuto e dei regolamenti attuativi
<b>Azioni</b>	1. Revisione dello Statuto e dei regolamenti attuativi al fine di formalizzare e regolamentare il PQA
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Rettrice, Prorettore Vicario
<b>Tempi di attuazione</b>	1. Entro fine 2027
<b>Risorse a supporto</b>	Direzione Generale, Servizio Affari Generali

### Azione 3.1.2

<b>Input</b>	Audit NdV, incontri tra Direttori dei Dipartimenti e Delegata al Bilancio e Pianificazione Strategica nonché Relazioni CPDS di area medica
<b>Area di miglioramento</b>	Dall'analisi documentale è emerso che l'approvazione della offerta formativa dei Corsi di laurea di area medico-sanitaria e motorio-sportiva, era attribuita alla Scuola di medicina – organismo di raccordo dei tre Dipartimenti a cui afferiscono i docenti di area medica – e non ai Dipartimenti stessi, ai quali non era assegnata neppure la definizione della strategia in materia di attivazione e disattivazione di corsi di studio. Questi regolamenti

	<p>risultavano non coerenti con lo Statuto e la legge n. 240/2010. Si è altresì evidenziata una criticità in ordine all'afferenza delle scuole di specializzazione di area medico-sanitaria.</p> <p>Sono stati dunque riformati il Regolamento didattico di Ateneo, il Regolamento di funzionamento della Scuola di Medicina, i Regolamenti dei Dipartimenti coinvolti, nel rispetto della Legge 240/2010 e dello Statuto. Si è resa, successivamente necessaria la modifica dei piani strategici dei Dipartimenti interessati e della Scuola di medicina. Non è stato, invece, ancora possibile intervenire sullo Statuto e sul Regolamento Generale di Ateneo non solo perché è richiesto un iter più articolato, ma anche perché i lavori di revisione dello Statuto sono stati sospesi in attesa della riforma parlamentare della L. n. 240/2010.</p>
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Completare la revisione dello Statuto, dei regolamenti attuativi e attuare i conseguenti interventi organizzativi
<b>Azioni</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisione dello Statuto e dei regolamenti attuativi al fine di risolvere le criticità relative all'organizzazione dei Dipartimenti e della Scuola di Medicina.</li> <li>2. Revisione dei Piani Strategici dei Dipartimenti e del piano della Scuola di Medicina.</li> <li>3. Ridefinizione dell'afferenza delle scuole di specializzazione di area medico-sanitaria.</li> </ol>
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Rettrice, Prorettore Vicario, Delegata alla Didattica e Formazione, Delegata al Bilancio e alla Pianificazione Strategica, Direttori dei Dipartimenti in cui è presente l'area medica, Presidente della Scuola di Medicina.
<b>Tempi di attuazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entro fine 2027</li> <li>2. Entro giugno 2026</li> <li>3. Entro luglio 2026</li> </ol>

<b>Risorse a supporto</b>	Direzione Generale, Servizio Affari Generali, Dirigenti delle aree coinvolte per competenza
---------------------------	---

### Azione 3.1.3

<b>Input</b>	Incontri tra Direttori dei Dipartimenti, Audit Nucleo di Valutazione, Relazioni CPDS di area medica
<b>Area di miglioramento</b>	Dall'analisi documentale è emerso che la rappresentatività degli studenti in seno alla CPDS della Scuola di Medicina non è garantita per tutti i corsi di studio in quanto lo Statuto di Ateneo, ponendo un limite massimo al numero di componenti della CPDS, non consente la piena rappresentatività degli studenti appartenenti a tutti i 13 Corsi di Studio gestiti dalla Scuola di Medicina in raccordo con i Dipartimenti.
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Completare la revisione dello Statuto e dei regolamenti attuativi.
<b>Azioni</b>	1. Revisione dello Statuto (artt. 41 e 42) e dei regolamenti attuativi delle strutture coinvolte.
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Rettrice, Prorettore Vicario, Delegata alla Didattica e alla formazione, Direttori dei Dipartimenti di area medica, Presidente della Scuola di Medicina.
<b>Tempi di attuazione</b>	1. Entro fine 2027
<b>Risorse a supporto</b>	Direzione Generale, Servizio Affari Generali, Dirigenti delle aree coinvolte per competenza

### Azione 3.1.4

<b>Input</b>	Documento relativo ai "Criteri per la ripartizione delle risorse", Relazione Nucleo di Valutazione, Relazioni dei Dipartimenti (Scheda SUA_Dip)
<b>Area di miglioramento</b>	L'Ateneo ha definito un nuovo modello di assegnazione dei punti organico ai Dipartimenti, approvato con delibere approvate da

	Senato e CdA. I Piani Strategici dei Dipartimenti devono dunque essere aggiornati per garantire la coerenza con il documento relativo ai criteri per la distribuzione delle risorse.
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Revisione dei Piani Strategici
<b>Azioni</b>	1. Verifica della coerenza dei piani strategici dei Dipartimenti con il documento che definisce i criteri per la assegnazione dei punti organico ed eventuale adeguamento.
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Rettrice, Prorettore Vicario, Delegata al Bilancio e alla Pianificazione Strategica, Direttori dei Dipartimenti
<b>Tempi di attuazione</b>	1. Entro giugno 2026
<b>Risorse a supporto</b>	Direzione Generale, Ufficio pianificazione strategica e controllo di gestione

### 3.2 Architettura del sistema di governo: i Delegati

Le deleghe rettorali, di cui sono stati definiti chiaramente gli ambiti di azione, sono state individuate in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo. I delegati operano in sinergia e in continuo confronto con la Governance e tra di loro.

Si sono volute risolvere due esigenze rispetto al passato:

- definire (più) chiaramente le deleghe e le correlate responsabilità, al fine di regolare possibili sovrapposizioni e valorizzare una positiva cooperazione tra Delegati;
- stimolare l'attività di collaborazione tra i Delegati, al fine di sviluppare sinergie significative, che già si verificano nei fatti come emerso dalle Relazioni annuali dei Delegati rilasciate nel mese di febbraio 2026 e delle attività svolte dalla Commissione per il Riesame.

#### Azione 3.2.1

<b>Input</b>	Verbali degli incontri tra Rettrice, Prorettore Vicario e Delegati e Relazioni annuali dei Delegati
<b>Area di miglioramento</b>	Dall'analisi documentale sono emerse le seguenti aree di miglioramento:

	<p>1. deleghe e correlate responsabilità: è necessario migliorare la definizione del loro oggetto, al fine di evitare possibili sovrapposizioni;</p> <p>2. stimolare sinergie significative tra i delegati, in alcuni casi già evidenti (i. e. si vedano i Delegati al benessere psicologico e alla parità di genere).</p>
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Miglioramento sia del coordinamento delle attività dei Delegati, sia della efficacia ed incisività dell'azione di Governo
<b>Azioni</b>	Revisione e/o potenziamento dell'oggetto delle deleghe e delle correlate responsabilità. Estensione della delega al Piano strategico e bilancio anche al coordinamento delle azioni di governance.
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Rettrice e Prorettore Vicario
<b>Tempi di attuazione</b>	1-2. Entro fine 2026
<b>Risorse a supporto</b>	Direzione Generale, Servizio affari generali

### 3.3 Coinvolgimento della componente studentesca

Il NdV, sulla base anche delle audizioni del 2025, ha raccomandato di prevedere percorsi formativi dedicati ai rappresentanti degli studenti degli Organi e delle Commissioni di Ateneo finalizzati a potenziare le loro competenze trasversali e istituzionali, accrescere la consapevolezza del loro ruolo nei processi decisionali e valutativi, e favorire un contributo qualificato per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo e per il miglioramento delle attività di AQ. Ha invitato poi a prevedere, in modo regolamentato, riunioni periodiche tra la Governance e i rappresentanti del Consiglio Generale degli Studenti (CGS) al fine di rafforzare la partecipazione attiva degli studenti ai processi decisionali dell'Ateneo.

Il NdV ha raccomandato altresì di promuovere iniziative volte a potenziare le opportunità di networking, placement ed engagement per gli ex studenti dell'Ateneo, e di darne adeguata visibilità anche sul sito istituzionale. È stato indicato come modello quello previsto per i laureati in

Biotecnologie per i quali è stata attivata la piattaforma “Alumni” che promuove collaborazioni nel contesto scientifico e industriale di riferimento rafforzando la comunità professionale dei laureati.

### Azione 3.3.1

<b>Input</b>	Relazioni del Nucleo di Valutazione, Piano Annuale della Qualità
<b>Area di miglioramento</b>	Dall'analisi documentale sono emerse le seguenti aree di miglioramento: <ul style="list-style-type: none"> <li>- formazione dei rappresentanti degli studenti coinvolti negli Organi e nelle commissioni di Ateneo.</li> <li>- previsione regolamentata di riunioni periodiche tra la Governance e i rappresentanti del CGS, che già si svolgono, per assicurare la partecipazione attiva degli studenti ai processi decisionali dell'Ateneo</li> <li>- coinvolgimento degli ex studenti dell'Ateneo attraverso iniziative di <i>networking</i>, <i>placement</i> ed <i>engagement</i>.</li> </ul>
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Partecipazione più attiva e consapevole degli studenti nei processi decisionali di Ateneo, anche coinvolgendoli nel percorso post-laurea.
<b>Azioni</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Attivazione di corsi di formazione per i rappresentanti degli studenti coinvolti negli Organi e nelle Commissioni di Ateneo.</li> <li>2. Attivazione di una rete di Ateneo di Alumni per stimolare il coinvolgimento degli ex studenti dell'Ateneo attraverso iniziative di <i>networking</i>, <i>placement</i> ed <i>engagement</i>, e relativa visibilità.</li> <li>3. Modifica del Regolamento Studenti di Ateneo per regolamentare le riunioni periodiche tra la Governance e i rappresentanti del CGS</li> </ol>
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Rettrice, Prorettore, Direttore generale, Vicedirettore, Delegata alla Didattica e Formazione, Delegato all'Orientamento e al Placement, TLC, PQA

<b>Tempi di attuazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entro settembre 2026: definizione corsi di formazione per i rappresentanti degli studenti nelle Commissioni di Ateneo</li> <li>2. Entro marzo 2027: modifica del Regolamento Studenti di Ateneo</li> <li>3. Entro giugno 2027: attivazione della rete Alumni Insubria</li> </ol>
<b>Risorse a supporto</b>	<p>Dirigenti delle aree competenti per materia</p> <p>Servizio Formazione</p> <p>Servizio Comunicazione e orientamento</p>

### 3.4 Sostegno alla ricerca

Ruolo fondamentale per la valorizzazione della ricerca viene svolto dal Delegato alla Ricerca e dalla Commissione Ricerca d'Ateneo, in sinergia con il Delegato alla Valorizzazione della Conoscenza, la Commissione Valorizzazione della Conoscenza, il Servizio Ricerca e Valorizzazione delle conoscenze di Ateneo, i Dipartimenti e il CRIETT (Centro di ricerca e Trasferimento Tecnologico). Si è proceduto ad un'analisi sia delle infrastrutture di supporto alla ricerca di Ateneo, valutandole sotto i profili economico e organizzativo, sia dei risultati della ricerca (VQR) con riguardo in particolare ai prodotti della ricerca, alla attrazione di finanziamenti competitivi e alla capacità di valorizzazione della ricerca. A seguito di tale analisi si individuerà un piano di investimento delle risorse anche a sostegno delle strutture periferiche.

#### Azione 3.4.1

<b>Input</b>	Documento di sintesi preparato dal Focus Group di HRS4R ad aprile 2026, verbali della Commissione Ricerca
<b>Area di miglioramento</b>	<p>Dall'analisi documentale sono emerse le seguenti aree di miglioramento:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. individuazione di specifici strumenti di Ateneo a supporto dei ricercatori basati su evidenze di riferimento (es. risultati VQR,</li> </ol>

	<p>progetti attivi, partecipazione a attività/strutture di ricerca esterne)</p> <p>2. identificazione e incremento di progettualità multidisciplinari strategiche e caratterizzanti per l'Ateneo, caratterizzate da innovazione e visibilità/impatto/trasferibilità</p> <p>3. rafforzamento della capacità di acquisizione di finanziamenti competitivi (dai progetti regionali a quelli europei)</p>
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	<p>Identificazione di strumenti ottimizzati per il supporto delle attività di ricerca di Ateneo che tengano conto della multidisciplinarietà e delle diverse figure coinvolte (dai dottorandi ai professori ordinari)</p> <p>Sostegno a progettualità trasversali, anche basate sulle piattaforme scientifiche di Ateneo (<a href="https://www.uninsubria.it/ricerca/ricerca-insubria/piattaforme-scientifiche">https://www.uninsubria.it/ricerca/ricerca-insubria/piattaforme-scientifiche</a>), al fine di incrementare l'attrazione di finanziamenti.</p> <p>Miglioramento in termini qualitativi e quantitativi dei prodotti di ricerca, della capacità di acquisire finanziamenti competitivi e di valorizzare i risultati della ricerca.</p>
<b>Azioni</b>	<p>1. Analisi dei risultati VQR 2019-2024 da parte della Commissione Ricerca di Ateneo.</p> <p>2. Analisi degli strumenti di supporto alla ricerca di Ateneo in termini infrastrutturali, economici e organizzativi.</p> <p>3. Analisi della capacità di attrazione di finanziamenti competitivi e di valorizzazione della ricerca da parte della Commissione Ricerca e della Commissione Valorizzazione della Conoscenza.</p> <p>4. Definizione di un piano di investimento delle risorse dedicate alla ricerca a livello di Ateneo, anche a sostegno delle strutture periferiche.</p>

<b>Responsabilità di attuazione</b>	Delegato alla Ricerca e Innovazione Tecnologica Commissione Ricerca di Ateneo Delegato alla Valorizzazione della Conoscenza Commissione Valorizzazione della Conoscenza Servizio Ricerca di Ateneo Dipartimenti CRIETT
<b>Tempi di attuazione</b>	1. Entro gennaio 2027 si analizzeranno gli esiti della VQR, si valuterà la adeguatezza degli strumenti di Ateneo a sostegno della Ricerca e della capacità di attrazione di finanziamenti e di valorizzazione delle conoscenze 2. Entro giugno 2027 sarà definito un piano di impegno delle risorse per la ricerca che sarà trasmesso alla Governance 3. Entro dicembre 2027 la Governance valuterà il piano di investimenti e le iniziative di ottimizzazione degli strumenti
<b>Risorse a supporto</b>	Dirigenti delle aree competenti per materia Servizio Ricerca e Valorizzazione delle Conoscenze Servizio Programmazione, sviluppo organizzativo e qualità

### 3.5 Corsi di Dottorato di Ricerca

L'Ateneo, tenendo conto di quanto previsto dal modello AVA 3 e sulla base dei documenti prodotti da ANVUR, ha adottato nel giugno 2024 delle Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca che sono state successivamente aggiornate dal PQA a dicembre 2025. Sono state altresì approvate dal PQA, nel luglio 2025, le Linee guida per i Corsi di Dottorato di ricerca per la consultazione delle parti interessate. L'analisi condotta dalla Commissione di Riesame a fine 2025 sugli indicatori del cruscotto ANVUR ha evidenziando ampi margini di miglioramento dell'efficienza e della qualità dei Dottorati di ricerca. A tale scopo sono stati emanati il Regolamento di funzionamento della Scuola di dottorato<sup>6</sup> e il Regolamento di Ateneo in materia di Dottorato di

<sup>6</sup> Decreto Rettoriale 24 luglio 2024, rep. 776

Ricerca<sup>7</sup> che, rispetto al passato, definisce i ruoli e le funzioni e gli interlocutori chiave per il funzionamento dei Corsi di Dottorato.

Si rende quindi necessario definire criteri e relativi indicatori, per il monitoraggio dell'efficacia della formazione alla ricerca, anche al fine di identificare le azioni di miglioramento e le politiche premiali di sviluppo.

### Azione 3.5.1

<b>Input</b>	Relazione Commissione di Riesame sui risultati dei Dottorati di Ricerca
<b>Area di miglioramento</b>	Dall'analisi documentale è emersa la necessità di definire criteri e indicatori per il monitoraggio dell'efficacia della formazione alla ricerca, l'analisi dei risultati scientifici e di attrattività. Ciò anche allo scopo di ottimizzare l'uso delle risorse di Ateneo.  Il miglioramento degli indicatori del cruscotto ANVUR rappresenta uno strumento/riferimento utile per valutare l'efficientamento e la crescita qualitativa dei Corsi di Dottorato di Ricerca anche rispetto ai principali <i>competitor</i>
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	L'obiettivo finale è di incrementare la qualità della formazione, l'attrattività e la produttività dei Corsi di Dottorato.
<b>Azioni</b>	1. Implementazione e analisi sistematica dei cruscotti per la valutazione dei principali risultati dei singoli Corsi di Dottorato 2. Analisi complessiva degli indicatori di ogni Corso di Dottorato, tenendo conto dell'opinione degli studenti. 3. Monitoraggio e coordinamento delle iniziative e delle risorse a supporto del Dottorato di Ricerca.
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Scuola di Dottorato Corsi di Dottorato Commissione Ricerca

<sup>7</sup> Emanato con Decreto Rettoriale 30 aprile 2026, rep. 634

	Delegata alla Didattica e alla Formazione
<b>Tempi di attuazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entro luglio 2026: definizione dei criteri di valutazione dei risultati</li> <li>2. Entro febbraio 2027: analisi della situazione di ogni Corso di Dottorato (tenendo conto delle relazioni annuali) e consegna di un documento di analisi alla Governance di Ateneo</li> <li>3. Entro la definizione del budget annuale per i Dottorati di Ricerca (fine 2026): valutazione dei risultati e definizione della strategia di utilizzo delle risorse da parte della Governance</li> </ol>
<b>Risorse a supporto</b>	Dirigenti delle aree competenti per materia Servizio Post Lauream Servizio Ricerca e Valorizzazione della Conoscenza

### 3.6 Centri di Ricerca

L'attuale ecosistema della ricerca di Ateneo è basato sui Dipartimenti, sul centro speciale di Ateneo CRIETT e sulle quattro piattaforme scientifiche (<https://www.uninsubria.it/ricerca/ricerca-insubria/piattaforme-scientifiche>; Sostenibilità, Fragilità, Tecnologie per energia, salute e ambiente, Cybersecurity e Privacy) attivate a novembre 2025. Oltre a ciò, in Ateneo sono stati attivati 60 Centri di Ricerca<sup>8</sup>, 7 Centri Speciali<sup>9</sup> e 8 Centri di Ricerca Interuniversitari<sup>10</sup>. Il NdV ha rilevato che la gestione delle attività dei Centri di Ricerca e dei Centri Speciali non risulta pienamente coerente con il modello PDCA (plan, do, check, act), orientato al miglioramento continuo e alla diffusione di una cultura della qualità. Per rafforzare la pianificazione sistematica e formale delle attività dei Centri, su base annuale o pluriennale, è necessario:

1. identificare obiettivi strategici e operativi non riconducibili alla sola attività dipartimentale ordinaria;

<sup>8</sup> L'art. 61 dello Statuto di Ateneo dispone che il Centro di ricerca è una unità organizzativa diretta a favorire lo svolgimento di attività omogenee di ricerca da parte di docenti afferenti a uno o più Dipartimenti dell'Ateneo ovvero da questi ultimi e da docenti afferenti ad altre Università italiane od estere.

<sup>9</sup> Art. 65 comma 1 dello Statuto di Ateneo.

<sup>10</sup> L'art. 69, comma 1 dello Statuto di Ateneo prevede che L'università può istituire o partecipare a Centri interuniversitari, finalizzati all'attuazione e al coordinamento di progetti di formazione, di ricerca e di servizi che coinvolgono diversi atenei pubblici o privati o altri Enti pubblici.

2. definire modalità di attuazione delle iniziative previste;
3. individuare indicatori utili al monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese.

La pianificazione delle attività, il monitoraggio e il riesame dei risultati e dei processi potrebbero essere documentati in modo strutturato all'interno della Scheda SUA\_DIP (Dipartimenti di afferenza). Il monitoraggio a livello centrale sarà affidato alla Commissione Ricerca di Ateneo, che, sulla base delle evidenze raccolte, potrebbe elaborare un documento di sintesi da trasmettere alla Governance e al NdV, per le valutazioni di competenza.

### Azione 3.6.1

<b>Input</b>	Relazione del Nucleo di Valutazione
<b>Area di miglioramento</b>	Dall'analisi documentale è emerso che è necessario individuare degli indicatori (cruscotto dei Centri di Ricerca) utili al monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese su base pluriennale.  Si rende inoltre necessario rafforzare la pianificazione sistematica e formale delle attività dei Centri di Ricerca, su base annuale o pluriennale e identificare obiettivi strategici e operativi caratterizzanti di ciascun Centro di Ricerca, non riconducibili alla sola attività dipartimentale ordinaria.
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Riorganizzare e razionalizzare i Centri di Ricerca attivi per contribuire alle finalità di Ateneo, evitando sovrapposizioni e dispersione di risorse.
<b>Azioni</b>	La Commissione Ricerca di Ateneo deve effettuare le azioni seguenti:  1. Monitorare le attività svolte dai Centri (cruscotto) e, sulla base delle evidenze raccolte, elaborare un documento di sintesi ed analisi.

		<p>2. Trasmettere il documento di sintesi ed analisi alla Governance e al NdV che prende atto e definisce iniziative di ottimizzazione e coerenza.</p> <p>3. Analizzare periodicamente le attività dei Centri di Ricerca</p>
<b>Responsabilità di attuazione</b>	<b>di</b>	<p>Delegato alla Ricerca e Innovazione Tecnologica</p> <p>Governance di Ateneo</p> <p>Nucleo di Valutazione</p>
<b>Tempi di attuazione</b>		<p>1. Entro fine 2026: documento di sintesi e d analisi</p> <p>2. Entro giugno 2027: valutazioni della Governance e relative iniziative di ottimizzazione e coerenza</p> <p>3. Entro il mese di febbraio di ogni anno (dal 2028): analisi delle attività annuali dei Centri di Ricerca e relazione della Commissione Ricerca di Ateneo</p>
<b>Risorse a supporto</b>		<p>Dirigenti delle aree competenti per materia</p> <p>Servizio Ricerca e Valorizzazione delle Conoscenze</p> <p>Servizio programmazione, sviluppo organizzativo e qualità</p>

### 3.7 Valorizzazione del Patrimonio Artistico

L'Ateneo, consapevole dell'importanza del patrimonio artistico, ha individuato una delega per la promozione dei Beni culturali, Museali e Bibliotecari e ha nominato, con Decreto Rettorale 25 marzo 2025 n. 394, una Commissione che ha il compito di: a) coordinare e promuovere le iniziative che valorizzino i beni culturali, architettonici, museali e archivistici e il patrimonio librario dell'Ateneo; b) mantenere le relazioni con il territorio e con la CRUI.

Dalle attività fino ad ora svolte si evince che la valorizzazione di beni librari, artistici e culturali è un obiettivo da perseguire in modo sistematico.

La valorizzazione dei Beni Artistici di Ateneo passa attraverso le seguenti tappe per la realizzazione di un Polo Museale:

- musealizzazione dei corridoi del Collegio Cattaneo con la creazione della raccolta museale d'Ateneo e la sezione espositiva temporanea;
- riorganizzazione della sezione della raccolta museale presso il Rettorato.

La valorizzazione dei Beni Librari di Ateneo richiede di intraprendere un percorso atto a censire e rendere disponibile quanto esistente.

### Azione 3.7.1

<b>Input</b>	Relazioni del Delegato alla promozione dei Beni culturali, Museali e Bibliotecari
<b>Area di miglioramento</b>	La valorizzazione dei Beni Artistici di Ateneo richiede di intraprendere un percorso atto a censire e rendere disponibile quanto esistente e passa attraverso le seguenti tappe: <ul style="list-style-type: none"> <li>- musealizzazione dei corridoi del Collegio Cattaneo con la creazione della raccolta museale d'Ateneo e la sezione espositiva temporanea;</li> <li>- riorganizzazione della sezione della raccolta museale presso il Rettorato.</li> </ul>
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Organizzazione dei Beni Artistici di Ateneo, loro valorizzazione e accessibilità
<b>Azioni</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riorganizzazione, completamento dell'inventariazione, inserimento nel catalogo di Ateneo del Fondo Luraschi (storico del diritto romano)</li> <li>2. Censimento dei fondi speciali</li> <li>3. Valutazione economica e messa a patrimonio dei fondi speciali</li> <li>4. Inserimento nel catalogo di Ateneo del Fondo Storico Carlo Cattaneo sito presso il Rettorato</li> <li>5. Inventariazione sistematica dei Fondi Librari acquisiti e in corso di acquisizione da parte dell'Ateneo</li> <li>6. Sistemazione presso la sede del Dipartimento di Scienze Umane e della Innovazione per il Territorio - DiSUIT dei Fondi di Ebraistica</li> </ol>

		7. Creazione di una Biblioteca Umanistica.
<b>Responsabilità di attuazione</b>		Delegato alla promozione dei Beni culturali, Museali e Bibliotecari  Commissione per l'accettazione di donazioni di beni librari e di beni artistici e culturali
<b>Tempi di attuazione</b>		1. Entro fine 2026: riorganizzazione, censimento e inventario di quanto identificato sopra  2. Entro giugno 2027: messa a patrimonio dei fondi speciali  3. Entro fine 2027: istituzione della Biblioteca Umanistica
<b>Risorse a supporto</b>		Sistema bibliotecario di Ateneo  Servizio bilancio  Dirigenti delle aree competenti per materia

### 3.8 Infrastrutture e residenze

L'azione di Governo è volta a garantire un Ateneo vivibile e partecipato. In particolare, dalle rilevazioni Good Practice sul grado di soddisfazione dell'Ateneo e dalle relazioni delle CPDS emergono forti criticità in ordine alla manutenzione degli edifici esistenti, e la necessità di nuove infrastrutture edilizie. A tal riguardo l'Ateneo è intervenuto promuovendo in Varese: a) la costruzione presso il campus di Bizzozzero di un edificio Polifunzionale; b) lo sviluppo dello studentato diffuso nel quartiere di Biumo; in Como ha pianificato gli interventi di ristrutturazione, finanziati da Fondazione Cariplo, della nuova aula magna. Per un migliore efficientamento delle attività, ha previsto una delega specifica all'Edilizia e agli Appalti finalizzata alla promozione dello sviluppo e del miglioramento funzionale delle infrastrutture edilizie entro un quadro di programmazione organica degli interventi da sostenere, con attenzione alle esigenze delle diverse componenti della comunità accademica.

### Azione 3.8.1 Sede di Como

<b>Input</b>	Relazione NdV, Relazioni CPDS, risultati Good Practice, Relazione Commissione Ricerca, Rapporto Focus group HRS4R, Piano Annuale della Qualità
<b>Area di miglioramento</b>	Dalle analisi delle relazioni e dai dati emersi dalle indagini di Customer Satisfaction è emersa una forte criticità con riferimento alle infrastrutture edilizie e alla necessità di incrementare le residenze universitarie soprattutto nella sede di Como. Si sta svolgendo una intensa attività per reperire risorse volte alla acquisizione di nuovi edifici.
<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Reperire risorse volte alla acquisizione di nuovi edifici
<b>Azioni</b>	1. Individuazione di promotori privati e stesura dello studio di fattibilità per un edificio messo a disposizione del Comune di Como per creare studentati
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Rettrice, Prorettore Vicario, Direttore Generale
<b>Tempi di attuazione</b>	1. Entro gennaio 2027
<b>Risorse a supporto</b>	Delegato all'Edilizia e agli appalti Servizio Infrastrutture

### Azione 3.8.2 Sede di Varese

<b>Input</b>	Relazione NdV, Relazioni CPDS, risultati <i>Good Practice</i>
<b>Area di miglioramento</b>	Dalle analisi delle relazioni e dai dati emersi dalle indagini di <i>Customer Satisfaction</i> è emersa una forte criticità in tema di infrastrutture, di disponibilità di aule adeguate e di spazi a disposizione degli studenti con particolare riferimento alla sede di Varese. L'Ateneo ha avviato la realizzazione di un nuovo edificio polifunzionale che prevede nuove aule e nuovi spazi per la comunità accademica (campus Bizzozzero)

<b>Obiettivo e risultati attesi</b>	Avvio delle attività e realizzazione dei lavori.
<b>Azioni</b>	1. Avvio dei lavori del nuovo Edificio Polifunzionale presso la Sede di Varese e rispetto delle scadenze per garantire la realizzazione dell'opera nei tempi concordati
<b>Responsabilità di attuazione</b>	Rettrice, Prorettore Vicario, Direttore Generale, Delegato all'Edilizia e Appalti
<b>Tempi di attuazione</b>	1. Avvio dei lavori entro fine 2026
<b>Risorse a supporto</b>	Direzione Generale, Dirigenti delle aree competenti per materia Servizio Infrastrutture

#### 4. CONCLUSIONI

Il Riesame condotto, se da un lato conferma la solidità generale del Sistema di Governo dell'Ateneo, dall'altro evidenzia la presenza di alcune criticità per il cui superamento è necessario un impegno attento e costante. Le azioni proposte dalla Governance mirano a favorire il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

L'attuazione delle azioni sarà monitorata nei prossimi cicli di programmazione e valutazione, tramite il Riesame del Sistema di Governo, strumento fondamentale per il miglioramento e la crescita dell'Ateneo.



## Appendice 1

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

Il processo di Riesame è condotto dagli Organi di Governo dell'Ateneo, ciascuno secondo le proprie competenze statutarie e normative:

- Rettore
- Senato Accademico.
- Consiglio di amministrazione.

Con il coinvolgimento e la partecipazione di:

- Prorettore Vicario.
- Direttore Generale.
- Commissione di Riesame.

E con il supporto tecnico e valutativo del:

- Presidio per la Qualità (PQA).
- Nucleo di Valutazione (NdV).

Il processo è caratterizzato da un elevato grado di sinergia, pur nel rispetto dei ruoli, tra tutti gli attori coinvolti che hanno contribuito al processo fornendo informazioni, compiendo analisi e redigendo documenti su tematiche di interesse del riesame di governo.



## Appendice 2

### Modalità di svolgimento del Riesame del Sistema di Governo

L'Ateneo è impegnato a rafforzare, in ottica di miglioramento continuo, il proprio Sistema di Governo, tenendo conto dei principi di responsabilità pubblica, trasparenza e centralità dello studente e della partecipazione degli stakeholder che ispirano la visione e missione dell'Università. Il Sistema di Governo è monitorato, con il particolare e specifico supporto delle azioni svolte dalla Commissione di Riesame e con il supporto tecnico del PQA, al fine di individuare opportuni strumenti per consentire all'Ateneo di rispondere efficacemente alle criticità o ai cambiamenti dettati dal contesto interno ed esterno.

Il riesame costituisce infatti un momento di verifica del Sistema di Governo dell'Università al fine di assicurarne la continua idoneità e adeguatezza ai requisiti normativi e alle esigenze di tutti i portatori di interesse e di garantire l'efficacia del sistema stesso. Costituisce un atto di valutazione delle opportunità di miglioramento e delle necessità di modifica del Sistema di Governo, della politica e degli obiettivi strategici e operativi.

Il Riesame si colloca, di norma, temporalmente a seguito del monitoraggio del Piano Strategico, dei piani triennali Dipartimentali e del PIAO, dell'approvazione della relazione annuale del PQA e del NdV e successivamente all'aggiornamento del documento descrittivo del Sistema di AQ di Ateneo e del Riesame del Sistema di AQ e deve concludersi entro 60 giorni dall'acquisizione dell'ultimo documento disponibile.

## Appendice 3

### Riferimenti normativi

Per la definizione del presente documento è stata considerata la seguente normativa esterna di riferimento:

- Legge 240/2010 “Norme sull’organizzazione delle Università, qualità e reclutamento”
- D.lgs. n. 19/2012 “introduzione ai meccanismi premiali per valorizzazione l’efficienza delle Università
- ESG 2015: Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area
- D.M. 1154/2011 “Regolamento per l’accreditamento iniziale e periodico di sedi e corsi di studio”
- DM 226/2011 “Modalità di accreditamento e criteri per i corsi di dottorato”
- D.M 301/2022 “Linee guida per l’accreditamento dei dottorati di ricerca”
- D.M. 96/2023 “Modifiche al Regolamento sull’autonomia didattica degli Atenei”
- DM. 998/2023 “Linee guida per la valutazione della qualità della ricerca” (VQR 2020-2024)
- Delibere Anvur in materia di Autovalutazione, Valutazione e AQ dei corsi di studio inclusi quelli di Medicina
- DM. 773/2024 Indicatori per la programmazione e valutazione periodica delle Università

E la seguente documentazione interna:

- Statuto di Ateneo
- Regolamento Generale di Ateneo
- Regolamenti di Ateneo
- Piano Strategico di Ateneo 2024-2030 e Piani strategici triennali dei Dipartimento
- Relazione stato di attuazione del Piano strategico
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione
- Politiche della Qualità, Sistema di AQ di Ateneo, Piano annuale della Qualità
- PRO3



- Atto di Organizzazione Amministrativa e Tecnica vigente dal 1.1.2026.
- Manuale di controllo di gestione
- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
- Relazione annuale del PQA 2025
- Relazione annuale del NdV 2025
- Relazione del Rettore sui Risultati dell'Attività di Ricerca, Formazione e Trasferimento Tecnologico
- Relazione sulla Performance, 2023, 2024
- Documenti di Monitoraggio Dipartimentale 2024 e 2025
- Documenti di Riesame Dipartimentale 2023 e 2024
- Bilancio Unico di Esercizio 2024 e 2025
- Bilancio Unico di Previsione 2026-2028
- Rapporti di Riesame Ciclico dei Corsi di Studio
- Documenti di Monitoraggio Annuale dei Corsi di Studio 2024 e 2025- Relazioni delle CPDS 2024 e 2025
- Relazione sulla valutazione della didattica e dei servizi di supporto a.a. 2021/2022, 2022/2023, 2023/2024 e 2024/2025
- Risultati di *Customer Satisfaction* di studenti, docenti e PTAB analizzati nella Relazione sulla Performance 2023, 2024
- Risultati della rilevazione del benessere organizzativo del PTAB analizzati nella Relazione sulla Performance 2023, 2024
- Rapporto ANVUR e la relativa Relazione CEV a seguito dell'ultima visita di accreditamento Periodico
- Documento "*Follow up* della visita di accreditamento periodico: requisiti di sede" ed esito monitoraggio di marzo 2024