Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca — anvur — National Agency for the Evaluation of Universities and Research Institutes

Università degli Studi di BOLOGNA

Settimana di visita istituzionale 24-28 novembre 2025

Scheda di valutazione

Sede

A) **STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE**

In questo si valuta la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, una propria visione, chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali. L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi strategici e operativi deve essere assicurata attraverso l'implementazione di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ), dotato di un efficace sistema di pianificazione e monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti, nonché di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento, attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo, tenendo anche conto dei processi di autovalutazione e delle valutazioni esterne ricevute. Un aspetto importante riguarda il coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, in particolare modo degli studenti ai quali è necessario attribuire un ruolo attivo e partecipativo, a tutti i livelli, nei processi decisionali degli organi di governo.

A.1)

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.

Autovalutazione:

A_1_1

L'Università di Bologna è un Ateneo multicampus, distribuito su quattro province dell'Emilia-Romagna, per valorizzarne le peculiarità locali e integrarle in una visione strategica unitaria. Tale impostazione è descritta nel PSA 2022-2027 [**A1_DOC01**], che riconosce come strettamente connesse le dimensioni locale, nazionale e internazionale, in un'ottica di sviluppo sinergico e sostenibile.

A seguito dell'entrata in vigore della Legge 168/1989, che ha riconosciuto alle Università italiane piena autonomia statutaria, regolamentare, organizzativa, didattica e finanziaria, l'Alma Mater Studiorum ha intrapreso un processo strutturato di sviluppo multicampus, conferendo piena dignità scientifica, formativa e gestionale ai Campus di Cesena, Forlì, Ravenna e Rimini, a integrazione e completamento dell'offerta formativa e di ricerca storicamente consolidata nella sede di Bologna. Questo assetto plurale e policentrico si fonda su un modello di governance che valorizza le specificità territoriali e promuove, attraverso la costituzione di enti di sostegno partecipati da attori istituzionali, economici e sociali locali, l'integrazione tra missioni universitarie e sviluppo socioeconomico e culturale dei territori della Romagna.

A ulteriore rafforzamento di tale struttura organizzativa, lo Statuto dell'Ateneo prevede la Consulta dei Sostenitori già dal 2012 (DR 1203/2011, [**A1_DOC02**]), quale organo ausiliario, con funzioni consultive e propositive, assicurando la partecipazione attiva e sistematica di istituzioni pubbliche e soggetti privati operanti nei territori, secondo logiche di ascolto, confronto e co-progettazione. La Consulta costituisce così un canale strutturato di interlocuzione tra l'Università e le comunità locali, in linea con i principi di autonomia responsabile, inclusione e impatto sociale sanciti dalla normativa nazionale e dalle linee guida europee per l'assicurazione della qualità nello spazio europeo dell'istruzione superiore (ESG 2015).

Questa distribuzione territoriale è associata a una significativa attrazione dei principali stakeholder. Gli studenti iscritti per l'a.a. 2024-2025 provengono per il 46,9% da fuori regione e per l'11,5% da paesi esteri; complessivamente, il 77% degli studenti risulta essere fuorisede. Questi dati indicano una dimensione sovra territoriale dell'Ateneo.

Tra i portatori di interesse esterni, oltre ai partner dei distretti territoriali e gli Enti di sostegno, rientrano anche i network accademici nazionali e internazionali, con cui l'Ateneo stabilisce relazioni strutturate per la valorizzazione della conoscenza, nonché per il rafforzamento della propria proiezione strategica a livello europeo e globale. In particolare, la partecipazione a reti e alleanze come

EUA, Coimbra Group, The Guild e UNA Europa consente all'Ateneo di contribuire attivamente alla definizione delle politiche universitarie europee, di accedere a partenariati per progetti di ricerca competitivi e di consolidare il proprio ruolo in iniziative di innovazione didattica, ricerca interdisciplinare e impatto sociale in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030.

L'Ateneo consolida la propria vocazione internazionale anche attraverso un'intensa attività di collaborazione scientifica, come attestato dall'elevata percentuale di pubblicazioni realizzate in coautoria con enti accademici esteri, che supera il 48% (fonte: SCIVAL Elsevier). Tale dato riflette la capacità dell'Ateneo di integrarsi pienamente nei circuiti della ricerca globale e di valorizzare le sinergie internazionali al servizio dell'innovazione e dello sviluppo culturale.

Tra i portatori di interesse interni rientrano, oltre agli studenti, anche il personale docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e i collaboratori linguistici. Un'attenzione specifica è dedicata al coinvolgimento delle "Persone", riconosciuto come ambito strategico autonomo all'interno del PSA [**A1_DOC01**].

Anche la composizione del personale riflette la dimensione sovraterritoriale dell'Ateneo. Il personale docente e ricercatore (3418 unità) risulta nato per 43,7% in regioni italiane diverse dall'Emilia Romagna e per il 6,8% all'estero. Il PTA (3466 unità) presenta una distribuzione analoga: il 44,7% proviene da fuori Regione e il 5,5% dall'estero.

L'Ateneo vuole confermare la sua capacità di attrarre e coinvolgere una pluralità di portatori di interessi, sia interni sia esterni, grazie a strategie di sostenibilità e rendicontazione trasparente. L'impatto generato si riflette sul territorio locale, ma si estende anche su scala nazionale e internazionale, a beneficio dell'intera società. Il coinvolgimento attivo della comunità universitaria nei processi di revisione e aggiornamento dei documenti strategici, insieme al dialogo costante con gli *stakeholder* esterni, rafforza il posizionamento dell'Ateneo come punto di riferimento e motore di sviluppo culturale, sociale ed economico. L'adozione di pratiche di gestione responsabile e la pubblica rendicontazione delle azioni e dei risultati raggiunti consolidano la reputazione dell'Ateneo, incrementando la sua attrattività presso un pubblico sempre più ampio e diversificato, così come rappresentato con il Bilancio di sostenibilità 2025 [**A1_DOC03**].

In coerenza con la struttura ciclica della pianificazione, l'Ateneo ha avviato nel 2025 una revisione del PSA 2022–2027 conclusa nel giugno 2025. Nel gennaio 2025, in preparazione della revisione triennale del PSA, l'Ateneo ha effettuato una nuova analisi di contesto al fine di aggiornare le condizioni ambientali, normative e strategiche di riferimento. L'analisi ha incluso un riesame della SWOT originale del PSA 2022-2027 in relazione ai cambiamenti avvenuti, con particolare attenzione a fattori demografici, tecnologici, politici, culturali, economici e territoriali [**A1_DOC04**].

L'analisi ha contribuito all'aggiornamento partecipato del PSA, indirizzato alla revisione delle azioni prioritarie, degli indicatori e dei target relativi ai 50 obiettivi strategici per il triennio 2025–2027. Il processo è stato supportato anche dalla valutazione dei PS-DIP e dal confronto con la Consulta dei Sostenitori, il CS, il Consiglio Direttivo dell'Associazione Almae Matris Alumni e vari advisory board internazionali (External Advisory Board Una Europa, Executive Board of the Coimbra Group, Advisory Board della European University Association), oltre che con Delegati, Prorettori, Dirigenti, Direttori e Responsabili Amministrativi dei Dipartimenti, SA, CdA, NdV e PQA (cfr. A_3_2).

La Relazione sulla Performance [**A1_DOC05**] integra un'analisi di contesto volta a inquadrare i risultati dell'Ateneo in relazione ai principali fattori interni ed esterni.

A_1_2

L'Ateneo definisce formalmente una visione strategica della qualità, chiara, articolata e pubblica, coerente con gli ESG 2015, che riguarda tutte le dimensioni dell'azione istituzionale: didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale, nonché le altre attività istituzionali e gestionali [**A1_DOC06**]. Tale visione è declinata nel PSA 2022–2027 in 50 obiettivi strategici ispirati ai valori dello Statuto [**A1_DOC01**].

La definizione della visione strategica è stata frutto, nel 2021-2022, di un processo partecipato e strutturato, articolato in fasi di consultazione e confronto con un'ampia gamma di stakeholder interni ed esterni. Hanno contribuito, tra gli altri: Collegio dei Dirigenti, Collegio dei Direttori, Consulta del PTA, CS, Consulta dei Sostenitori, Consiglio di Coordinamento dei Campus, SA e CdA. Il processo è stato rafforzato con la presentazione delle Linee Guida PSA 2022–2027 [**A1_DOC07**] da parte del Rettore e del Direttore Generale in incontri dedicati presso i Dipartimenti [**A1_DOC08**].

Il complesso delle relazioni tra le diverse missioni istituzionali e il sistema integrato di cui l'Ateneo si avvale per la loro gestione, sono descritti nel documento "Architettura del Sistema di Governo e AQ di Ateneo" [**A1_DOC09**].

La visione strategica dell'Ateneo orienta la definizione dei PS-DIP, dei documenti di AQ dei CdS (SUA-CDS), dei PhD (SUA-PhD), dei Centri di interesse strategico, e i Centri di servizio e delle Scuole di Specializzazione. Inoltre, guida i processi decisionali e operativi dell'Amministrazione generale, promuovendo l'allineamento tra strategia e azione in tutti i cicli formativi e nei principali ambiti istituzionali.

Il monitoraggio dell'attuazione della visione strategica è svolto con un sistema integrato di valutazione della performance che include:

- la Relazione sulla Performance,
- i riesami interni delle strutture,

- i confronti periodici con gli stakeholder (es. Consulta dei Sostenitori, CS, NdV, PQA).

L'andamento degli indicatori associati agli obiettivi strategici consente di valutare l'effettiva coerenza fra la visione enunciata nel PSA e i risultati ottenuti, anche in relazione a cambiamenti di contesto.

A_1_3

L'Ateneo presenta la propria visione strategica tramite un sistema di pianificazione strutturato su più livelli, descritto nel PSA [**A1_DOC01**] e nel PIAO 2025–2027 [**A1_DOC10**].

Il PSA identifica obiettivi strategici a medio-lungo termine in quattro aree principali: didattica e comunità studentesca, ricerca, persone, società; tali obiettivi sono collegati agli SDGs e, quando appropriato, alle missioni del PNRR. Per ciascun obiettivo sono previsti indicatori triennali con target monitorati ogni anno. Il PSA viene elaborato in coerenza con le strategie dei Dipartimenti, coinvolti attraverso analisi di contesto condivise e audizioni annuali.

La pianificazione operativa, contenuta nel PIAO, si fonda su un approccio a cascata, che declina gli obiettivi strategici in azioni annuali assegnate a tutte le strutture (Dipartimenti, Aree, Centri), con responsabilità diretta sull'attuazione. A partire dal PIAO 2023-2025 è assicurata l'integrazione verticale degli obiettivi tra i diversi livelli dell'organizzazione.

L'integrazione tra obiettivi e risorse è monitorata in tutte le fasi del ciclo di bilancio: ogni scheda di budget compilata dai Centri di Responsabilità è associata a obiettivi del PSA (cfr. B_2_1). Dal 2024, tutte le registrazioni contabili sono collegate agli obiettivi strategici tramite U-GOV, permettendo tracciabilità automatica e sistematica. I principali strumenti di verifica sono la Nota illustrativa al Bilancio Unico [**A1_DOC11**], la Nota integrativa al Bilancio di esercizio [**A1_DOC12**] e la Relazione sulla Performance [**A1_DOC04**], che espongono l'allocazione dei costi per obiettivo strategico.

Per una visione d'insieme delle strategie e delle politiche, il portale di Ateneo include una sezione dedicata allo Statuto, al PSA e ai documenti di resoconto. Questi strumenti definiscono l'azione dell'Ateneo, ne garantiscono la trasparenza e ne supportano la verifica periodica e partecipata, in un'ottica di miglioramento continuo e di condivisione con gli attori interni ed esterni di riferimento.

A_1_4

L'Ateneo definisce i propri obiettivi strategici e operativi nei documenti di pianificazione approvati dagli Organi, tra cui il PSA, il PIAO e il SMVP [**A1_DOC13**]. Tali strumenti assicurano coerenza fra la missione istituzionale, le politiche nazionali (es. Linee Guida MUR 2024–2026) e gli scenari internazionali (Agenda ONU 2030, PNRR).

I 50 obiettivi strategici mirano alla massima chiarezza, con indicatori e target quantitativi verificabili, corredati da responsabilità politiche e tecniche ben definite, secondo una logica di accountability multilivello.

Il PIAO traduce tali obiettivi in azioni operative affidate alle strutture di Ateneo dettagliate tramite schede che includono descrizione, risorse, tempistiche e raccordi con il PSA [**A1_DOC10**]. Dal 2023, la pianificazione coinvolge tutte le strutture, secondo il principio della programmazione diffusa. Gli obiettivi sono pubblicati sul portale istituzionale, nel rispetto della trasparenza e sono oggetto di condivisione continua nei consessi accademici.

Il monitoraggio è effettuato su base periodica tramite indicatori numerici e qualitativi, con l'ausilio del Data Warehouse e dei cruscotti direzionali, per garantire la misurabilità degli avanzamenti. Il monitoraggio infra-annuale degli obiettivi strategici viene presentato agli OOAA nel mese di luglio [**A1_DOC14**], al NdV [**A1_DOC15**], al Collegio dei Direttori [**A1_DOC16**] e al Collegio dei Dirigenti.

Le azioni operativi declinate nel PIAO vengono monitorate durante l'esercizio economico e i risultati vengono rappresentati nella Relazione sulla Performance [**A1_DOC05**], per verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi, le cause degli scostamenti e l'impiego effettivo delle risorse.

I risultati della fase di monitoraggio e le valutazioni espresse nella Relazione sulla Performance costituiscono elementi di input per il ciclo successivo di pianificazione. In particolare, l'analisi degli scostamenti rispetto ai target programmati orienta la riprogrammazione degli obiettivi annuali, l'adeguamento degli indicatori e dei criteri di misurazione, nonché il riesame delle strategie attuative e delle risorse impiegate.

Le azioni, gli indicatori e i target degli obiettivi strategici descritti nel PSA e gli indicatori e i target degli obiettivi operativi descritti nel PIAO sono definiti e condivisi col personale delle strutture interessate. In particolare, gli obiettivi operativi di performance, come SMVP, sono definiti da ciascun responsabile a partire dalle priorità strategiche individuate e condivise e sono assegnati, a cascata, da: Rettore, Direttore generale, CdA, Dirigenti, Direttori di Dipartimento, responsabili di strutture.

Punti di Forza:

- L'Ateneo conduce un'analisi di contesto (locale, nazionale, internazionale) e utilizza lo schema SWOT (revisionato nel 2025) per aggiornare le politiche in base a fattori demografici, tecnologici e normativi. Il processo di definizione della strategia è partecipato e strutturato, coinvolgendo attivamente un'ampia gamma di portatori di interesse interni (NdV, PQA, CdS, Collegio dei Dirigenti)

ed esterni (Consulta dei Sostenitori, *advisory board* internazionali). L'introduzione di un ambito specifico sulle "persone" riconosce come pilastro fondante dello sviluppo dell'Ateneo tutte le componenti della comunità accademica bolognese.

- L'Ateneo ha definito formalmente una visione strategica chiara, articolata e pubblica della qualità in tutte le sue missioni (didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale) e attività gestionali, coerente con gli standard europei (ESG 2015). La strategia (PSA 2022–2027) è fortemente orientata al Valore Pubblico e al perseguimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda ONU 2030, in linea con il PNRR.
- La visione è declinata efficacemente attraverso un sistema di pianificazione strutturato su più livelli (PSA PIAO PS-DIP). L'attuazione è monitorata anche a livello dipartimentale. Viene assicurato un raccordo strutturale tra obiettivi e programmazione finanziaria; tutti i documenti contabili del ciclo passivo sono associati a un obiettivo strategico del PSA per verificare gli effettivi utilizzi delle risorse in fase di monitoraggio e consuntivo.
- L'Ateneo garantisce un efficace sistema di monitoraggio integrato, che utilizza strumenti avanzati come il Data Warehouse (DW) di Ateneo, apprezzato dal NdV per fornire dati certificati e univoci a supporto delle decisioni strategiche e del monitoraggio.
- L'Ateneo ha un'ampia e flessibile offerta formativa, con un elevato livello di soddisfazione degli studenti (circa il 90%) e un'alta attrattività da fuori regione e dall'estero. Gli indicatori di regolarità delle carriere (CFU acquisiti) mostrano performance positive.
- L'Ateneo dimostra una forte capacità di attrazione di fondi competitivi. L'indicatore relativo alla percentuale di docenti assunti dall'esterno mostra un valore in aumento (42% nel 2022/24).

Aree di miglioramento:

- Le grandi dimensioni e la diffusione del modello Multicampus comportano una elevata complessità, con carichi di lavoro non sempre distribuiti in modo ottimale, soprattutto per il PTA, considerata anche la necessità di assicurare un giusto supporto tecnico-amministrativo ai dottorati.
- Gli obiettivi di Terza Missione dei Dipartimenti risultano complessivamente meno sviluppati rispetto agli altri ambiti e si rileva la carenza di un monitoraggio sistematico delle iniziative di *Public Engagement,* utile per valutarne e valorizzarne l'impatto.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

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.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[A1_DOC01] Piano Strategico 2022-2027.

  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/06/2022.

  Dettagli:
  - **Per A.1.1**:
    - il ruolo dei Campus nella realizzazione degli obiettivi strategici è indicato nel prospetto delle responsabilità e nel dettaglio delle azioni degli obiettivi PSA, in particolare: O.01-O.08, O.10, O.14, O.17, O.27, O.28, O.30, O.34, O.38, O.41-O.43, O.45, O.46, O.48, O.50;
    - all'ambito di azione relativo alle Persone sono riconducibili 9 obiettivi: O.11, O.12, O.26, O.32, O.42-O.46.
  - **Per A.1.2 e A.1.3** fare riferimento all'intero documento.

  Link: https://pianostrategico.unibo.it/it

- **Titolo**:[A1_DOC02] Statuto di Ateneo.
  Descrizione:Testo in vigore dal 15/03/2024 (modifiche apportate con D.R. n. 236/2024 del 20/02/2024, pubblicato in G.U. Serie Generale n. 50 del 29/02/2024).
  Dettagli:Funzione e composizione della Consulta dei sostenitori sono trattate nell'art.14.

  Link: https://normateneo.unibo.it/Statuto.html

- **Titolo**:[A1_DOC03] Bilancio di sostenibilità 2025.
  Descrizione:Il Bilancio di Sostenibilità 2025 fornisce un resoconto dei valori, delle azioni, dei risultati e degli impatti delle attività dell'Ateneo. La mappa dei contenuti è stata definita dopo un confronto con gli stakeholder, in particolare con le comunità di docenti, studenti e personale tecnico amministrativo. L'attività di stakeholder engagement si è svolta attraverso specifici focus group nel marzo 2025.
  Dettagli:Alla definizione e al coinvolgimento degli stakeholder sono dedicate in particolare le pp. 7-10; la relazione con gli stakeholder economici è analizzata nelle pp.37-38.

  Link: Bilancio di sostenibilità 2025

- **Titolo**:[A1_DOC04] Revisione intermedia Piano Strategico 2025-2027 (Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2025, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva: 1) la revisione intermedia del Piano Strategico 2022-2027, effettuata dopo la rendicontazione del 2024, coerentemente con le Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2024-2026 (D.M. 773/2024); 2) il contestuale aggiornamento del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-27.
  Dettagli:L'aggiornamento dell'analisi di contesto, condotto nei primi mesi del 2025 e condiviso con il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 18 e 27 marzo, costituisce l'**allegato 1** della pratica, che documenta l'esito del processo partecipato con cui sono state riesaminate le caratteristiche del contesto di riferimento della pianificazione strategica 2022-2027.
  File:[A1_DOC04] CDA 24.06.2025 pratica 9.2.pdf

- **Titolo**:[A1_DOC05] Relazione sulla Performance 2024.
  Descrizione:La relazione sulla performance, prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b) del decreto D.lgs 150/2009, è il documento con cui l'Ateneo illustra annualmente ai cittadini e ai portatori di interesse interni ed esterni i risultati ottenuti, concludendo il ciclo annuale di gestione della performance. Nella Relazione viene realizzata un'analisi di contesto che consente di inquadrare i risultati dell'Ateneo in relazione ai principali fattori di influenza interni ed esterni. Il documento relativo al 2024 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24/06/2025.
  Dettagli:
  - **Per A.1.1**: l'esito dell'analisi di contesto è riportato nel paragrafo 1.1 della relazione ("Il contesto di riferimento"), pp.7-8.
  - **Per A.1.3:** i risultati del monitoraggio 2024 sull'integrazione tra obiettivi strategici e programmazione delle risorse economiche sono rappresentati nel paragrafo 3.3 della relazione ("Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili e all'orizzonte temporale"), pp. 61-62.
  - **Per A.1.4:** il monitoraggio degli obiettivi strategici e l'analisi degli scostamenti sono trattati nel paragrafo 2.2.2 della relazione, pp.19-23.

  Link: https://www.unibo.it/it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance

---

- **Titolo**:[A1_DOC06] Politica per la Qualità di Ateneo
  Descrizione:Documento predisposto dal Presidio della Qualità di Ateneo, in cui sono sistematizzati e definiti i principi ispiratori della riorganizzazione del sistema di assicurazione e miglioramento continuo della Qualità e gli obiettivi che l'Ateneo si prefigge

di raggiungere negli ambiti di attività in cui realizza le proprie missioni.

Dettagli:

- **Per A.1.2** fare riferimento:
  - al capitolo 2 (“Principi guida della politica per la qualità);
  - al capitolo 3, che tratta gli obiettivi della politica per la qualità relativi a didattica e comunità studentesca, ricerca, terza missione e società.

Link: **Politica per la Qualità di Ateneo**

- **Titolo**:[A1_DOC07] Linee guida al Piano Strategico 2022-27 (Consiglio di Amministrazione del 29 marzo 2022 Odg: 09/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva l’adozione delle Linee guida al Piano Strategico 2022-27. Sul documento, che costituisce l’allegato 1 della deliberazione, avevano già espresso parere favorevole la Consulta del Personale Tecnico Amministrativo, il Consiglio degli Studenti e il Senato Accademico.
  Dettagli:Intero documento. La relazione istruttoria di accompagnamento mette in evidenza il forte coinvolgimento dei dipartimenti, segnalando che per ciascuno di essi è prevista, durante visite in loco tra i mesi di marzo e maggio, l’illustrazione delle Linee Guida da parte del Magnifico Rettore e del Direttore Generale.
  File:[A1_DOC07] CDA 29.03.2022 pratica 9.1.pdf

- **Titolo**:[A1_DOC08] Comunicazione del Magnifico Rettore in merito a visite presso aree e dipartimenti dell’Ateneo (Consiglio di Amministrazione del 29 marzo 2022 Odg: 02/06).
  Descrizione:Presa d’atto dell’avvio delle visite alle aree e ai dipartimenti dell’Ateneo da parte del Rettore e del Direttore Generale.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A1_DOC08] CDA 29.03.2022 pratica 2.6.pdf

- **Titolo**:[A1_DOC09] Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità di Ateneo
  Descrizione:Documento che descrive l’architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ) con cui l’Ateneo realizza le azioni per il miglioramento continuo della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità**

- **Titolo**:[A1_DOC10] PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027.
  Descrizione:Documento che contiene e integra gli atti di programmazione dell’Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30/01/2025.
  Dettagli:Intero documento e allegati.

  Link: **https://www.unibo.it/it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-generali/piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione**

- **Titolo**:[A1_DOC11] Nota illustrativa Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale 2025 e Triennale 2025-2027.
  Descrizione:Il documento, redatto ai sensi del DI n. 925 del 10 dicembre 2015, rende più comprensibili e trasparenti gli schemi di bilancio descrivendo il processo di stima e determinazione quantitativa dei valori economici, patrimoniali e finanziari ed evidenziando la coerenza tra i costi e le attività previste nella programmazione di Ateneo.
  Dettagli:Capitolo 5 (“Budget per attività”), pp. 31-34.

  Link: **Relazione di accompagnamento**

- **Titolo**:[A1_DOC12] Nota integrativa al bilancio unico di esercizio 2024.
  Descrizione:La “Nota integrativa” fa parte della relazione relativa all’analisi dei risultati della gestione contabile 2024 e al

Bilancio di Esercizio 2024 unico di Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 23 aprile 2025. Il Bilancio, che rappresenta la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'Ateneo, comprende i prospetti di Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario e la "Nota integrativa".
Dettagli:Capitolo 8 ("Riclassificazione dei costi per obiettivo strategico"), pp. 206-210.

Link: **Nota Integrativa Bilancio d'esercizio 2024**

- **Titolo**:[A1_DOC13] Sistema di misurazione e valutazione della Performance - ultima revisione novembre 2024.
  Descrizione:Il "Sistema di misurazione e valutazione della Performance" definisce le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e Individuale, recepita nel Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO). Il documento, organizzato secondo un approccio generale che collega strategia, performance e bilancio, è strutturato in capitoli che trattano il contesto di riferimento, il modello generale di pianificazione dell'Ateneo, le modalità con cui la strategia di Ateneo si declina negli obiettivi operativi di performance, le modalità e i principali ambiti di sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance e le procedure di conciliazione.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)**

- **Titolo**:[A1_DOC14] Monitoraggio intermedio della gestione 2025 (Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva le modifiche apportate agli allegati sugli obiettivi di performance organizzativa del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 a valle del monitoraggio di metà anno.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A1_DOC14] CDA 22.07.2025 pratica 9.2.pdf
- **Titolo**:[A1_DOC15] Monitoraggio intermedio linee indirizzo MR attribuite al DG e obiettivi di performance organizzativa anno 2025 (PIAO 2025-2027) (Nucleo di Valutazione, seduta del 15 luglio 2025).
  Descrizione:Estratto del verbale relativo al punto 11 dell'OdG, trattato durante un'audizione con il Direttore Generale, la Dirigente dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) e la Responsabile del Settore Performance Organizzativa di APPC. Il Nucleo prende atto delle revisioni apportate agli obiettivi di performance organizzativa del PIAO 2025-27 secondo quanto riportato nella documentazione messa a disposizione e sulla base degli ulteriori elementi emersi durante l'audizione.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A1_DOC15] Monitoraggio intermedio linee indirizzo MR attribuite al DG e obiettivi di performance organizzativa anno 2025 (PIAO 2025-2027).pdf
- **Titolo**:[A1_DOC16] Monitoraggio Intermedio Obiettivi Operativi 2025 (Incontro Direttori di Dipartimento dell'8 luglio 2025).
  Descrizione:Estratto della presentazione relativo al monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi 2025 per aree dirigenziali, dipartimenti e strutture ex art. 26 e ss. dello Statuto di Ateneo.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A1_DOC16] Incontro Direttori 08-07-2025.pdf

A.2)

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.

Autovalutazione:

A_2_1

Il Sistema di Governo dell'Ateneo è disciplinato dallo Statuto, aggiornato nel 2024 [**A2_DOC01**], che definisce una struttura coerente con la missione istituzionale e la visione strategica. Il modello di governance si articola in Organi di governo, Organi ausiliari, Organismi consultivi e di garanzia, per coniugare efficacia decisionale, rappresentatività delle componenti e aderenza al contesto multicampus.

La guida dell'Ateneo è affidata al Rettore, affiancato da una Prorettrice vicaria, Prorettori e Delegati, ciascuno con responsabilità tematiche coerenti con le priorità strategiche. Le Aree dirigenziali operano in stretto raccordo con le deleghe prorettorali, assicurando l'integrazione tra governance accademica e azione amministrativo-gestionale.

Nel 2022, a pochi mesi dall'insediamento del Rettore e del Direttore Generale, è stata avviata una riorganizzazione dell'Amministrazione generale [**A2_DOC02**] [**A2_DOC03**], in parallelo con la definizione del nuovo PSA, al fine di:

- rafforzare la capacità di governo strategico e l'allineamento tra amministrazione e missione dell'Ateneo;
- presidiare con maggiore efficacia l'attuazione delle politiche istituzionali;
- superare l'organizzazione per funzioni in favore di un approccio orientato a processi trasversali;
- ottimizzare la gestione delle risorse e semplificare i rapporti con le strutture decentrate;
- valorizzare il capitale umano e le potenzialità della transizione digitale.

Il sistema di governo si avvale, inoltre, di organismi consultivi e di garanzia (Comitati etici), che assicurano la coerenza delle attività scientifiche con i principi etici e le normative internazionali.

Il funzionamento del Sistema di Governo è monitorato attraverso un insieme integrato di strumenti e regolamenti, tra cui il SMVP, soggetto a revisione annuale e supportato da strumenti digitali sviluppati internamente [**A2_DOC04**].

La performance organizzativa è valutata rispetto agli obiettivi strategici e operativi definiti nei principali strumenti di programmazione (PSA e PIAO). I risultati sono analizzati dal CdA e dal NdV, e sintetizzati nella Relazione sulla Performance [**A2_DOC05**], che costituisce un riferimento per la valutazione dell'efficacia del sistema di gestione e delle sue articolazioni.

Il DW di Ateneo fornisce informazioni aggiornate a supporto della programmazione e del monitoraggio delle azioni [**A2_DOC06**].

A_2_2

L'Ateneo ha adottato un modello organizzativo coerente con la missione istituzionale e la visione strategica definite nel PSA, articolato in funzione delle specificità dimensionali, disciplinari e territoriali. Il modello integra:

- 31 Dipartimenti
- la Direzione generale e 14 Aree dirigenziali tematiche, ciascuna organizzata per presidiare ambiti strategici, integrate dalle Aree dirigenziali dei Campus della Romagna e dalla sede di rappresentanza in Argentina. Questa articolazione consente di tradurre le politiche accademiche in processi operativi, assicurando un presidio specialistico e integrato delle funzioni di didattica, ricerca, terza missione e supporto alla qualità anche a livello internazionale.
- 20 Centri di interesse strategico e di servizio, e 7 Centri Interdipartimentali di Ricerca Industriale, finalizzati alla promozione della

collaborazione interdisciplinare tra Dipartimenti e allo sviluppo integrato di ricerca e formazione, anche attraverso l'attivazione di laboratori specializzati:

- Centri Interdipartimentali di Ricerca Industriale (CIRI)
- Centro Linguistico d'Ateneo (CLA)
- Centre for Teaching and Learning (CTL)
- Altri centri interdipartimentali.

Nel rispetto della normativa vigente, l'Ateneo definisce e comunica in maniera trasparente ruoli, compiti, competenze e responsabilità delle proprie strutture tramite regolamenti e organigrammi approvati dagli organi competenti. Nel corso del 2025 è stato definito il Sistema di Gestione della Sicurezza e Salute sul Lavoro (SGSSL), che identifica responsabilità, ruoli, processi e risorse per la realizzazione della politica di Ateneo in materia. La sua diffusione promuove una consapevolezza condivisa sulla gestione della sicurezza come componente essenziale della cultura della qualità.

Negli ultimi tre anni, l'Ateneo ha realizzato importanti interventi di razionalizzazione e sviluppo organizzativo:

- revisione del Regolamento tipo di funzionamento dei Dipartimenti (2024), che rafforza il ruolo delle direzioni e introduce logiche orientate alla programmazione per obiettivi;
- abolizione delle Scuole, per ridurre la complessità amministrativa e i livelli decisionali intermedi, rafforzare la responsabilizzazione di Dipartimenti e CdS e migliorare il coordinamento tra didattica e ricerca, anche attraverso strumenti più flessibili come i Centri di servizio;
- riorganizzazione delle Filiere didattiche [**A2_DOC07**], per favorire l'integrazione tra didattica e supporto amministrativo;
- razionalizzazione dei Centri di servizio e dei Centri strategici, con ridefinizione delle strutture previste agli artt. 26 e ss. dello Statuto;
- unificazione di due dipartimenti medici nel Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche, per una governance più funzionale alle esigenze della medicina traslazionale;
- istituzione del CTL per l'innovazione didattica in Ateneo;
- riforma dello Statuto (cfr. A_4_1), che ha migliorato le relazioni multilivello riequilibrando il rapporto tra governo centrale e strutture periferiche.

L'adeguatezza dell'assetto organizzativo è oggetto di monitoraggio continuo attraverso:

- l'utilizzo del DW di Ateneo e dei cruscotti direzionali (cfr. A_2_1);
- l'analisi degli scostamenti nella Relazione sulla Performance [**A2_DOC04**];
- le analisi del NdV e i riscontri del PQA;
- i flussi di feedback raccolti a vari livelli della governance accademica e gestionale [**A2_DOC08**].

Il sistema di governo è inoltre integrato da un Sistema di AQ, che fa riferimento al PQA e al NdV [**A2_DOC09**]. A supporto di tale sistema è attiva l'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC), che fornisce supporto metodologico e operativo al PQA, al NdV e agli organi di governo, curando il ciclo integrato di programmazione e valutazione, la gestione del rischio, la performance organizzativa e la qualità dei processi.

A_2_3

L'Ateneo promuove una partecipazione attiva, inclusiva e strutturata di tutte le componenti della comunità accademica, assicurando una rappresentanza equilibrata nei diversi livelli decisionali e favorendo la circolarità informativa tra centro e strutture.

Il principio della partecipazione, esplicitamente previsto nel PSA, si concretizza attraverso strumenti formali e operativi:

- a livello centrale, la presenza di docenti, PTA e studenti negli organi collegiali e nelle commissioni istruttorie;
- a livello decentrato, tramite Consigli di Campus, Consigli di Dipartimento, Giunte, Commissioni, Consigli di corso per tutti e tre i cicli;
- attraverso Delegati dipartimentali, che operano in raccordo con le deleghe rettorali per presidiare ambiti strategici come didattica, ricerca, internazionalizzazione, terza missione, sostenibilità, inclusione, studenti;

- tramite commissioni miste docenti-personale tecnico amministrativo (es. Commissione attrezzature) e gruppi di lavoro tematici (es. i gruppi di lavoro Open Science e Intelligenza Artificiale), formalizzati da appositi atti e in costante aggiornamento sulle priorità emergenti;
- il processo di revisione dello Statuto, condotto attraverso una consultazione aperta e documentata, con pubblicazione dei materiali e raccolta di contributi tramite piattaforma digitale.

Nel triennio recente l'Ateneo ha strutturato in modo sempre più sistematico i momenti di ascolto e confronto interno [**A2_DOC08**]:

- incontri annuali nei Dipartimenti con il Rettore e il Direttore Generale, rivolti a tutte le componenti;
- coordinamenti regolari con Direttori e Responsabili Amministrativo-Gestionali di Dipartimento (RAGD);
- Collegio dei Direttori, convocato con cadenza mensile per la condivisione e discussione delle principali iniziative dell'Ateneo;
- incontri individuali tra Rettore, Prorettori e Delegati per il monitoraggio di metà mandato;
- confronti mensili tra Direzione generale e Dirigenti delle Aree;
- focus group con Coordinatori di CdS e Dottorato;
- incontri tematici coordinati da Prorettori e Delegati su ricerca, didattica, internazionalizzazione, terza missione, orientamento e comunicazione, coinvolgenti tutte le figure interessate nei Dipartimenti e nei Campus.

I riscontri emersi dal confronto hanno prodotto interventi di miglioramento quali la revisione dello Statuto, l'istituzione di nuove Aree dirigenziali (es. ABESS – Area Benessere, Salute e Sicurezza), la riorganizzazione delle filiere didattiche e l'aggiornamento di diversi regolamenti. Tali azioni dimostrano la funzione trasformativa della partecipazione nella definizione delle politiche di Ateneo.

A_2_4

L'Ateneo adotta una strategia di comunicazione interna orientata alla trasparenza, alla tempestività e alla capillarità dell'informazione, con l'obiettivo di garantire un coinvolgimento informato e consapevole della comunità accademica.

Il modello di comunicazione, fondato su principi di accessibilità, tracciabilità e dialogo continuo, si avvale di più strumenti e canali integrati, con lo scopo di evidenziare il contributo della comunicazione agli obiettivi strategici dell'Ateneo e il suo ruolo nella costruzione di un processo ciclico di sviluppo [**A2_DOC10**].

L'Ateneo ha progressivamente sostituito un modello di comunicazione generalistica con uno più mirato e attento a specifici target interni ed esterni. Questa evoluzione ha permesso di ridurre il sovraccarico informativo e di rafforzare la pertinenza dei contenuti rispetto ai destinatari. Gli strumenti principali attualmente utilizzati sono:

- InfoAteneo: canale email riservato al Rettore per comunicazioni urgenti e di rilevanza istituzionale;
- newsletter istituzionali:
  - InPrimoPiano: rivolta a personale docente e tecnico-amministrativo, fornisce un resoconto mensile delle principali delibere adottate dagli Organi centrali;
  - Newsletter Eventi: rivolta al pubblico esterno, segnala le iniziative culturali, scientifiche e istituzionali promosse dall'Ateneo e dalle sue strutture;
- newsletter tematiche, articolate per target specifici e inviate con cadenza mensile, attivate dopo focus group e analisi volte a intercettare le esigenze delle comunità di riferimento:
  - Studenti iscritti, Matricole, Laureati: veicolano informazioni su scadenze, opportunità, servizi e iniziative accademiche;
  - Futuri studenti: per mantenere e sviluppare nel tempo il rapporto con chi ha manifestato interesse a iscriversi, fornendo contenuti utili all'orientamento e alla scelta;
  - ".doc": rivolta ai dottorandi, aggiorna su bandi, formazione e opportunità scientifiche;
  - "FocusOn": rivolta al personale della ricerca, comunica bandi di finanziamento, progettazione europea, opportunità di networking e sviluppo scientifico;
- portali e applicativi:
  - OrganiWeb: banca dati per la consultazione degli atti delle sedute degli organi centrali da parte di figure istituzionali e personale amministrativo; la documentazione preliminare è resa disponibile per tempo, tramite lo stesso strumento, a tutta la comunità accademica, che può poi accedere alle delibere complete tramite l'apposita sezione della Intranet;

    - NormAteneo: repertorio aggiornato della normativa di Ateneo;
    - Albo online: accessibile a chiunque, per garantire trasparenza, tracciabilità e usabilità secondo gli standard normativi;
- UniboMagazine: testata online attivata nel 2003, aggiornata quotidianamente con articoli, rubriche, interviste. Costituisce uno strumento di diffusione e promozione delle attività istituzionali anche a livello nazionale e internazionale. Nel 2024 ha pubblicato 2262 contenuti ed è stato consultato da oltre 531000 utenti.

L'efficacia del sistema di comunicazione è oggetto di monitoraggio anche attraverso l'analisi di accessi, feedback ricevuti e risultati delle rilevazioni interne. Il processo di revisione del portale istituzionale e dei siti delle strutture, tuttora in corso, risponde a esigenze emerse durante un costante confronto con la comunità.

Le evidenze emerse dai monitoraggi sono un input per l'ulteriore affinamento dei canali e dei contenuti, con l'obiettivo di potenziare l'allineamento tra comunicazione interna, pianificazione strategica e benessere organizzativo.

A_2_5

L'Ateneo ha consolidato un sistema di AQ integrato e coerente con la propria missione istituzionale e con il modello organizzativo multicampus [**A2_DOC09**].

Il sistema coinvolge il PQA, il NdV e le Commissioni AQ dei CdS e dei Dipartimenti. Queste strutture, pur nella distinzione delle funzioni, operano secondo logiche di corresponsabilità e condivisione continua.

Il PQA cura l'indirizzo e il coordinamento del sistema, predisponendo linee guida, strumenti condivisi e attività formative, e assicurando un supporto costante a tutte le strutture [**A2_DOC11**] (cfr. A_4_2).

La sinergia tra PQA, NdV e Organi accademici si riflette anche nella condivisione trasparente della documentazione, resa disponibile in occasione di incontri periodici e pubblicata sul Portale della Qualità di Ateneo. In esso sono accessibili, in sezioni tematiche dedicate, tutti i documenti di interesse per i diversi attori del sistema AQ (tra cui linee guida, modulistica standard, relazioni, sintesi delle decisioni assunte).

La sua Relazione annuale [**A2_DOC12**] costituisce uno strumento essenziale di sintesi e condivisione sul funzionamento del sistema AQ, fornendo al NdV una base documentale utile anche per eventuali approfondimenti valutativi [**A2_DOC13**].

Il NdV, nella sua funzione valutativa indipendente, elabora relazioni dirette agli Organi di governo e rapporti analitici sui risultati della performance, sulla qualità percepita dagli studenti, sull'attuazione delle strategie e sul funzionamento del sistema AQ a livello di CdS e Dipartimenti. La sua terzietà è garantita dalla composizione esclusivamente esterna, con l'eccezione del rappresentante del Consiglio degli Studenti.

Le Commissioni AQ curano il monitoraggio e la valorizzazione locale della qualità, predispongono la documentazione di autovalutazione, coordinano le azioni di miglioramento e mantengono il collegamento tra le strutture e la governance.

Le audizioni dipartimentali costituiscono un momento strategico di interazione tra le strutture dell'AQ e la governance di Ateneo (Cfr. E_2_3).

L'interazione tra le strutture AQ e gli Organi accademici è favorita dall'uso di strumenti digitali (OrganiWeb, DB Organi), da flussi documentali periodici e tracciabili, nonché dalla dotazione, per i ruoli strategici, di telefoni cellulari di servizio, che agevolano tempestività e continuità comunicativa [**A2_DOC14**].

Il sistema dei cruscotti dirigenziali, accessibile sia alle strutture AQ, sia agli Organi accademici, consente una lettura efficace delle azioni intraprese.

Punti di Forza:

- Il Sistema di Governo (SdG), disciplinato dallo Statuto aggiornato nel 2024, è formalmente coerente con la missione istituzionale e la visione strategica delineate nel Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2022-2027.
- L'Ateneo ha avviato, in parallelo con la definizione del PSA, una riorganizzazione dell'Amministrazione generale volta a rafforzare la capacità di governo strategico, presidiare l'attuazione delle politiche, e superare l'organizzazione per funzioni in favore di un approccio orientato a processi trasversali.
- Il funzionamento del SdG è monitorato attraverso un insieme integrato di strumenti (inclusi l'SMVP e strumenti digitali interni come il Data Warehouse - DW), i cui risultati sono analizzati dal Consiglio di Amministrazione (CdA) e dal Nucleo di Valutazione (NdV).
- L'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) fornisce un supporto metodologico e operativo fondamentale

al Presidio della Qualità (PQA), al NdV e agli organi di governo, gestendo il ciclo integrato di programmazione, performance e qualità.

- L'Ateneo promuove una partecipazione attiva e strutturata di tutte le componenti (docenti e personale tecnico-amministrativo - PTA) attraverso strumenti formali, come commissioni miste e gruppi di lavoro tematici che hanno portato a interventi concreti di miglioramento (es. revisione dello Statuto, istituzione di nuove Aree dirigenziali come ABESS).
- L'Ateneo adotta una strategia di comunicazione interna orientata alla trasparenza e tempestività. Ha progressivamente sostituito un modello generalistico con uno più mirato a specifici target, riducendo il sovraccarico informativo e rafforzando la pertinenza. L'efficacia del sistema di comunicazione è oggetto di monitoraggio (analisi di accessi e feedback) i cui risultati sono utilizzati per affinare i canali e garantire l'allineamento con la pianificazione strategica.
- Il sistema di AQ è consolidato e integrato, coinvolgendo PQA, NdV e Commissioni AQ di CdS/Dipartimenti, che operano secondo logiche di corresponsabilità e condivisione continua. Il PQA cura l'indirizzo e il coordinamento del sistema, predisponendo linee guida, strumenti condivisi e attività formative, e assicurando supporto costante. L'interazione è anche favorita dall'uso di strumenti digitali (OrganiWeb, DB Organi, cruscotti direzionali) e dalla condivisione trasparente della documentazione.
- Le audizioni dipartimentali (alla presenza di Rettore, CdA, PQA e NdV) costituiscono un appuntamento virtuoso consolidato e sistematico di verifica delle strategie, di autovalutazione e di interazione strategica tra la governance e le strutture periferiche.

Aree di miglioramento:

- Nonostante l'esistenza di meccanismi di partecipazione, l'alto *turnover* degli studenti eletti rende difficile mantenere una partecipazione costante e realmente efficace nella vita accademica. Inoltre, in alcune strutture si registra un numero insufficiente di candidature, compromettendo la costituzione di rappresentanze elette.
- Pur considerando positivamente l'istituzione della figura del Manager del Dottorato si rileva una carenza di Supporto Amministrativo ai Dottorati le cui attività amministrative e gestionali ricadono direttamente sul coordinatore del dottorato.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo è in possesso di un sistema di controllo di gestione che consente di supportare le decisioni dei processi chiave dell'Ateneo.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[A2_DOC01] Statuto di Ateneo.
  Descrizione:Testo in vigore dal 15/03/2024 (modifiche apportate con D.R. n. 236/2024 del 20/02/2024, pubblicato in G.U. Serie Generale n. 50 del 29/02/2024).
  Dettagli:
  - **Per A.2.1** fare riferimento a:
    - Titolo II ("Organi"): Organi di Ateneo e Organi ausiliari;
    - Titolo III ("Strutture, multicampus e organizzazione dell'Ateneo"): Dipartimenti, Corsi di Studio, Multicampus, altre Strutture di Ateneo, Patrimonio culturale, Organizzazione amministrativa.

  Link: https://normateneo.unibo.it/Statuto.html

- **Titolo**:[A2_DOC02] Linee di indirizzo contenenti gli obiettivi e le azioni per il riassetto dell'Amministrazione generale (Consiglio di

Amministrazione del 26 luglio 2022, OdG: 02/05).

Descrizione:Presa d'atto del Consiglio di Amministrazione delle esigenze, delle motivazioni e delle linee guida sul riassetto delle Aree dell'Amministrazione generale.

Dettagli:Intero documento.

File:[A2_DOC02] CDA 26.07.2022 pratica 2.5.pdf

- **Titolo**:[A2_DOC03] Revisione dell'assetto organizzativo dell'amministrazione generale e di alcune strutture di ateneo ad esso collegate (Consiglio di Amministrazione del 10 novembre 2022, OdG: 10/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva il riassetto organizzativo delle Aree dirigenziali dell'Amministrazione Generale.

  Dettagli:Mission e principali attività dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) sono descritte nel punto 10 dell'allegato 2 (pp.42-44 del documento PDF).

  File:[A2_DOC03] CDA 10.11.2022 pratica 10.1.pdf

- **Titolo**:[A2_DOC04] Sistema di misurazione e valutazione della Performance - ultima revisione novembre 2024.

  Descrizione:Il "Sistema di misurazione e valutazione della Performance" definisce le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e Individuale, recepita nel Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO). Il documento, organizzato secondo un approccio generale che collega strategia, performance e bilancio, è strutturato in capitoli che trattano il contesto di riferimento, il modello generale di pianificazione dell'Ateneo, le modalità con cui la strategia di Ateneo si declina negli obiettivi operativi di performance, le modalità e i principali ambiti di sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance e le procedure di conciliazione.

  Dettagli:Intero documento, in particolare Capitolo 5 ("Evoluzione del sistema").

  Link: **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (2025)**

- **Titolo**:[A2_DOC05] Relazione sulla Performance 2024.

  Descrizione:La Relazione sulla performance, prevista dall'art. 10, comma1, lettera b) del decreto D.lgs 150/2009, è il documento con cui l'Ateneo illustra annualmente ai cittadini e ai portatori di interesse interni ed esterni i risultati ottenuti, concludendo il ciclo annuale di gestione della performance. Nella Relazione viene realizzata un'analisi di contesto che consente di inquadrare i risultati dell'Ateneo in relazione ai principali fattori di influenza interni ed esterni. Il documento relativo al 2024 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24/06/2025.

  Dettagli:

  - **Per A.2.1** fare riferimento all'intero documento.
  - **Per A.2.2** fare riferimento al paragrafo 2.2.2 ("Monitoraggio obiettivi strategici e analisi degli scostamenti"), pp.19-23.

  Link: **Relazione sulla Performance 2024**

- **Titolo**:[A2_DOC06] Data Warehouse d'Ateneo (pagina di accesso).

  Descrizione:Il Data Warehouse d'Ateneo è un sistema che raccoglie informazioni, integra e riorganizza i dati provenienti da sorgenti di varia natura e li rende disponibili per analisi e valutazioni finalizzate alla pianificazione e al processo decisionale. La pagina di accesso al servizio descrive gli ambiti di analisi e consente agli utenti abilitati di accedere ai cruscotti direzionali e alla reportistica operativa.

  Dettagli:

  Link: **https://dwhunibo.unibo.it/**

- **Titolo**:[A2_DOC07] Riassetto delle filiere didattiche (Consiglio di Amministrazione del 28 aprile 2023, OdG: 10/03).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione prende atto delle motivazioni sottese al riassetto delle filiere, approva il disegno di riassetto e conferisce mandato all'Area della Formazione e all'Area del Personale, d'intesa con il Direttore

generale, di procedere con gli approfondimenti e le analisi proposte.

Dettagli:Intero documento.

File:[A2_DOC07] CDA 28.04.2023 pratica 10.03.pdf

- **Titolo**:[A2_DOC08] Ascolto, confronto e partecipazione: attività e strumenti della governance universitaria (2022–2025) (Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2025, OdG: 02/01).

  Descrizione:Presa d'atto delle iniziative di confronto promosse dall'Ateneo con le strutture dipartimentali per il rafforzamento del presidio strategico, per la valorizzazione delle specificità territoriali e disciplinari e per il miglioramento della coerenza tra le strategie centrali e le azioni periferiche, in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2022–2027.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[A2_DOC08] CDA 23.05.2025 pratica 2.1.pdf

- **Titolo**:[A2_DOC09] Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità di Ateneo

  Descrizione:Documento che descrive l'architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ) con cui l'Ateneo realizza le azioni per il miglioramento continuo della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.

  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità**

- **Titolo**:[A2_DOC10] Strategia di comunicazione istituzionale dell'Ateneo a supporto del Piano Strategico 2022-2027 (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 02/01).

  Descrizione:Presa d'atto della relazione relativa alla strategia di comunicazione e informazione attuata a partire dal 2022, delle attività di comunicazione e informazione finora svolte e delle attività pianificate.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[A2_DOC10] CDA 27.03.2025 pratica 2.1.pdf

- **Titolo**:[A2_DOC11] Politica per la Qualità di Ateneo.

  Descrizione:Documento predisposto dal Presidio della Qualità di Ateneo, in cui sono sistematizzati e definiti i principi ispiratori della riorganizzazione del sistema di assicurazione e miglioramento continuo della Qualità e gli obiettivi che l'Ateneo si prefigge di raggiungere negli ambiti di attività in cui realizza le proprie missioni.

  Dettagli:

  - **Per A.2.5** fare riferimento:
    - al capitolo 2 ("Principi guida della politica per la qualità);
    - al capitolo 3, che tratta gli obiettivi della politica per la qualità relativi a didattica e comunità studentesca, ricerca, terza missione e società.

  Link: **Politica per la Qualità di Ateneo**

- **Titolo**:[A2_DOC12] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo – 2024

  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (sede, dipartimenti, corsi di studio e dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull'esito dei monitoraggi effettuati.La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Relazione annuale sul sistema di assicurazione della qualità di Ateneo - anno 2024**

- **Titolo**:[A2_DOC13] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione 2024.
  Descrizione:Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione, in ottemperanza agli artt. 12 e art.14 D. Lgs. 19/2012. Il documento è stato approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 14/10/2024.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: Relazione annuale NdV 2024 con allegati

- **Titolo**:[A2_DOC14] Regolamento per la concessione e l'uso dei telefoni cellulari di servizio (emanato con D.R. n.290 del 08/10/2001).
  Descrizione:Regolamento con il quale viene normato l'uso del telefono cellulare di servizio concesso a docenti, ricercatori e personale tecnico amministrativo, per l'insediamento in cariche organi di Ateneo, per le posizioni di responsabilità nell'organizzazione del lavoro e particolari esigenze di ricerca scientifica.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: https://normateneo.unibo.it/cellulariservizio.html

A.3)

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.

Autovalutazione:

A_3_1

L'Ateneo ha consolidato un sistema di monitoraggio integrato, finalizzato a garantire la coerenza tra obiettivi strategici, azioni operative e analisi dei risultati conseguiti, nel rispetto delle indicazioni di MUR e ANVUR. Tale sistema, progettato e implementato con il contributo sinergico del PQA e del NdV, è fondato su un'infrastruttura informativa avanzata che permette la raccolta, validazione, analisi e diffusione sistematica dei dati rilevanti.

Il fulcro informativo è rappresentato dal Datawarehouse di Ateneo (DW), attivo dal 2002 [**A3_DOC01**], e progressivamente aggiornato, sulla base delle esigenze emerse, per garantire una reportistica sempre più articolata. Il DW oggi integra le principali basi dati istituzionali (studenti, personale, bilancio, ricerca, mobilità, strutture, ecc.) e alimenta strumenti evoluti di visualizzazione e analisi (cruscotti AVA3, reportistica direzionale, dashboard personalizzate). Questo sistema supporta in modo strutturato le attività di pianificazione (PSA, PIAO), monitoraggio (sistema Sprint, di cui sotto), autovalutazione/valutazione (Riesami annuali di CdS, Dottorato e Dipartimento, VRA e VQR) e rendicontazione (Performance, Ranking, ecc.).

L'accesso ai dati è differenziato per profili istituzionali e consente una lettura multilivello delle performance, favorendo l'assunzione di decisioni informate e l'adozione tempestiva di misure correttive. Gli indicatori utilizzati includono quelli forniti da MUR e ANVUR (es. FFO, Programmazione Triennale, dashboard per il monitoraggio di indicatori riferiti all'Ateneo, ai CdS, ai Dottorati e ai Dipartimenti, VQR), oltre a indicatori sviluppati internamente su periodica richiesta delle strutture, previa validazione a cura dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC). Accedono al DW: il Rettore, il Direttore Generale, i componenti del CdA e del Senato Accademico, i Prorettori e Delegati del Rettore, i Presidenti di Campus, i Direttori di Dipartimento, i Delegati alla Didattica dei Dipartimenti, i componenti del NdV e del PQA, i Dirigenti, i Presidenti delle CPDS, i Responsabili amministrativo-gestionali, i Research Manager di Dipartimento e i Responsabili dei servizi didattici.

Dal 2024, è operativo il modulo Sprint di Cineca per il monitoraggio dinamico degli obiettivi delle strutture, che ha sostituito la rendicontazione su base excel consentendo una maggiore tempestività, standardizzazione e interoperabilità con i documenti strategici e valutativi dell'Ateneo.

L'aggiornamento del PSA, deliberato nel 2025 anche a seguito delle nuove linee guida ministeriali (D.M. 773/2024) (cfr. A_1_1 e A_3_2), ha confermato la validità del sistema obiettivi-indicatori, integrando le evidenze tratte dal Cruscotto Indicatori Università e dal sistema AVA3 ANVUR.

Inoltre, ogni documento amministrativo del ciclo passivo è ora associato a un obiettivo strategico, assicurando coerenza tra risorse, attività e strategia (cfr. B_2). Il presidio sulla qualità dei dati è garantito da un sistema di data governance che presidia anche la coerenza tra le basi informative interne e le banche dati esterne certificate (MUR, ANVUR, ISTAT, ecc.). In assenza di fonti ufficiali, l'Ateneo garantisce comunque la validazione dei dati prima del loro utilizzo ai fini di monitoraggio e valutazione.

A_3_2

L'Ateneo ha adottato un approccio sistematico alla restituzione e all'utilizzo dei risultati del monitoraggio, finalizzato al miglioramento continuo delle politiche, delle strategie e dell'organizzazione interna. Il processo è formalizzato e integrato nei principali momenti decisionali, con il coinvolgimento attivo di tutte le componenti istituzionali.

La lettura dei dati e delle evidenze è articolata su più livelli:

- monitoraggio del PSA [**A3_DOC02**] e del PIAO [**A3_DOC03**];
- ciclo della performance organizzativa [**A3_DOC04**];
- riesame del sistema AQ e degli assetti di governance [**A3_DOC05**].

I risultati di monitoraggio sono raccolti attraverso il modulo Sprint Cineca (cfr. A_3_1), il DW e i cruscotti AVA3.

I dati quantitativi (indicatori di performance, indicatori e standard qualità, produttività scientifica, customer satisfaction di diversi portatori di interesse) vengono integrati con analisi qualitative e contributi dalle strutture. La sintesi delle evidenze è presentata agli Organi accademici e alle strutture sia dell'Amministrazione Centrale sia periferiche, anche in forma personalizzata, per supportare l'adozione di misure correttive e l'aggiornamento delle scelte strategiche.

Tra gli strumenti istituzionali funzionali alla restituzione e all'utilizzo dei risultati di monitoraggio, l'Ateneo si è dotato della Carta dei

Servizi dell'Università di Bologna [**A3_DOC06**] (Service Level Agreements), che definisce impegni e standard di qualità dei principali servizi offerti a tutti i portatori di interesse. La Carta è aggiornata periodicamente ed è affiancata da specifiche Linee Guida [**A3_DOC07**] che ne esplicitano funzioni, struttura e modalità di aggiornamento, promuovendone l'allineamento agli indirizzi strategici e alle indicazioni degli stakeholder. Tali strumenti favoriscono un'interlocuzione trasparente e responsabile tra l'amministrazione e l'utenza. In parallelo, il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale [**A3_DOC04**] rappresenta l'architrave del ciclo della performance di Ateneo. Esso assicura la coerenza con il Piano Strategico e il PIAO, mediante una struttura integrata di obiettivi, indicatori, target e processi di rendicontazione e valutazione. Il sistema include momenti di consultazione interna e restituzione dei risultati, in coerenza con i principi della valutazione partecipata e orientata al miglioramento continuo.

Un più recente esempio di attualizzazione del sistema di monitoraggio e adozione di risultati condivisi è la revisione nel 2025 del PSA, avviata a rendicontazione nel 2024, che ha comportato l'adeguamento delle azioni strategiche e degli indicatori sulla base dei risultati ottenuti, delle mutate condizioni esterne (D.M. 773_2024) e delle evidenze raccolte presso Dipartimenti e stakeholder esterni (cfr. A_1_1 e A_3_1)) [**A3_DOC02**]. Tale revisione, il cui processo è riportato in figura, è stata condotta mediante un'approfondita analisi di contesto, una partecipata consultazione della comunità accademica e un confronto con significativi interlocutori esterni, sia a livello locale che nazionale e internazionale. Essa ha consentito non solo di verificare il grado di realizzazione delle azioni programmate nel primo triennio, ma anche di ritarare, rispetto agli obiettivi strategici, alcuni target in funzione dei cambiamenti intervenuti e di individuare nuove linee di sviluppo coerenti con le missioni istituzionali dell'Ateneo. Il processo ha così rafforzato l'allineamento tra strategia e operatività, confermando i valori fondanti del Piano e attestando l'impegno dell'Ateneo verso una governance riflessiva e orientata al valore pubblico.

L'Ateneo è consapevole dell'importanza di disporre di un meccanismo strutturato che assicuri l'effettivo impiego dei risultati del monitoraggio nei processi decisionali, favorisca la partecipazione attiva delle strutture e delle parti interessate e contribuisca a consolidare una cultura della valutazione e della qualità, a sostegno del miglioramento continuo delle proprie missioni istituzionali.

Punti di Forza:

- L'Ateneo dispone di un sistema strutturato di monitoraggio che collega politiche, strategie, processi e risultati, assicurando coerenza con il quadro metodologico nazionale e internazionale di riferimento. Il Datawarehouse di Ateneo, operativo dal 2002 in collaborazione con Cineca e integrato con i cruscotti MUR e ANVUR, consente una reportistica multilivello e la connessione diretta tra pianificazione strategica, controllo di gestione e valutazione delle performance.
- L'Ateneo mostra un approccio sistemico alla qualità, come evidenziato nella revisione intermedia del Piano Strategico 2022–2027, nell'aggiornamento del PIAO e nel monitoraggio degli indicatori relativi all'efficienza dei servizi e all'ottimizzazione dei processi. L'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione garantisce coerenza, validazione e qualità dei dati, assicurando la tracciabilità delle evidenze e la loro corretta integrazione nei processi decisionali strategici.

- L’introduzione del modulo Sprint di Cineca ha incrementato tempestività, standardizzazione e interoperabilità delle rilevazioni, migliorando la capacità dell’Ateneo di operare decisioni basate su evidenze aggiornate.
- Il sistema collega in modo strutturato dati, riesame e aggiornamento delle strategie, coinvolgendo tutte le componenti istituzionali e garantendo una lettura completa e contestualizzata dei risultati.
- Il PSA in atto mostra un utilizzo maturo delle evidenze per aggiornare azioni e target e ha valorizzato la consultazione della comunità accademica e degli stakeholder; l’approccio promuove i principi della valutazione partecipata e della responsabilità verso la collettività.

Aree di miglioramento:

- Il sistema di monitoraggio è fortemente orientato ai dati quantitativi e di processo, mentre l'analisi della componente qualitativa (indicatori di outcome e di impatto) è meno strutturata.
- Limitata evidenza di una formazione continua, rivolta all'ampia platea di utenti coinvolti nel sistema, sull’interpretazione dei dati e sull’utilizzo dei dashboard, al fine di garantire una lettura omogenea e un pieno sfruttamento delle potenzialità del modulo Sprint.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

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.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[A3_DOC01] Sistema "Datawarehouse per il controllo di gestione" (Consiglio di Amministrazione del 1° ottobre 2002, OdG: 04/01).
  Descrizione:Presa d'atto dell'avvio del progetto, in particolare: del partner tecnologico con cui attivare la convenzione per la fase sperimentale (Cineca); della definizione degli ambiti prioritari per il costituendo ambiente DW (studenti e contabilità); della costituzione di un gruppo di lavoro misto Unibo-Cineca per verificare il modello dei dati e gli aspetti tecnici della loro gestione e per garantire una formazione *on the job* al personale dell’Ateneo in modo da assicurare un presidio autonomo delle funzionalità.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A3_DOC01] CDA 1.10.2002 pratica 4.1.pdf
- **Titolo**:[A3_DOC02] Revisione intermedia Piano Strategico 2022-2027 (Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2025, OdG: 09/02)
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva: 1) la revisione intermedia del Piano Strategico 2022-2027, effettuata dopo la rendicontazione del 2024, coerentemente con le Linee generali d’indirizzo della programmazione delle università 2024-2026 (D.M. 773/2024); 2) il contestuale aggiornamento del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-27.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A3_DOC02] CDA 24.06.2025 pratica 9.2.pdf
- **Titolo**:[A3_DOC03] Monitoraggio intermedio della gestione 2025 (Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva le modifiche apportate agli allegati sugli obiettivi di performance organizzativa del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 a valle del monitoraggio di metà anno.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A3_DOC03] CDA 22.07.2025 pratica 9.2.pdf

- **Titolo**:[A3_DOC04] Sistema di misurazione e valutazione della Performance - ultima revisione novembre 2024.
  Descrizione:Il “Sistema di misurazione e valutazione della Performance” definisce le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e Individuale, recepita nel Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO). Il documento, organizzato secondo un approccio generale che collega strategia, performance e bilancio, è strutturato in capitoli che trattano il contesto di riferimento, il modello generale di pianificazione dell’Ateneo, le modalità con cui la strategia di Ateneo si declina negli obiettivi operativi di performance, le modalità e i principali ambiti di sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance e le procedure di conciliazione.
  Dettagli:Il ciclo di gestione della performance è analizzato nelle pp. 8-14 del documento, in cui sono esaminati i documenti e gli strumenti di supporto; i soggetti coinvolti, le fasi e i tempi; il raccordo con il sistema di pianificazione economico – finanziaria.

  LINK: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)

- **Titolo**:[A3_DOC05] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024.
  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell’Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (sede, dipartimenti, corsi di studio e dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull’esito dei monitoraggi effettuati.La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.
  Dettagli:
  - **Per A.3.2** fare riferimento a:
    - sezione “Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità”, pp.128-129;
    - sezione “Piano annuale per la Qualità - 2025”, pp.130-135,
  - in cui si descrivono gli ambiti di intervento sui quali l’Ateneo intende prioritariamente operare nel corso del 2025, anche in risposta alle raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nella Relazione AVA 2024.

  LINK: Relazione annuale sul sistema di assicurazione della qualità di Ateneo - anno 2024

- **Titolo**:[A3_DOC06] Carta dei servizi di Ateneo.
  Descrizione:Strumento di comunicazione e trasparenza attraverso cui l’Ateneo promuove la qualità dei servizi, valorizzando il ruolo attivo degli utenti. Aggiornata nel 2023–2024, riflette i recenti cambiamenti organizzativi e normativi, riconoscendo all’utenza un ruolo centrale nella valutazione dei servizi erogati.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: Carta dei servizi 2024

- **Titolo**:[A3_DOC07] Linee guida per la redazione della Carta dei servizi di Ateneo.
  Descrizione:Le Linee Guida definiscono criteri, principi e metodologia per la redazione e l’aggiornamento della Carta dei Servizi di Ateneo. Il documento ha l’obiettivo di garantire la coerenza con la normativa vigente, con il PIAO e con i progetti di benchmark nazionali (es. Good Practice), promuovendo una mappatura strutturata dei servizi offerti, la definizione di standard qualitativi, e il coinvolgimento attivo degli utenti. Le Linee Guida supportano così la trasparenza, la misurabilità e il miglioramento continuo dei servizi pubblici erogati.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: Linee guida Carta dei servizi 2024

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Bilancio di genere 2025

  Descrizione:Bilancio di genere 2025

  Dettagli:https://www.unibo.it/it/ateneo/statuto-norme-strategie-bilanci/bilancio-di-genere

---

- **Titolo**:Relazione NdV 2025

  Descrizione:Relazione del NdV 2025

  Dettagli:file:///Users/mariateresazanola/Downloads/Relazione%20annuale%20NdV%202025_con%20Allegati.pdf

---

Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)

- **Titolo**:Incontro sul Piano Strategico e politiche di Ateneo (Magnifico Rettore, Direttore Generale, Delegati e Rappresentanti del Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione

  Descrizione:24/11/2025, ore 9.30-10.30: temi A.3

  Dettagli:

A.4)

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.

Autovalutazione:

A_4_1

L'Ateneo effettua il riesame del proprio Sistema di Governo all'insediamento del nuovo Rettore e Direttore Generale, attraverso la definizione delle linee strategiche per il sessennio di mandato e la conseguente revisione delle deleghe rettorali al fine del loro perseguimento. Nel caso attuale, l'insediamento del Rettore e il conferimento dell'incarico al DG si sono collocati a distanza di soli due mesi, assicurando piena coerenza temporale nell'avvio del nuovo ciclo di governance.

Da tale momento, come indicato in A_2_1 la revisione del Sistema di Governo ha mirato a rafforzare il coordinamento orizzontale tra Prorettori, Delegati e Aree dirigenziali, anche sulla base degli esiti delle attività di AQ e dei riscontri di strutture e stakeholder interni. In tale prospettiva il riesame non si esaurisce in un momento puntuale, ma costituisce un processo periodico ripetuto sistematicamente almeno con cadenza annuale, in raccordo con il ciclo della Relazione sulla Performance e con il monitoraggio del PSA.

Dal 2023 è stato avviato un ampio percorso di ascolto [**A4_DOC01**] articolato in:

- incontri nei Dipartimenti da parte del Rettore e del Direttore Generale;
- consultazioni con Coordinatori di CdS, Referenti AQ, Direttori di Dipartimento e rappresentanze studentesche;
- momenti di restituzione nei Consigli di Campus, nel CS e nel CdA.

Le evidenze emerse da questo percorso sono state utilizzate per aggiornare la governance in chiave strategica, funzionale e partecipativa, con l'obiettivo di migliorare il confronto e la collaborazione tra sede centrale e strutture, rafforzare l'efficacia dei processi decisionali e rispondere in modo flessibile ai cambiamenti del contesto normativo, istituzionale e sociale. L'allineamento con il PSA ha permesso di garantire che gli esiti del riesame si traducessero in azioni concrete, misurabili attraverso indicatori e target coerenti con gli obiettivi strategici e gli SDGs.

Dalle azioni di ascolto è scaturito anche il percorso di revisione dello Statuto approvato il 6-12-2023 ed entrato in vigore il 15-3-2024: un passaggio strategico nel riesame del Sistema di Governo. Il processo è stato improntato a partecipazione e trasparenza [**A2_DOC02**], con l'istituzione di un gruppo di lavoro congiunto SA–CdA che si è riunito con cadenza regolare e attraverso incontri con i Direttori di Dipartimento e due assemblee generali, nonché l'attivazione di un'area digitale di consultazione aperta a tutta la comunità accademica.

Le innovazioni introdotte dal nuovo Statuto [**A4_DOC03**] hanno riguardato sia la rappresentanza, sia l'efficienza funzionale:

- l'istituzione di Commissioni istruttorie a composizione mista su ambiti strategici, attualmente Bilancio, Didattica, Edilizia, Personale, Ricerca e Terza Missione, Tasse e Studenti (art_8);
- la disattivazione delle Scuole come strutture di raccordo per la didattica, sostituite da organismi più agili e funzionali al coordinamento e alla programmazione delle attività formative, la Commissione didattica e le Commissioni interdipartimentali per la didattica (art_20);
- il riconoscimento del PQA tra gli OOAA (art_11);
- l'elezione diretta del personale tecnico-amministrativo nel CdA (art_7, c_5, lett_c);
- l'ampliamento della rappresentanza dei Direttori di Dipartimento (da 10 a 15, art_6, c_6, lett_c) e dei Presidenti di Campus (art_6, c_6, lett_d) nel SA;
- l'istituzionalizzazione dei Delegati per la Didattica, la Ricerca e la Terza Missione in ogni Dipartimento, al fine di riconoscere pienamente tali ruoli, e ferma restando l'autonomia dei Dipartimenti nell'individuare eventuali deleghe ulteriori;

- la formalizzazione statutaria della figura del Consigliere di Fiducia (art_17).

Dopo l'entrata in vigore dello Statuto ha preso avvio un intenso processo di revisione dei regolamenti di funzionamento degli organi, organismi e strutture al fine di creare un assetto di governance multilivello coordinato alle modifiche statutarie e al nuovo modello AVA3. In particolare, è stato:

- revisionato il Regolamento tipo di funzionamento dei Dipartimenti;
- emanato il Regolamento di funzionamento dei CdS;
- revisionato il Regolamento di funzionamento dei Corsi di Dottorato.

Anche a seguito del percorso di revisione regolamentare, il PQA ha redatto il documento "Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità di Ateneo" [**A4_DOC04**]. Tale documento descrive la complementarità dei due sistemi (Governo e AQ), con un approccio che integra principi di buon governo e qualità, individuando attori, ruoli e responsabilità atti a garantire sinergia e coordinamento nella realizzazione dei principi e degli obiettivi della Politica per la qualità di Ateneo.

In questo quadro il ciclo PDCA è stato riconosciuto come logica comune al funzionamento del sistema di governo, garantendo che ogni azione pianificata sia realizzata, monitorata e seguita da azioni di miglioramento.

A_4_2

Nel corso del 2023, a seguito della revisione statutaria che ha incluso il PQA tra gli OOAA, è stato attuato un riesame del funzionamento del sistema di AQ, per razionalizzare i diversi organismi dedicati alle attività di valutazione e AQ per gli ambiti didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale [**A4_DOC05**]. Il riesame ha portato, nel luglio 2023, all'adozione di un nuovo regolamento del PQA che disciplina le procedure di AQ nei CdS, nei PhD, nei Dipartimenti e a livello di Ateneo, sulla base degli indirizzi formulati dal Sistema di Governo e favorendo l'integrazione dei vari ambiti (didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale). La scelta di avviare il riesame contestualmente al passaggio ad AVA3 ha assicurato la piena coerenza con i nuovi standard ANVUR, favorendo una visione integrata delle tre missioni e dei processi amministrativi di supporto.

La presidenza del PQA, inizialmente assegnata al Rettore, ha garantito la coerenza con le strategie istituzionali nel delicato passaggio statutario. Consolidata la legittimazione politica del PQA, a dicembre 2024 il regolamento è stato ulteriormente revisionato per consentire la delega alla presidenza da parte del Rettore al fine di riportare la funzione del PQA a una dimensione più tecnica, di monitoraggio e supporto [**A4_DOC06**].

Il PQA è composto da figure con competenze e ruoli complementari e si è dotato di un documento di organizzazione interna [**A4_DOC07**] che definisce i gruppi di lavoro e la loro composizione. Il Comitato Operativo, costituito dal Presidente e dai Coordinatori dei gruppi di lavoro, assicura la gestione unitaria del PQA. Gli incontri dei gruppi e del Comitato sono rendicontati nella relazione annuale [**A4_DOC08**].

L'Ateneo ha sviluppato un sistema di assicurazione della qualità[**A4_DOC09**], i cui attori principali sono il Presidio della Qualità e il Nucleo di Valutazione, coerente con la pianificazione strategica di Ateneo e articolato "dal macro al micro": Sede, Dipartimenti, CdS e PhD.

In particolare:

- il PQA raccoglie e analizza dati, promuove coerenza metodologica, fornisce strumenti e redige la relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo;
- il NdV produce valutazioni indipendenti, benchmark e analisi integrate e redige la propria relazione annuale;
- le Commissioni AQ di Dipartimento redigono il riesame locale e si coordinato con le CPDS per analizzare le criticità e i punti di forza dei CdS afferenti;
- le Commissioni AQ dei CdS e le Giunte di PhD sono responsabili delle attività di riesame annuale e periodico dei corsi e redigono i riesami annuali e ciclici.

A_4_3

L'Ateneo considera la partecipazione attiva di studenti, docenti, ricercatori, PTA, bibliotecari, CEL e dottorandi un elemento strutturale dell'AQ. Questo principio è esplicitato nel PSA e costituisce un criterio operativo nei processi di progettazione e riesame della qualità (cfr. B_1_1_6 e B_1_2_6).

La possibilità di condividere osservazioni e proposte di miglioramento è garantita, fra l'altro, attraverso:

- incontri periodici del Rettore e del Direttore Generale presso i Dipartimenti (almeno una volta l'anno) [**A4_DOC01**];
- incontri mensili regolari fra Rettore, Direttore Generale e Direttori di Dipartimento e RAGD;
- incontri tematici tra Prorettori/Delegati rettorali e Delegati dipartimentali [**A4_DOC01**];

- audizioni dei Dipartimenti con Rettore, Direttore Generale, CdA, PQA e NdV (cfr. E_2_3);
- consultazioni pubbliche per la revisione di documenti strategici e normativi (es. Statuto, Codice etico);
- rilevazioni sistematiche tramite questionari e survey (e.g. customer satisfaction, stress lavoro-correlato [**A4_DOC10**], mobilità sostenibile);
- focus group interni e canali strutturati di raccolta proposte (es. revisione Portale e Intranet 2022–2023);
- raccolta esigenze studentesche tramite CPDS e CdS, come da linee guida del PQA;
- questionari opinioni di studenti e opinioni dei dottorandi (cfr. C_1_2).

Le evidenze raccolte alimentano i riesami, vengono sintetizzate nelle relazioni del PQA e del NdV e sono utilizzate per aggiornare obiettivi, servizi e strumenti. I risultati delle consultazioni sono restituiti tramite pubblicazioni nei canali ufficiali e presentazioni agli organi.

Per rafforzare la dimensione PDCA, la partecipazione non si limita alla fase di pianificazione, ma entra anche nelle fasi Check (es. survey) e Act, cioè nella definizione di azioni di miglioramento attente alle proposte della comunità.

A_4_4

Oltre a quanto già descritto in A_4_1 e A_4_2, la valutazione dei risultati raggiunti, cioè dell'idoneità, dell'adeguatezza e dell'efficacia dei processi e delle azioni messe in atto dal Sistema di Governo e di AQ, si svolge sia nei momenti di confronto tra gli attori coinvolti (cfr. A_4_3), sia attraverso la redazione di documenti e relazioni di sintesi, che riportano le riflessioni sugli esiti delle attività attuate dai Dipartimenti, dai CdS e dai PhD.

Il PQA funge da collettore delle istanze e, nella relazione annuale [**A4_DOC08**], esprime osservazioni agli OOAA. In questo modo si alimenta un flusso circolare di informazioni volto a diffondere conoscenza e consapevolezza.

La relazione del PQA si sviluppa secondo la logica Plan-Do-Check-Act e illustra:

- il commento sullo stato di avanzamento delle azioni di miglioramento programmate l'anno precedente, dando evidenza dell'efficacia delle azioni concluse;
- lo sviluppo del sistema a livello di Dipartimento, di CdS e di PhD tenuto conto dei fattori interni ed esterni che hanno influenzato le scelte politiche e strategiche dell'Ateneo con commenti rispetto anche agli indicatori ANVUR e di Ateneo;
- le attività di monitoraggio e di supporto attuate dal PQA e dagli uffici competenti dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) e dell'Area della Formazione e Dottorato (AFORM);
- le iniziative formative e informative realizzate a supporto degli attori coinvolti nei processi di AQ e una sintesi dei dati di partecipazione e degli indicatori di gradimento;
- il contributo del PQA ai principali processi di valutazione attuati in Ateneo da altri organi/organismi (come le audizioni del NdV);
- il riesame del sistema, con la descrizione dei punti di forza e degli ambiti di miglioramento del sistema così come emergono dal monitoraggio effettuato dal PQA e dalle raccomandazioni e dai suggerimenti espressi dal NdV;
- il piano degli obbiettivi e delle azioni di miglioramento per l'anno in corso.

Il PQA presenta la relazione in audizione al NdV, che la utilizza come istruttoria per la propria relazione annuale. I cicli PQA-NdV si alimentano vicendevolmente, in ottica di mutuo sviluppo. Ad esempio, il NdV ha fornito indicazioni per migliorare il sistema AQ, tra cui l'ampliamento della rappresentanza studentesca negli organi periferici e il potenziamento del coordinamento tra governance e sistema di AQ [**A4_DOC11]**.

Tra le azioni migliorative del biennio:

- la standardizzazione e semplificazione della documentazione per l'autovalutazione, con benefici in termini di leggibilità e confrontabilità;
- la revisione dei regolamenti (es. 2024 regolamento PQA);
- il rafforzamento del coordinamento tra PQA e Commissioni AQ di Dipartimento, anche attraverso iniziative formative e momenti strutturati di confronto, che hanno favorito una maggiore coerenza nell'applicazione delle pratiche di autovalutazione;
- il potenziamento del ruolo del PQA e del NdV nelle fasi di preapprovazione dei progetti formativi dei CdS.

La periodicità del riesame è annuale, così da misurare l'efficacia delle azioni e garantirne un follow-up documentato.

La diffusione dei risultati avviene tramite una comunicazione capillare, la pubblicazione della documentazione sul portale di Ateneo e incontri di follow-up tenuti dal PQA.

Punti di Forza:

- Il riesame del Sistema di Governo - sistematico, ancorato all'insediamento dei vertici e integrato nel ciclo della Performance e del Piano Strategico - garantisce coerenza tra pianificazione, monitoraggio e miglioramento continuo.
- Il percorso di ascolto - avviato nel 2023 - che ha coinvolto Dipartimenti, CdS, Referenti AQ, rappresentanze studentesche e organi accademici, ha favorito una governance aperta, riflessiva e allineata alle esigenze evidenziate. La riforma dello Statuto ha introdotto innovazioni rilevanti in termini di rappresentanza, efficienza organizzativa e riconoscimento formale di ruoli strategici (PQA, Delegati Dipartimentali), con revisione coerente dei regolamenti attuativi.
- La revisione statutaria e il nuovo regolamento del PQA hanno permesso di razionalizzare organismi e procedure, integrando didattica, ricerca e terza missione secondo il modello AVA3. L'organizzazione interna del PQA in gruppi di lavoro e Comitato Operativo, unita a un modello di autovalutazione e valutazione esterna riconosciuto efficace dal NdV, rileva coerenza metodologica e attua un coordinamento multilevel dal livello di Ateneo ai CdS e ai PhD. Il sistema di AQ risulta del tutto solido e molto ben costruito.
- Il sistema di comunicazione e feedback è altamente strutturato e inclusivo. L'Ateneo dispone di un insieme articolato di strumenti — incontri periodici, survey, focus group, canali ufficiali tramite CPDS e CdS, oltre a servizi di ascolto e supporto — che coinvolge in modo sistematico tutte le componenti accademiche (studenti, dottorandi, docenti, personale tecnico-amministrativo). La rilevazione integrata delle opinioni, gestita regolarmente dal PQA, permette di raccogliere dati utili e commenti qualitativi che alimentano i riesami e guidano l'aggiornamento di obiettivi, servizi e processi.
- Il ciclo di valutazione è ben strutturato e sistematico, basato su un solido modello PDCA e su un efficace coordinamento tra PQA e NdV. L'Ateneo dispone di un processo di valutazione articolato, che combina momenti di confronto diretto e produzione di documenti di sintesi provenienti da tutti i livelli (Dipartimenti, CdS, PhD). Il PQA raccoglie e analizza le evidenze, redige una relazione annuale completa seguendo il ciclo Plan-Do-Check-Act e la presenta al NdV, alimentando un meccanismo di miglioramento continuo. Le recenti azioni – come la semplificazione della documentazione, la revisione dei regolamenti e il rafforzamento del coordinamento tra PQA e Commissioni AQ – consolidano ulteriormente l'efficacia del sistema. Il riesame annuale assicura continuità, monitoraggio costante e aggiornamento regolare degli obiettivi.

Aree di miglioramento:

- Non risulta un monitoraggio sistematico degli effetti concreti delle modifiche statutarie del 2024 sulla gestione operativa e sui tempi decisionali, volto a verificare se la semplificazione teorica si traduca in effettiva agilità.
- Nonostante esistano forum e canali di ascolto, manca un sistema strutturato che garantisca un feedback esplicito e selettivo sulle proposte di miglioramento generale avanzate dal personale accademico e tecnico-amministrativo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

L'Ateneo applica una buona prassi basata su un ciclo integrato di ascolto, valutazione e miglioramento secondo il modello PDCA, coinvolgendo in modo sistematico tutte le componenti accademiche. Il PQA coordina la raccolta delle evidenze e i riesami annuali, garantendo coerenza metodologica tra Ateneo, Dipartimenti, CdS e PhD. Il sistema di governance multilevel e i regolamenti aggiornati assicurano un miglioramento continuo e un allineamento efficace tra obiettivi, processi e risultati.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

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.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[A4_DOC01] Ascolto, confronto e partecipazione: attività e strumenti della governance universitaria (2022–2025) (Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2025, OdG: 02/01).
  Descrizione:Presa d'atto delle iniziative di confronto promosse dall'Ateneo per il rafforzamento del presidio strategico, per la valorizzazione delle specificità territoriali e disciplinari e per il miglioramento della coerenza tra le strategie centrali e le azioni periferiche, in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2022–2027.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A4_DOC01] CDA 23.05.2025 pratica 2.1.pdf
- **Titolo**:[A4_DOC02] Modifiche allo Statuto di Ateneo - maggioranza assoluta (Senato Accademico del 6 dicembre 2023, OdG: 13/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva le modifiche allo Statuto di Ateneo.
  Dettagli:Il processo di modifica è descritto in un'apposita sezione della relazione istruttoria ("Svolgimento dei lavori").
  File:[A4_DOC02] SA 6.12.2023 pratica 13.1.pdf
- **Titolo**:[A4_DOC03] Statuto di Ateneo.
  Descrizione:Testo in vigore dal 15/03/2024 (modifiche apportate con D.R. n. 236/2024 del 20/02/2024, pubblicato in G.U. Serie Generale n. 50 del 29/02/2024).
  Dettagli:Intero documento.

  Link: https://normateneo.unibo.it/Statuto.html
- **Titolo**:[A4_DOC04] Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità di Ateneo.
  Descrizione:Documento che descrive l'architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ) con cui l'Ateneo realizza le azioni per il miglioramento continuo della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.
  Dettagli:La più recente evoluzione dell'architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità di Ateneo è trattata nelle pp.5-6.

  Link: Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità
- **Titolo**:[A4_DOC05] Nuovo regolamento del Presidio della Qualità d'Ateneo (PQA) (Senato Accademico del 18 luglio 2023, OdG: 09/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva le modifiche al regolamento del PQA.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A4_DOC05] SA 18.07.2023 pratica 9.1.pdf
- **Titolo**:[A4_DOC06] Revisione del regolamento del Presidio della Qualità di Ateneo (Senato Accademico del 17 dicembre 2024, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva due modifiche al regolamento del Presidio della Qualità di Ateneo: 1) prevedendo la possibilità di una delega da parte del Rettore della funzione di Presidente del PQA (comma 2 dell'art. 3); 2) aggiornando le cause di incompatibilità (comma 2 dell'art. 7) con l'esclusione dei ruoli rivestiti nelle Scuole, eliminate dal nuovo Statuto.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A4_DOC06] SA 17.12.2024 pratica 9.2.pdf
- **Titolo**:[A4_DOC07] Documento di organizzazione del Presidio della Qualità di Ateneo (2023-2026).
  Descrizione:Documento interno del Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) in cui sono riportate le regole per l'organizzazione e

la gestione delle attività durante il mandato 2023-2026, definite coerentemente con le decisioni prese nella riunione di insediamento del 18/09/2023.Il documento è stato approvato nella riunione plenaria del 1/12/2023 e successivamente aggiornato/modificato nelle sedute plenarie del 29/05/2024 e del 26/02/2025.

Dettagli:Intero documento.

File:[A4_DOC07] Documento di organizzazione del Presidio della Qualità di Ateneo (2023-2026).pdf

---

- **Titolo**:[A4_DOC08] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo – 2024.

  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (sede, dipartimenti, corsi di studio e dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull'esito dei monitoraggi effettuati.La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.

  Dettagli:

  - **Per A.4.2** fare riferimento a:
    - Appendice, "Composizione e organizzazione del Presidio della Qualità di Ateneo", pp.136-138;
    - Appendice, "Attività del Presidio della Qualità di Ateneo nel 2024", pp. 139-144.
  - **Per A.4.4** fare riferimento a:
    - sezione "Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità", pp.128-129;
    - sezione "Piano annuale per la Qualità - 2025", pp.130-135, dove si descrivono gli ambiti di intervento su cui l'Ateneo intende prioritariamente operare, in accordo con il PQA, nel corso del 2025, anche in risposta alle raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nella Relazione AVA 2024.

  Link: **Relazione annuale sul sistema di assicurazione della qualità di Ateneo - anno 2024**

- **Titolo**:[A4_DOC09] La qualità in Ateneo.

  Descrizione:Sezione del Portale istituzionale dedicata alle attività svolte per il miglioramento continuo della didattica, della ricerca, della terza missione dai diversi attori del sistema di AQ. In questa sezione sono riportate le linee guida e i modelli di documentazione elaborati per fornire supporto ai processi di pianificazione, progettazione e autovalutazione dei Dipartimenti, dei CdS, delle CPDS e dei Dottorati.

  Dettagli:

  Link: **https://www.unibo.it/it/ateneo/assicurazione-qualita**

- **Titolo**:[A4_DOC10] Valutazione stress lavoro correlato (Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2024, OdG: 02/02).

  Descrizione:Presa d'atto della metodologia utilizzata per l'analisi nell'indagine stress lavoro correlato, dei suoi risultati e delle azioni di miglioramento individuate, presentati nella relazione predisposta dall'Area del Personale in collaborazione con il Centro Salute e Sicurezza di Ateneo - Servizio per la salute e la sicurezza delle persone nei luoghi di lavoro.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[A4_DOC10] CdA 29.11.2024 pratica 2.2.pdf

- **Titolo**:[A4_DOC11] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione (2024).

  Descrizione:Documento in cui il Nucleo di Valutazione illustra i risultati delle azioni di controllo sulla qualità e sull'efficacia delle attività dell'Ateneo, coerentemente con le linee guida definite dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR).

  Dettagli:Sezione "Raccomandazioni e Suggerimenti", pp.143-160.

Link: **Relazione annuale NdV 2024 con allegati**

Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)

- **Titolo**:Incontro/i sulla gestione delle risorse di cui all'Ambito B finanziarie e personale, strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze

  Descrizione:24/11/2025, ore 11.00-13.00 Audizione su temi A.4

  Dettagli:

A.5)

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.

Autovalutazione:

L'Ateneo riconosce il valore strategico della partecipazione studentesca, integrandola stabilmente nella propria pianificazione. A partire dal PSA 19-21, il coinvolgimento attivo degli studenti è stato formalizzato come ambito di azione permanente. Questo impegno è stato confermato e rafforzato nel nuovo PSA con l'O.08 [**A5_DOC01**], che prevede misure a sostegno della rappresentanza in tutte le sedi istituzionali, attraverso aggiornamenti regolamentari e organizzativi.

La recente revisione statutaria ha confermato e rafforzato il ruolo del CS [**A5_DOC02**], attribuendogli, tra le altre competenze, anche quella di esprimere parere obbligatorio sul PSA e sulla Relazione annuale sul sistema di AQ di Ateneo. Nell'ambito della stessa revisione è stato introdotto l'obbligo che almeno uno dei sei rappresentanti degli studenti in SA provenga dal terzo ciclo (Dottorato o Scuola di Specializzazione), accogliendo una proposta formulata dagli stessi rappresentanti nel corso dei lavori della Commissione Statuto.

Il CS elegge i rappresentanti negli organi accademici centrali [**A5_DOC02**], con le seguenti proporzioni:

- SA: 6 studenti su 35 componenti
- CdA: 2 su 10
- NdV: 1 su 7
- PQA: 3 su 37

La presenza studentesca è inoltre prevista negli organi collegiali a livello periferico, tra cui: Consigli e Giunte di Dipartimento, CPDS, Consigli di CdS, Campus, Dottorato e Scuole di Specializzazione.

La partecipazione attiva degli studenti costituisce un elemento fondamentale anche nello sviluppo dell'Alleanza Una Europa, che prevede uno specifico Student Board cui partecipano due studenti rappresentanti dell'Ateneo di cui uno eletto dal CS e uno dalla Local Task Force dell'Ateneo [**A5_DOC03**]. Il Board promuove iniziative per facilitare lo scambio tra gli studenti e favorire la loro partecipazione alle attività dell'Alleanza.

Dal 2005, l'Ateneo ha sempre previsto una figura con delega specifica per gli studenti, inizialmente con il ruolo di Prorettore o Delegato. Dal 2021 questa funzione è stata rinnovata nella figura del Delegato per le Studentesse e gli Studenti, il cui mandato include esplicitamente il sostegno alle iniziative finalizzate all'ascolto della componente studentesca. Tra le azioni attivate dal Delegato:

- dal 2022 incontri periodici tra il Delegato e una rappresentanza del CS per un confronto preventivo su tutte le misure che saranno successivamente sottoposte agli OOAA [**A5_DOC04**];
- dal 2024, in collaborazione con il PQA, incontri periodici con tutte le rappresentanze centrali e periferiche, con l'obiettivo di individuare criticità e proporre soluzioni condivise [**A5_DOC05**].

Inoltre, per sostenere la partecipazione studentesca nei processi di AQ, il PQA ha:

- condotto, nel marzo 2023, una ricognizione delle rappresentanze effettive nei CdS da cui è emerso che 42 corsi su 260 risultavano privi di rappresentanza eletta, 14 dei quali avevano adottato modalità alternative di coinvolgimento attivo della componente studentesca [**A5_DOC06**];
- redatto specifiche linee guida per il coinvolgimento della componente studentesca, promuovendo l'individuazione di rappresentanze designate nei CdS e nelle CPDS senza eletti [**A5_DOC07**];
- previsto linee guida per l'analisi dei programmi degli insegnamenti [**A5_DOC08**] che definiscono un approccio condiviso per il monitoraggio qualitativo della didattica e coinvolgono direttamente la componente studentesca delle CPDS e dei CdS;
- redatto linee guida per l'analisi e la discussione dei risultati delle indagini sull'opinione degli studenti (OPIS) [**A5_DOC09**] all'interno dei CdS e delle CPDS, che mirano a rafforzare l'uso trasparente delle informazioni nei contesti decisionali appropriati e a promuovere la partecipazione degli studenti nell'analisi dei risultati;
- elaborato Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato e i conseguenti

modelli di riesame annuale di CdS e di PhD e il modello della relazione della CPDS, con uno specifico spazio per la descrizione del contributo della componente studentesca;

- fornito indicazioni per la revisione della composizione minima delle Commissioni AQ dei CdS [**A5_DOC10**] per includere tutti i rappresentanti eletti o designati dagli studenti; le indicazioni sono state recepite nel Regolamento di funzionamento dei Corsi di Studio [**A5_DOC11**].

In particolare, relativamente ai risultati OPIS (cfr. C_1_2) vengono resi disponibili anche alla componente studentesca delle Commissione AQ dei CdS e delle CPDS i report specifici con le percentuali dei giudizi positivi a ciascuna domanda del questionario per ciascun insegnamento di ogni CdS, con indicazione del titolo dell'insegnamento e del docente titolare.

A partire dal 2024, anche la partecipazione dei dottorandi ai processi decisionali e di AQ ha conosciuto un significativo rafforzamento. Il nuovo Regolamento dei corsi di Dottorato [**A5_DOC12**] ha introdotto, nel Collegio dei Docenti, rappresentanti eletti tra i dottorandi, che partecipano con diritto di voto alle deliberazioni relative all'approvazione dei documenti previsti per i processi di AQ del PhD.

Nello stesso anno è stata istituita l'indagine OPID, volta a rilevare il livello di soddisfazione in merito a offerta formativa, attività di didattica e ricerca, supporto ricevuto dai supervisori, infrastrutture e servizi, nonché all'esperienza svolta all'estero o presso enti diversi dall'Ateneo. La partecipazione all'indagine è obbligatoria per il passaggio d'anno e per l'ammissione all'esame finale a partire dal 38° ciclo. I dati raccolti nel 2024 sono stati analizzati a livello di Ateneo dal PQA anche con la partecipazione dei rappresentanti dei dottorandi in CS e gli esiti sono raccolti nella Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo [**A5_DOC13**] e condivisi con i corsi PhD per le attività di autovalutazione annuale.

Nonostante l'articolazione ampia e formalizzata del sistema di rappresentanza, i monitoraggi periodici condotti dal PQA [**A5_DOC13**] e dagli organi competenti evidenziano alcune criticità ricorrenti che limitano l'effettiva funzionalità del sistema:

- in alcune strutture si rileva un numero insufficiente di candidature, che compromette la possibilità di costituire rappresentanze elette;
- si osserva una disomogeneità nella partecipazione alle elezioni, sia in termini geografici sia disciplinari;
- diversi CdS risultano privi di rappresentanza eletta, rendendo necessario il ricorso a strumenti alternativi di consultazione.

Su questa base il PQA e il Delegato per le Studentesse e Studenti hanno individuato, nel Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità [**A5_DOC13**], uno specifico ambito di miglioramento volto a valorizzare la rappresentanza studentesca, rafforzare il coinvolgimento attivo nei processi di AQ e migliorare la conoscenza degli strumenti disponibili. Nel Piano annuale per la Qualità 2025 [**A5_DOC13**], tra gli obiettivi e le azioni di miglioramento prioritari, è stato pertanto inserito un obiettivo dedicato alla "Promozione e sostegno delle rappresentanze studentesche", accompagnato dalle seguenti azioni di miglioramento:

- revisione del Regolamento per le elezioni delle rappresentanze studentesche di Ateneo [**A5_DOC14**];
- progettazione ed erogazione di un percorso di formazione destinato alle rappresentanze studentesche nominate nel corso delle ultime elezioni per favorire un esercizio della rappresentanza pienamente consapevole ed efficace [**A5_DOC15**].

Nonostante l'attenzione sistematica dell'Ateneo alla promozione della rappresentanza studentesca, le elezioni del 14-15 maggio 2025 hanno evidenziato ancora criticità che saranno immediatamente affrontate. L'affluenza al voto per il rinnovo delle rappresentanze studentesche si è attestata al 10,99% (10093 votanti su 91875 aventi diritto), in lieve flessione rispetto al 2022 (11,07%). Sebbene siano stati eletti tutti i rappresentanti nel CS, persistono ampie aree di scopertura negli organi periferici: 23 su 31 Consigli di Dipartimento hanno registrato un numero di eletti inferiore al necessario (inclusi 13 del tutto privi di candidature per il terzo ciclo), mentre ben 143 su 262 Consigli di CdS risultano con rappresentanza studentesca incompleta o assente.

Nel mese di giugno 2025, l'Ateneo ha tempestivamente informato CS, SA e CdA [**A5_DOC16**] delle criticità emerse, con una ricognizione puntuale delle sedi e dei corsi interessati, e ha attivato le procedure previste per l'indizione di elezioni suppletive, ai sensi del Regolamento elettorale [**A5_DOC14**].

A fronte di tali criticità, l'Ateneo, che aveva già predisposto azioni comunicative specifiche, fra cui una pagina dedicata sul Portale istituzionale alle elezioni 2025 e sensibilizzazione via mail e social media, si prepara ad avviare, dal settembre 2025, una nuova campagna di comunicazione per valorizzare anche in itinere l'attività delle rappresentanze elette.

Nell'ambito delle azioni volte a comprendere i bisogni della popolazione studentesca e a promuoverne una partecipazione consapevole alla vita accademica e civica, l'Ateneo ha condotto una serie di indagini mirate. Tra queste:

- il progetto HousingBo (2019–2021), seguito da ulteriori questionari nel periodo 2022–2024, rivolti a studenti lavoratori, *caregivers* e internazionali;
- le indagini annuali sulla mobilità studentesca, utilizzate per la progettazione di misure sostenibili (es. trasporto pubblico, mobilità

ciclabile);

- il questionario del progetto Good Practice, volto a promuovere il benessere dell'intera comunità universitaria e a raccogliere proposte migliorative da parte degli studenti.

Quest'ultima indagine, insieme ad altri strumenti, confluisce nel SMVP dell'Ateneo, che include una rilevazione annuale di *customer satisfaction* anche per la componente studentesca. In questo modo, il contributo degli studenti è parte integrante del monitoraggio della qualità dei servizi e della definizione degli obiettivi di miglioramento.

Tra le azioni correttive già attivate o in corso si segnalano:

- il rafforzamento del supporto alle rappresentanze, anche in relazione alla partecipazione a istituzioni territoriali (es. Assemblea per il Clima, Consiglio comunale di Bologna);
- la valorizzazione della rappresentanza nei canali comunicativi istituzionali, attraverso i nuovi siti dei CdS e campagne social (*Instagram, TikTok*);
- il sostegno alla partecipazione nei CdS privi di rappresentanze elette, mediante strumenti alternativi di consultazione riconosciuti dal PQA.

Un ambito di intervento che riguarda il ruolo della componente studentesca nella vita dell'Ateneo è rappresentato dall'utilizzo degli spazi universitari da parte degli studenti. Il nuovo Regolamento per la concessione in uso temporaneo degli spazi dell'Alma Mater Studiorum - Università di Bologna semplifica le procedure di richiesta per associazioni e gruppi informali composti da almeno 15 studenti, prevedendo anche l'introduzione graduale di spazi prenotabili direttamente a partire dall'a.a. 2025-2026.

Punti di Forza:

- Il Consiglio degli Studenti (CS) esercita un ruolo incisivo grazie alla prassi dei pareri obbligatori su atti nevralgici (Regolamenti didattici, contribuzione, bilancio, Piano Strategico), assicurando che le decisioni strategiche non possano prescindere da una consultazione formale dell'organo rappresentativo. In fase di audizione ai rappresentanti degli organi centrali è emerso che il CS presenta un budget annuale da destinare in modo autonomo a iniziative/azioni strategiche per la comunità studentesca.
- Il dialogo della Governance con la componente studentesca è presidiato stabilmente dalla figura del Delegato per le Studentesse e gli Studenti, che garantisce un confronto costante documentato da incontri periodici estesi alle rappresentanze periferiche e verificabile tramite verbali e materiali condivisi.
- L'efficacia del sistema di Assicurazione della Qualità è assicurata da specifiche e recenti Linee Guida PQA, che permettono l'integrazione di studenti non eletti nelle Commissioni AQ per garantire la continuità del monitoraggio anche in assenza di rappresentanza formale.
- L'attenzione al Terzo Ciclo è divenuta strutturale con il recente aggiornamento del regolamento PhD che ha stabilmente incluso il III ciclo di formazione all'interno dei meccanismi di AQ di Ateneo.
- A fronte di situazioni di mancata copertura nella componente studentesca elettiva nei Consigli di Corso di Studio e di Dipartimento, l'Ateneo promuove il ricorso a figure non elettive al fine di assicurare la continuità della rappresentanza nelle more dello svolgimento delle procedure elettorali.

Aree di miglioramento:

- Le attuali modalità di votazione e la durata triennale del mandato presentano criticità che non favoriscono la piena inclusione e causano frequenti decadimenti anticipati.
- La comunità studentesca ha una scarsa percezione delle funzioni strategiche e dei compiti delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS).
- Le iniziative di formazione e il supporto fornito dal corpo docente all'esercizio della rappresentanza studentesca risultano ancora non pienamente diffuse ed omogenee, limitando la consapevolezza sull'importanza del ruolo ad essi assegnato.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

- Promuovere una consapevolezza diffusa a livello strutturale, che coinvolga attivamente anche il corpo docente, riguardo alla funzione di garanzia e ai compiti dei rappresentanti negli organi periferici (CPDS e Commissioni AQ). Attuare il piano di formazione previsto in modo da valorizzare la specificità del ruolo politico del rappresentante, distinguendolo chiaramente da altre figure di supporto (come i tutor), per assicurarne l'efficacia dell'azione.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La rappresentanza studentesca è stimolata a partecipare in maniera attiva e alle proposte degli studenti è dato ampio credito.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[A5_DOC01] Piano Strategico 2022-2027.
  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/06/2022.
  Dettagli:Obiettivo 08: "Incentivare la partecipazione di studentesse e studenti alla vita accademica".

  Link: https://pianostrategico.unibo.it/it

- **Titolo**:[A5_DOC02] Statuto di Ateneo.
  Descrizione:Testo in vigore dal 15/03/2024 (modifiche apportate con D.R. n. 236/2024 del 20/02/2024, pubblicato in G.U. Serie Generale n. 50 del 29/02/2024).
  Dettagli:Cfr. articolo 13 - Consiglio degli Studenti.

  Link: Statuto di Ateneo — Normateneo

- **Titolo**:[A5_DOC03] Nomina Student Board Una Europa 2023 (Consiglio degli Studenti del 17 ottobre 2023, OdG: 05/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio degli Studenti prende atto della designazione della componente dello Student Board Una Europa designata dalla Local Task Force dell'Ateneo e nomina il proprio referente nello Student Board Una Europa.
  Dettagli:Le attività dello Student Board e le azioni dell'Ateneo ad esso relative sono illustrate nella parte espositiva della relazione istruttoria.
  File:[A5_DOC03] CDS 17.10.2023 pratica 5.1.pdf

- **Titolo**:[A5_DOC04] Coinvolgimento strutturato delle rappresentanze studentesche (Consiglio degli Studenti del 15 aprile 2025, OdG: 03/03).
  Descrizione:Presa d'atto del percorso avviato a partire dal 2022 per la promozione della partecipazione studentesca nei processi decisionali, delle attività realizzate attraverso il sistema di incontri periodici con il Delegato del Rettore e dell'istituzione, nel 2024, degli incontri plenari interistituzionali, in coerenza con le Linee Guida AVA3 e con il rafforzamento del sistema di AQ.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A5_DOC04] CDS 15.04.2025 pratica 3.3.pdf

- **Titolo**:[A5_DOC05] Report_Primo incontro periodico per le rappresentanze studentesche (Incontro del 30 settembre 2024).
  Descrizione:Resoconto del primo incontro tra il Delegato per le Studentesse e Studenti e le rappresentanze studentesche a cui è presente anche il PQA. Gli incontri ora periodici hanno l'obiettivo di riportare l'attenzione sul significato generale del ruolo delle rappresentanze studentesche e coinvolgere attivamente la componente studentesca nel processo di AQ della didattica.
  Dettagli:Intero documento.

Link: Report primo incontro periodico per le rappresentanze studentesche

- **Titolo**:[A5_DOC06] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo – 2023.
  Descrizione:Documento che illustra i processi di progettazione e autovalutazione per gli ambiti della Didattica, della Ricerca e della Terza missione attuati nel corso del 2023 e le attività svolte dal PQA e dalle unità organizzative competenti sui processi di AQ dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) e dell'Area Formazione e Dottorato (AFORM) per sostenere e monitorare adeguatamente il sistema di AQ. La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 19 marzo 2024.
  Dettagli:Cfr. par. 6 ("Promozione e sostegno delle rappresentanze studentesche") della sezione "AQ dei Corsi di Studio": l'analisi delle rappresentanze studentesche nei CdS è trattata nelle pp.54-55.

  Link: Relazione annuale sul sistema di assicurazione della qualità di Ateneo - anno 2023

- **Titolo**:[A5_DOC07] Linee guida per promuovere e sostenere le rappresentanze studentesche.
  Descrizione:Documento del PQA che indica possibili modalità per sostenere il ruolo della componente studentesca nei processi decisionali, in particolare attraverso le rappresentanze elette. Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 18/12/2023.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: Linee guida per promuovere e sostenere le rappresentanze studentesche

- **Titolo**:[A5_DOC08] Linee guida per l'analisi e il monitoraggio dei programmi degli insegnamenti.
  Descrizione:Linee guida del PQA rivolte alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (selezione degli insegnamenti di cui monitorare i programmi) e agli studenti, ai quali propongono un metodo di analisi dei programmi degli insegnamenti per migliorare il loro contributo alla qualità del processo di apprendimento.
  Dettagli:Paragrafo 2 ("Finalità e destinatari").

  Link: Linee guida per l'analisi ed il monitoraggio dei programmi degli insegnamenti

- **Titolo**:[A5_DOC09] Linee guida per l'analisi e la discussione dei risultati dell'indagine sull'opinione degli studenti.
  Descrizione:Linee guida del PQA che forniscono indicazioni sulle modalità di diffusione e analisi dei risultati dell'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti frequentanti (OPIS), tenendo conto dei ruoli e delle responsabilità dei diversi attori coinvolti nel processo di assicurazione della qualità della didattica, con particolare riferimento alle Commissioni di gestione dell'Assicurazione della qualità del Corso di Studio (Commissioni AQ del CdS) e alle Commissioni Paritetiche docenti-studenti di Dipartimento.Documento approvato dal Senato Accademico nella seduta del 17/06/2025.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: Linee guida per l'analisi e la discussione dei risultati dell'indagine sull'opinione degli studenti

- **Titolo**:[A5_DOC10] Linee guida per promuovere e sostenere le rappresentanze studentesche (Senato Accademico del 18 dicembre 2023, OdG: 07/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva: 1) le linee guida per promuovere e sostenere le rappresentanze studentesche; 2) la revisione della composizione minima della Commissione di gestione AQ dei Corsi di Studio.
  Dettagli:La revisione della composizione minima delle Commissioni di gestione dell'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Studio è oggetto di un paragrafo specifico della relazione istruttoria sottoposta all'approvazione degli Organi di Ateneo, cfr. p.4 del documento PDF (p.201 del verbale).
  File:[A5_DOC10] SA 18.12.2023 pratica 7.2.pdf

- **Titolo**:[A5_DOC11] Regolamento di funzionamento dei corsi di studio dell'Ateneo di Bologna.
  Descrizione:Regolamento che disciplina il funzionamento e le competenze del Consiglio di Corso di Studio, le modalità di

elezione del Coordinatore e le sue attribuzioni, le funzioni delegate dal Consiglio, la facoltà di agire in regime d'urgenza e il ruolo della Commissione preposta a seguire il sistema dell'assicurazione della qualità.
Dettagli:Cfr. art. 6: "Commissione di gestione dell'Assicurazione della qualità del corso di studio (Commissione AQ)"

Link: **Regolamento di funzionamento dei corsi di studio dell'Ateneo di Bologna**

- **Titolo**:[A5_DOC12] Regolamento di Ateneo in materia di corsi di dottorato.
  Descrizione:Regolamento che disciplina le modalità di istituzione e funzionamento dei corsi di dottorato dell'Ateneo.
  Dettagli:Per la partecipazione dei rappresentanti delle dottorande e dei dottorandi ai Collegi si veda art. 4 c. 14.

  Link: **Regolamento di Ateneo in materia di corsi di dottorato**

- **Titolo**:[A5_DOC13] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024.
  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (sede, dipartimenti, corsi di studio e dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull'esito dei monitoraggi effettuati.La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.
  Dettagli:Si vedano in particolare i seguenti capitoli:
  - "Indagine sulle opinioni dei dottorandi 2024", pp. 81-89;
  - "Promozione e sostegno delle rappresentanze studentesche", pp. 75-79;
  - "Riesame del sistema di AQ" pp. 128-129;
  - "Piano annuale per la qualità - 2025" pp. 130-135.

  Link: **Relazione annuale sul sistema di assicurazione della qualità di Ateneo - anno 2024**

- **Titolo**:[A5_DOC14] Regolamento per le elezioni delle rappresentanze studentesche di Ateneo.
  Descrizione:Regolamento che disciplina le elezioni e le designazioni delle rappresentanze degli studenti negli organi di Ateneo, negli organi delle strutture scientifico-didattiche delle sedi di Bologna, Cesena, Forlì, Ravenna e Rimini, nella Consulta Regionale degli Studenti e nel Comitato per lo Sport Universitario.
  Dettagli:Cfr. art. 25 c. 3-bis e art. 32 c. 3 – per l'indizione delle elezioni supplettive

  Link: **https://normateneo.unibo.it/elezioni_studentesche.html**

- **Titolo**:[A5_DOC15] Formazione per le rappresentanze studentesche a.a. 2025/26 (Senato Accademico del 15 luglio 2025, OdG: 07/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva il percorso definito per la formazione delle rappresentanze studentesche e le modalità di riconoscimento previste per il percorso e per il ruolo.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[A5_DOC15] SA 15.07.2025 pratica 7.1.pdf

- **Titolo**:[A5_DOC16] Organi collegiali privi o carenti di rappresentanza studentesca dopo le elezioni del 14 e 15 maggio 2025 (Consiglio degli Studenti del 9 giugno 2025, OdG: 03/01)
  Descrizione:Presentazione al Consiglio degli Studenti dell'elenco degli Organi collegiali di Ateneo che risultano privi o carenti di rappresentanti a seguito delle elezioni di maggio 2025.Il documento è stato presentato successivamente al Senato Accademico (17/06/2025) e al Consiglio di Amministrazione (24/07/2025).

Dettagli:Intero documento.

File:[A5_DOC16] CDS 9.06.2025 pratica 3.1.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Regolamento per il funzionamento del Consiglio degli Studenti

  Descrizione:

  Dettagli:Tutto il documento

  File:Reg. Consiglio Studenti.pdf

B) **GESTIONE DELLE RISORSE**

In questo si valuta la capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione. Gli Atenei devono dotarsi di un adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo. Gli Atenei devono dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo. Gli Atenei devono altresì dimostrare di possedere un adeguato sistema per la programmazione e gestione delle strutture, delle attrezzature, delle tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze per le attività di didattica, di ricerca, di terza missione e per i servizi.

B.1) Risorse Umane

B.1.1) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca

B.1.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.
B.1.1.2 L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per assegnare le risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti e definire i principi generali e le politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.
B.1.1.3 L'Ateneo persegue l'innalzamento dei livelli di qualificazione scientifica e didattica del proprio personale docente e di ricerca, anche attraverso il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico provenienti da altre sedi o Paesi e il ricorso a specifici programmi o strumenti nazionali o internazionali.
B.1.1.4 L'Ateneo favorisce, con proprie iniziative, la formazione, la crescita e l'aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche del personale docente e di ricerca e dei tutor a supporto della qualità e dell'innovazione, anche tecnologica, delle attività formative svolte in presenza e a distanza, nel rispetto delle diversità disciplinari e ne valuta l'efficacia.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.1 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.1.5 L'Ateneo assegna premi e/o incentivi al personale docente e di ricerca sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione del corrispondente aspetto da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.1.6 L'Ateneo promuove e pratica regolarmente forme di ascolto del personale docente e di ricerca, ne diffonde i risultati e li utilizza per la revisione critica del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e per il miglioramento dei servizi al personale docente e di ricerca.

Autovalutazione:

B_1_1_1

L'Ateneo definisce gli indirizzi strategici per la gestione delle risorse umane nell'ambito "Persone" del PSA 2022–2027, individuando obiettivi rilevanti per la dotazione e la qualificazione del personale docente e di ricerca. Tra questi: O.11 (reclutamento dall'esterno e dall'estero), O.26 (valorizzazione del merito nel reclutamento e nelle progressioni), O.44 (promozione del rispetto di genere nei percorsi accademici e professionali).
La programmazione delle risorse è affidata al Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, contenuto nel PIAO, che consente un'analisi sistematica dei fabbisogni in termini di consistenza numerica e competenze [**B11_DOC01**]. Il processo, approvato dal CdA con parere del SA, garantisce ai Dipartimenti un margine di autonomia programmatoria entro i vincoli di sistema [**B11_DOC02**].

La programmazione delle risorse è integrata con il bilancio di previsione triennale, considerando cessazioni, distribuzione per area scientifico-disciplinare e livelli di qualificazione. L'allineamento con il PSA consente una revisione periodica delle priorità e degli obiettivi.

L'attuazione si concretizza nei piani annuali di reclutamento e progressione, gestiti dall'Area del Personale, che cura bandi e procedure di chiamata, garantendo trasparenza, qualità dei processi e rispetto delle tempistiche.

Il monitoraggio è assicurato dai report annuali delle audizioni con i Dipartimenti, che permettono di rilevare criticità e indirizzare le azioni di miglioramento [**B11_DOC03**].

B_1_1_2

Il CdA definisce la distribuzione dei punti organico e dei posti straordinari ministeriali [**B11_DOC02**]. La ripartizione avviene secondo un modello coerente con le strategie, basato su indicatori dimensionali (didattica, turnover) e qualitativi (ricerca) [**B11_DOC04**].

I Dipartimenti programmano il fabbisogno di personale sulla base della capacità assunzionale loro assegnata, specificando ambito

disciplinare e qualifica richiesta, con riferimento ai rispettivi PS-DIP [**B11_DOC05**]. Le proposte sono approvate dal CdA, previa verifica della sostenibilità finanziaria e del rispetto dei vincoli normativi.

A partire dal 2022, le audizioni annuali con Rettore, DG, CdA, PQA e NdV [**B11_DOC03**] costituiscono un momento strutturato di confronto tra Ateneo e Dipartimenti, finalizzato alla presentazione dei piani di reclutamento, all'analisi dei risultati conseguiti e all'individuazione di eventuali criticità. Gli esiti di questo processo informano la revisione dei criteri di assegnazione, contribuendo a rafforzare la coerenza strategica e la trasparenza delle scelte allocative.

B_1_1_3

L'Ateneo adotta regolamenti per le chiamate in ruolo di prima e seconda fascia, che definiscono criteri condivisi per la valutazione della produzione scientifica, dell'attività didattica, della partecipazione alla ricerca, alla terza missione e agli incarichi istituzionali [**B11_DOC05**].

In coerenza con l'obiettivo O.11 del PSA, sono previste misure per incentivare il reclutamento dall'esterno e dall'estero [**B11_DOC06**], anche attraverso la semplificazione delle procedure di riconoscimento dei titoli stranieri. Tali misure sono soggette a monitoraggio e aggiornamento periodico [**B11_DOC07**]. Nel 2024, il 21% dei docenti reclutati proviene da sedi esterne o internazionali (56 unità); l'incremento delle chiamate dall'estero rappresenta un KPI strategico che evidenzia la capacità dell'Ateneo di attrarre competenze internazionali, in coerenza con gli obiettivi O.18 e O.19 del PSA.

Nel 2022 è stata attivata una misura straordinaria di riequilibrio che ha consentito ai Dipartimenti non selezionati nel bando "Dipartimenti eccellenti" di effettuare una chiamata esterna e una dall'estero [**B11_DOC08**].

L'Ateneo adotta regolamenti anche per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato e di ulteriore personale di ricerca (contratti di ricerca e, in corso di formalizzazione, incarichi post-doc e incarichi di ricerca), garantendo trasparenza e qualità nei processi, coerentemente con la Carta europea dei ricercatori.

Viene sostenuta l'attrazione e valorizzazione di ricercatori di elevata qualificazione, sia attraverso la promozione attiva della partecipazione ai programmi di finanziamento nazionali ed europei individuali e di mobilità (ad es. bandi "Young Researchers" MUR e programmi ERC e MSCA di Horizon Europe), sia attraverso la valorizzazione dei ricercatori vincitori di progetti competitivi, anche collaborativi, a livello europeo.

Il monitoraggio annuale dei flussi di reclutamento e la revisione periodica degli incentivi adottati costituiscono strumenti per adattare le strategie alle evoluzioni del contesto accademico e normativo, secondo un approccio di miglioramento continuo.

B_1_1_4

L'Ateneo pianifica attività formative rivolte al personale docente e di ricerca nell'ambito del PIAO [**B11_DOC01**], con l'obiettivo di supportare la qualificazione continua e l'innovazione delle competenze. Le attività includono cicli formativi per Direttori di Dipartimento, laboratori dedicati all'innovazione didattica, sessioni informative e formative su ricerca e terza missione (ad es. su accesso ai finanziamenti, open science, ricerca responsabile, imprenditorialità, ecc.), e percorsi di formazione per rappresentanti negli organi delle partecipate.

Queste iniziative sono curate e promosse dalle Aree dirigenziali Personale, Formazione e Dottorato, Ricerca, Innovazione e risultano coerenti con il Research Comp europeo. A partire dal 2024, è stato istituito in APOS l'Ufficio Formazione obbligatoria e formazione per il personale docente e ricercatore, con funzioni di coordinamento dell'offerta formativa e promozione di azioni trasversali in ambiti strategici (competenze digitali, benessere organizzativo, pari opportunità, sostenibilità). L'ufficio agisce inoltre come nodo di raccordo con le strutture responsabili della formazione specialistica su ricerca e terza missione.

Particolare attenzione è dedicata allo sviluppo delle competenze linguistiche. In collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo, sono stati attivati due percorsi formativi:

- Language Empowerment for Academics, orientato al potenziamento delle abilità comunicative in contesti internazionali;
- Academic English Skills, finalizzato alla redazione di testi accademici e alla partecipazione a convegni.

Questi due percorsi formativi linguistici e metodologici sono finalizzati a rafforzare la dimensione internazionale della didattica e della ricerca, supportando la partecipazione a network e progetti europei.

Dal 2025 è operativo il Centre for Teaching and Learning, con l'obiettivo di promuovere il miglioramento continuo dei processi di insegnamento e apprendimento [**B11_DOC09**].
Viene infine organizzata annualmente un'iniziativa di orientamento per i docenti e ricercatori neoassunti.

- Dati di sintesi sul **personale docente/ricercatore formato** – triennio 2022 – 2024

Indicatori	2022	2023	2024
Personale docente/ricercatore formato	1.006	1.574	2.450
Ore medie fruite per personale docente formato	8,5	8,5	11,2
Ore medie fruite per personale docente in servizio	2,6	3,8	7,7
Rapporto personale docente formato/personale docente in servizio	30,4	44,6	68,9

Le esperienze maturate sono oggetto di confronto sistematico tra le strutture coinvolte, con l'obiettivo di ottimizzare l'efficacia della proposta formativa e valorizzarne gli esiti in una logica di miglioramento continuo.

B_1_1_5

L'Ateneo ha adottato un insieme articolato di misure per riconoscere il merito e incentivare la partecipazione attiva del personale docente e di ricerca allo sviluppo delle missioni istituzionali. Il Regolamento per la disciplina del fondo per la premialità [**B11_DOC10**] definisce i criteri per l'assegnazione di compensi legati a:

- incarichi aggiuntivi nelle aree della didattica (inclusi il coordinamento di Corsi di Studio), della ricerca, della terza missione e della gestione accademica (art. 3);
- contributi significativi all'acquisizione di progetti competitivi istituzionali (art. 4) e per i Principal Investigator di progetti ERC (art. 5);
- vincita di progetti individuali, come le MSCA (art. 6);
- premialità legata ai "Dipartimenti di eccellenza" (art. 7).

Dal 2016, l'Ateneo ha istituito specifiche misure di incentivazione in punti organico [**B11_DOC11**], finalizzate a favorire la partecipazione ai programmi europei Horizon 2020 e Horizon Europe. I punti organico premiali sono attribuiti per le chiamate dirette di vincitori di progetti ERC e MSCA, nonché ai Dipartimenti che hanno ottenuto finanziamenti Horizon. L'efficacia delle misure è oggetto di monitoraggio continuo tramite i cruscotti DW e le audizioni annuali [**B11_DOC03**].

La valutazione annuale dei piani di reclutamento e delle misure premiali in punti organico consente di monitorare l'efficacia delle politiche di internazionalizzazione, con particolare riferimento all'aumento di PI e vincitori di grant ERC/MSCA.

Ulteriori strumenti premiali includono il Regolamento delle prestazioni conto terzi, che disciplina la redistribuzione dei proventi a favore del personale coinvolto in attività contrattuali.

Nell'ambito del Budget Unico Dipartimentale, i Dipartimenti possono assegnare contributi individuali a valere sui fondi RFO, destinati a sostenere attività di ricerca e terza missione, con criteri coerenti con la pianificazione strategica e basati anche sugli esiti della Valutazione della Ricerca di Ateneo.

Infine, è prevista la possibilità di riduzione del carico didattico frontale in presenza di condizioni specifiche, come l'attribuzione di cariche istituzionali o la partecipazione a progetti di ricerca altamente competitivi (es. ERC), secondo quanto stabilito dal Testo unico di Progettazione e programmazione didattica [**B11_DOC12**].

B_1_1_6

L’Ateneo promuove una cultura dell’ascolto e del confronto sistematico con il personale docente e di ricerca, in linea con gli obiettivi di qualità e miglioramento continuo dell’ambiente accademico. Tali attività sono finalizzate alla raccolta strutturata di osservazioni e proposte utili a orientare le politiche e gli interventi dell’amministrazione.

Tra le iniziative adottate si segnalano:

- il coinvolgimento diretto della comunità accademica nella riforma dello Statuto 2023, attraverso un sito web dedicato che ha consentito di inviare commenti e suggerimenti sul testo della proposta, e tramite due assemblee aperte rivolte a tutta la comunità. Le osservazioni raccolte sono state successivamente sottoposte alla Commissione statutaria incaricata della revisione;
- l’attivazione dei Gruppi Tematici di Ateneo (GTA), che costituiscono uno strumento di ascolto qualificato della comunità scientifica e favoriscono il confronto tra aree disciplinari diverse. I GTA supportano le politiche di promozione della ricerca interdisciplinare e l’accesso ai finanziamenti competitivi, contribuendo alla definizione di linee strategiche attraverso il dialogo strutturato con docenti e ricercatori esperti, in coordinamento con l’Area Ricerca e i delegati rettorali;
- l’indagine stress da lavoro correlato coinvolge anche il personale docente e di ricerca e rappresenta un metodo di ascolto sistematico. I risultati dell’ultima analisi svolta sono stati presentati agli OOAA e sono stati di impulso per la realizzazione di una serie di azioni da implementare nel corso del biennio 2025-2026, tra cui un ciclo di incontri in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità (CUG) [**B11_DOC13**];
- il monitoraggio della soddisfazione per i servizi, effettuato tramite la partecipazione al progetto Good Practice (attivo dal 2000), che rileva la qualità percepita dei servizi a supporto delle missioni istituzionali – didattica, ricerca, terza missione – e dei servizi al personale TA e docente. I risultati di tale indagine alimentano la valutazione della performance organizzativa [**B11_DOC14**] e sono regolarmente sottoposti all’attenzione degli Organi di Governo e delle strutture amministrative;
- l’istituzione del Consigliere di fiducia, figura ora formalizzata nel nuovo Statuto e che rappresenta un punto di ascolto per la comunità accademica al fine di prevenire, gestire e aiutare a risolvere casi di discriminazione, molestie sessuali, morali o psicologiche, comportamenti persecutori o vessatori che hanno luogo negli ambienti di lavoro, studio e ricerca. La relazione di monitoraggio sull’attività del Consigliere di fiducia è presentata annualmente agli Organi di Governo [**B11_DOC15**];

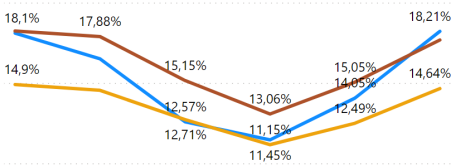
Dal 2022 si svolgono visite plenarie del Rettore e del Direttore Generale presso tutti i Dipartimenti, integrate da incontri periodici tra Prorettori/Delegati e referenti dipartimentali, per garantire il raccordo tra governance centrale e strutture [**B11_DOC16**]. Questi incontri rappresentano un’occasione di confronto diretto, volto ad alimentare il raccordo tra sede centrale e strutture, e a rafforzare la partecipazione e la condivisione delle strategie di Ateneo.

Andamento KPI Ateneo

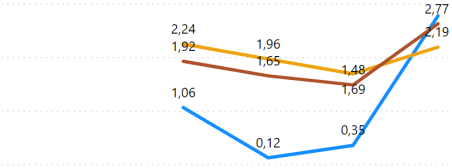
Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

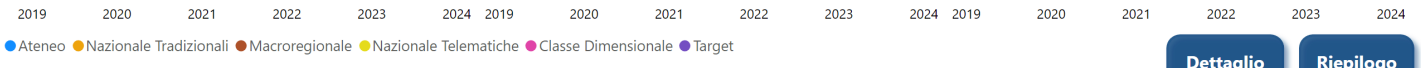
Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.1.A - % Professori di I e II fascia reclutati dall'esterno nel triennio precedente



AVA3 - B.1.1.B - Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento personale docente





Dettaglio | Riepilogo

AVA3 - B.1.1.C - Posizionamento dell'Ateneo nella qualità delle politiche di reclutamento dei docenti (IRAS 2 - VQR)

Ateneo	Macroregionale	Nazionale Tradizionali
17/98	5/13	15/87

Punti di Forza:

- La pianificazione strategica del personale docente e ricercatore è solida, chiaramente strutturata, integrata nel Piano Strategico di Ateneo, allineata agli SDGs e al PNRR, e supportata da obiettivi specifici con azioni, risorse, indicatori e target definiti. L'attenzione alla formazione continua, alla didattica innovativa, alle competenze digitali e all'uso dell'AI evidenzia una visione moderna e orientata allo sviluppo del capitale umano.
- La pianificazione strategica del personale docente e di ricerca è basata su un'articolazione chiara delle responsabilità: i Dipartimenti dispongono di autonomia programmatoria supportata da dati aggiornati (DW) e coerente con le linee di indirizzo del CdA, le audizioni annuali e il Piano Strategico di Ateneo. Il sistema integra inoltre misure di reclutamento esterno e dall'estero, nonché incentivi collegati al Gender Equality Plan.
- L'Ateneo dispone di regolamenti chiari e trasparenti che definiscono criteri di selezione basati su produzione scientifica, attività didattica, ricerca e terza missione, assicurando processi di reclutamento equi e allineati agli standard internazionali. Le misure adottate per incentivare il reclutamento dall'esterno e dall'estero hanno prodotto risultati misurabili, come il 21% di nuovi docenti provenienti da altre sedi o dall'estero nel 2024, considerato un KPI strategico.
- L'Ateneo sostiene l'equilibrio e la competitività interna attraverso misure straordinarie rivolte ai Dipartimenti non selezionati nei bandi "Dipartimenti eccellenti", oltre a monitorare annualmente i flussi di reclutamento e aggiornare gli incentivi, favorendo un miglioramento continuo delle politiche di attrazione e valorizzazione dei ricercatori.
- L'Ateneo dispone di un sistema organico di incentivi e premi, monitorato annualmente, che sostiene merito, partecipazione a progetti competitivi e politiche di internazionalizzazione.

- L'Ateneo promuove iniziative consolidate di dialogo con il personale che rafforzano coesione e qualità delle politiche istituzionali.

Aree di miglioramento:

- Non sono definiti con chiarezza i meccanismi, i tempi e gli strumenti utilizzati per il monitoraggio degli obiettivi e delle azioni previste della pianificazione strategica del personale docente e ricercatore.
- Viene fornita limitata evidenza al monitoraggio sistematico del precedente Gender Equality Plan e del processo che ha condotto alla definizione del GEP 2025–2027.
- Il raccordo tra gli esiti delle attività di ascolto e le azioni di miglioramento appare migliorabile, al fine di assicurarne la tracciabilità, il monitoraggio e l'integrazione nei processi di Assicurazione della Qualità.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti positivi e confronti sia positivi che negativi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[B11_DOC01] PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027.
  Descrizione:Documento che contiene e integra gli atti di programmazione dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30/01/2025.
  Dettagli:
  - **Per B.1.1.1** fare riferimento alle pp.87-88 del Piano ("3.3.3 Processo per la definizione della programmazione del personale").
  - **Per B.1.1.4** fare riferimento alle: pp.104-105 del Piano ("La Formazione del Personale Docente e Ricercatore").

  Link: **PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027**

- **Titolo**:[B11_DOC02] Assegnazione delle risorse della II tranche del Piano straordinario (Consiglio di Amministrazione del 26 settembre 2023, OdG: 10/04).
  Descrizione:Deliberazione delle linee guida operative per la programmazione 2023 – 2025 su: criteri di riparto ai Dipartimenti delle risorse relative al piano straordinario di reclutamento; assegnazione delle risorse del piano straordinario di reclutamento 2022/2026; assegnazione della seconda tranche di quota elargita a titolo di premialità per vincitori di progetti di ricerca in attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione del 28/02/2023; linee di indirizzo per la programmazione triennale dei dipartimenti 2023-2025 dei Dipartimenti; calendario delle successive tornate di reclutamento del personale e aggiornamento di quello per il 2024 e il 2025.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B11_DOC02] CdA 26.09.23 pratica 10.4.pdf

- **Titolo**:[B11_DOC03] Audizioni dipartimentali.
  Descrizione:Spazio virtuale in cui sono resi disponibili al governo dell'Ateneo i materiali relativi alle audizioni dei Dipartimenti: Rapporto annuale del Dipartimento (estrazione dal cruscotto dipartimentale); presentazione redatta dal Dipartimento su format predefinito; report dell'audizione con l'esito del monitoraggio dei principali indicatori del piano strategico riferiti al Dipartimento espresso in punti di forza e ambiti di miglioramento; osservazioni del Consiglio di Amministrazione, del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione.
  Dettagli:Risorsa online ad accesso riservato.

Link: [Audizioni dipartimentali]

- **Titolo**:[B11_DOC04] Nuovo modello di riparto dei punti organico ai Dipartimenti (Consiglio di Amministrazione del 28 giugno 2022, OdG 09/04).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione modifica i criteri definiti nel 2019 e nel 2021 per il riparto dei punti organico ai Dipartimenti semplificando il modello e rendendolo più coerente con il modello di riparto del Fondo di finanziamento ordinario (FFO).

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B11_DOC04] CdA 28.06.22 pratica 9.4.pdf

- **Titolo**:[B11_DOC05] Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia, artt.18 e 24, commi 5 e 6 della Legge 240/2010.

  Descrizione:Regolamento che, nel rispetto della Carta Europea dei ricercatori e del Codice Etico dell'Ateneo, disciplina le procedure di chiamata del personale docente di prima e seconda fascia.

  Dettagli:

  - **Per B.1.1.2** fare riferimento all'art. 2 ("Programmazione del reclutamento e richieste di copertura ruoli").
  - **Per B.1.1.3** fare riferimento agli artt..5 ("Valutazione dell'attività didattica"), 6 ("Valutazione dell'attività di ricerca e delle pubblicazioni scientifiche"), 7 ("Valutazione delle attività di servizio, istituzionali, organizzative e di terza missione") e art.7-bis ("Valutazione delle attività clinico assistenziali in ambito medico")**.**

Link: [Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia, artt.18 e 24, commi 5 e 6 della Legge 240/2010]

- **Titolo**:[B11_DOC06] Piano straordinario di reclutamento 2022-2026 di cui al DM 445/2022 e linee di indirizzo per la programmazione 2022 (Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2022, OdG 10/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva i criteri di riparto ai Dipartimenti delle risorse relative al piano straordinario di reclutamento; assegna le risorse del piano straordinario di reclutamento 2022/2026 nei limiti dello stanziamento previsto dal Piano A di cui al DM 445/2022; adotta le linee di indirizzo per la programmazione 2022 dei Dipartimenti (turnover 2021); approva il calendario delle prossime tornate di reclutamento del personale; aggiorna il calendario delle prese di servizio.

  Dettagli:La deliberazione prevede una quota di cofinanziamento del 60% per l'assunzione di personale esterno all'Ateneo a valere sulla c.d. quota indivisa e un cofinanziamento da parte del dipartimento del 25% del costo totale per le chiamate dirette dall'estero di personale docente e di ricerca. Il monitoraggio dell'andamento quota indivisa costituisce l'allegato 5 della pratica.

  File:[B11_DOC06] CdA 26.07.2022 pratica 10.1.pdf

- **Titolo**:[B11_DOC07] Programmazione triennale dei Dipartimenti 2022–2024 e seconda tornata 2022 (Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2022, OdG 10/06).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione assegna ai Dipartimenti i punti organico relativi al FFO 2022; emana le linee guida per i Dipartimenti sulla programmazione triennale 2022/2024; approva la II tornata di reclutamento per l'anno 2022; trasmette ai Dipartimenti le osservazioni sulla programmazione per il biennio 2023-2024; delibera in merito alle modalità di utilizzo delle risorse premiali e al calendario delle prese di servizio per l'anno 2023 in coerenza con le risorse stanziate in sede di budget pluriennale; prevede la restituzione a quota indivisa di tutte le risorse incentivanti e premiali assegnate ai dipartimenti nel triennio 2022-2024 qualora nel triennio non venga chiesta l'attivazione di almeno una posizione di professore riservata a candidati esterni all'Ateneo.

  Dettagli:

  - **Per B.1.1.3** fare riferimento alla restituzione a quota indivisa di tutte le risorse incentivanti e premiali assegnate ai dipartimenti nel triennio 2022-2024 qualora nel triennio non venga chiesta l'attivazione di almeno una posizione di professore riservata a candidati esterni all'Ateneo (p.8 del documento PDF).

File:[B11_DOC07] CdA 29.11.2022 pratica 10.6.pdf

- **Titolo**:[B11_DOC08] Chiamate dirette di studiosi stabilmente impegnati all'estero ai sensi dell'art. 1, comma 9, legge 230/2005 a valere su FFO 2025 (Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025, OdG 10/05)
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva la copertura di 5 posti di professore universitario di ruolo di prima e seconda fascia e di ricercatori a tempo determinato mediante chiamata diretta ai sensi dell'articolo 1, comma 9, della legge 230/2005.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B11_DOC08] Chiamate dirette di studiosi estero.pdf
- **Titolo**:[B11_DOC09] Trasformazione del Centro Formazione Insegnanti dell'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna in Centre for Teaching and Learning (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 14/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva il Regolamento di funzionamento del nuovo Centre for Teaching and Learning (CTL), riconoscendogli autonomia di programmazione economico finanziaria, di revisione e consuntivazione, di gestione contabile e di risorse strumentali, negoziale e patrimoniale. Il CTL potrà svolgere direttamente tutte le attività volte al raggiungimento dei propri fini istituzionali, organizzate in tre sezioni (Formazione Insegnanti, Metodologie e strumenti per l'innovazione didattica e Organizzazione didattica e valorizzazione del ruolo dei docenti).
  Dettagli:Intero documento; nella relazione istruttoria sono riepilogati gli elementi di contesto e gli obiettivi strategici delle modifiche; il Regolamento costituisce l'allegato 1, parte integrante della pratica.
  File:[B11_DOC09] CDA 27.03.2025 pratica 14.1.pdf
- **Titolo**:[B11_DOC10] Regolamento per la disciplina del fondo per la premialità (Art. 9 Legge 30.12.2010 n. 240 e ss.mm.ii.).
  Descrizione:Regolamento che disciplina la costituzione e le modalità di utilizzo del Fondo per la premialità di professori di I e II fascia, ricercatori e personale tecnico amministrativo.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Regolamento per la disciplina del fondo per la premialità**
- **Titolo**:[B11_DOC11] Revisione misure di incentivazione e premialità a valere su progetti competitivi (Consiglio di Amministrazione del 27 febbraio 2024, OdG 06/01).
  Descrizione:Aggiornamento più recente delle misure per il reclutamento del personale dei dipartimenti a cui afferiscono i vincitori di progetti di ricerca di particolare rilevanza strategica.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B11_DOC11] CdA 27.02.2024 pratica 6.1.pdf
- **Titolo**:[B11_DOC12] Testo Unico progettazione e programmazione didattica.
  Descrizione:Il testo, approvato con delibere del CdA del 29/10/2024 e del 29/11/2024 raccoglie e sistematizza i contenuti di tutte le delibere con cui l'Ateneo ha nel tempo approvato le linee di indirizzo sull'offerta formativa dei Dipartimenti. Il documento è periodicamente aggiornato.
  Dettagli:Paragrafo "Riduzione dei carichi di didattica frontale", pp. 25-27.

  Link: **Testo Unico progettazione e programmazione didattica**
- **Titolo**:[B11_DOC13] Valutazione stress lavoro correlato (Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2024, OdG: 02/02).
  Descrizione:Presa d'atto della metodologia utilizzata per l'analisi nell'indagine stress lavoro correlato, dei suoi risultati e delle azioni di miglioramento individuate, presentati nella relazione predisposta dall'Area del Personale in collaborazione con il Centro Salute e Sicurezza di Ateneo - Servizio per la salute e la sicurezza delle persone nei luoghi di lavoro.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B11_DOC13] CdA 29.11.2024 pratica 2.2.pdf

- **Titolo**:[B11_DOC14] Progetto Good Practice: risultati edizione 2023/2024 e utilizzo interno dei dati di customer satisfaction (Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2025, OdG: 02/04).
  Descrizione:Presa d'atto 1) dei risultati delle analisi di efficienza e delle indagini di efficacia proposte nell'ambito del Progetto Good Practice; 2) dell'utilizzo di tali risultati (in particolare della *customer satisfaction*) a supporto del ciclo di pianificazione, programmazione e controllo.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B11_DOC14] CDA 30.01.2025 pratica 2.4.pdf
- **Titolo**:[B11_DOC15] Relazione annuale Consigliera di fiducia per il periodo 1° aprile 2024 – 22 novembre 2024 (Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2025, OdG: 02/03).
  Descrizione:Presa d'atto della Relazione presentata dalla Consigliera di Fiducia relativa al periodo 1° aprile 2024 - 22 novembre 2024.
  Dettagli:Intero documento; la relazione costituisce l'allegato 1 della pratica.
  File:[B11_DOC15] CdA 30.01.2025 pratica 2.3.pdf
- **Titolo**:[B11_DOC16] Ascolto, confronto e partecipazione: attività e strumenti della governance universitaria (2022–2025) (Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2025, OdG: 02/01).
  Descrizione:Presa d'atto delle iniziative di confronto promosse dall'Ateneo con le strutture dipartimentali per il rafforzamento del presidio strategico, per la valorizzazione delle specificità territoriali e disciplinari e per il miglioramento della coerenza tra le strategie centrali e le azioni periferiche, in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2022–2027.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B11_DOC16] CDA 23.05.2025 pratica 2.1.pdf

Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)

- **Titolo**:Incontro sul Piano Strategico e politiche di Ateneo (Magnifico Rettore, Direttore Generale, Delegati e Rappresentanti del Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione
  Descrizione:24/11/2025, ore 9.30-10.30: Audizione alla DG su temi B.1
  Dettagli:
- **Titolo**:Incontro sulla gestione delle risorse di cui all'Ambito B finanziarie e personale, strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze
  Descrizione:24/11/2025, ore 11.00-13.00 Audizione sui temi B.1
  Dettagli:
- **Titolo**:Incontro e implementazione delle politiche di Ateneo per la qualità della Ricerca e Terza Missione/Impatto sociale
  Descrizione:24/11/2025, ore 15.00-16.00 Audizione su temi B.1
  Dettagli:

B.1.2) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo

B.1.2.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.
B.1.2.2 L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per definire i principi generali e le politiche per il reclutamento, per la progressione delle carriere e per assegnare le risorse, tenendo conto delle disabilità, delle questioni di genere e della diversità.
B.1.2.3 L'Ateneo promuove e sviluppa, sentito il personale, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali, e ne valuta l'efficacia.
La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.2.4 L'Ateneo attua una programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo, corredata da obiettivi di struttura organizzativa e individuali, in modo tale da garantire il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo e dei Dipartimenti e da supportare le attività dei Corsi di Studio e dei Dottorati, assegnando premi e/o incentivi sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo del personale al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.2.5 L'Ateneo promuove iniziative che contribuiscano a realizzare un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a distribuzione dei carichi di lavoro, lavoro agile, telelavoro, etc.
B.1.2.6 L'Ateneo promuove e attua regolarmente forme di ascolto del personale tecnico-amministrativo, ne diffonde i risultati e li utilizza per il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità e per il miglioramento dei servizi al personale tecnico-amministrativo.

Autovalutazione:

B_1_2_1

A partire dal 2022, l'Ateneo ha rafforzato la strategia di sviluppo del PTA in coerenza con il PSA 2022–2027. Un primo obiettivo è stato quello di ristabilire un equilibrio tra numero di docenti e PTA, a seguito dell'effetto dei piani straordinari 2015-2020, che avevano generato una riduzione del 4% della consistenza del PTA [**B12_DOC01**]. Per garantire un adeguato presidio amministrativo, il CdA ha stabilito la riallocazione del 100% dei punti organico disponibili sul PTA, adottando un piano triennale che ha portato a marzo 2025 a un incremento del 6%, per un totale di 3.427 unità [**B12_DOC02**].

È stata inoltre migliorata la programmazione, che si fonda ora su due strumenti:

- ricognizione annuale dei fabbisogni tramite questionario ai referenti apicali delle strutture, il cui monitoraggio si svolge tra luglio e ottobre, così da integrare le informazioni nel budget previsionale e nel PIAO [**B12_DOC02**];
- mappatura delle attività e analisi dei carichi di lavoro dipartimentali, introdotta nel 2023, per riequilibrare le risorse in base alla complessità organizzativa e valutare l'adeguatezza delle assegnazioni in relazione agli obiettivi strategici [**B12_DOC02**].

Con decorrenza gennaio 2023, è stata completata la revisione dell'assetto dell'Amministrazione generale, finalizzata a riallineare funzioni e rafforzare il raccordo tra centro e strutture periferiche [**B12_DOC03**] [**B12_DOC04**].

B_1_2_2

L'Ateneo ha definito una strategia chiara per il reclutamento, l'assegnazione e la valorizzazione del PTA, in coerenza con le proprie politiche di sviluppo organizzativo, inclusione e valorizzazione delle competenze. I criteri e le modalità sono formalizzati nel Regolamento per il reclutamento del PTA [**B12_DOC05**], che prevede il ricorso prioritario a contratti a tempo indeterminato, con utilizzo limitato di contratti a termine per esigenze specifiche (es. progetti PNRR) [**B12_DOC06**].

Il processo di selezione si articola su più livelli [**B12_DOC07**]:

- mobilità interna, utilizzata come leva di sviluppo professionale, con manifestazioni di interesse sempre aperte e bandi mirati per profili specialistici;
- mobilità esterna e concorsi pubblici, attivati solo quando la mobilità interna non è sufficiente.

Per la valorizzazione delle competenze, l'Ateneo prevede un sistema strutturato di progressioni tra le Aree, disciplinato da regolamento e, per gli anni 2022 e 2023, finanziato con risorse dedicate [**B12_DOC08**].

Nel 2024, in collaborazione con la Scuola Nazionale di Amministrazione (SNA), è stato adottato un modello di competenze trasversali volto a potenziare la valutazione delle soft skills nei processi di selezione e sviluppo, integrato con i modelli di competenze collegati con gli obiettivi O.42–O.46 del PSA, a supporto dello sviluppo professionale del PTA [**B12_DOC09**].

L’Ateneo pubblica tutte le opportunità di reclutamento e sviluppo di carriera nella sezione “Lavora con noi” del sito istituzionale, garantendo trasparenza e accessibilità.

L’efficacia delle politiche di reclutamento e progressione è monitorata anche rispetto al loro impatto sulla parità di genere, inclusione e valorizzazione della diversità, in coerenza con gli obiettivi del Gender Equality Plan. A garanzia dei principi di equità e inclusione, l’Ateneo assicura il rispetto della Legge 68/99 sull’inserimento lavorativo delle categorie protette. Attualmente le persone con disabilità costituiscono circa il 13% del PTA, includendo sia il personale assunto in base alla quota d’obbligo, sia quello con patologie invalidanti.

Nel 2024 è stato attivato un protocollo inter-struttura tra Area del Personale e Medicina del Lavoro, volto a garantire un inserimento mirato e sostenibile. Il processo prevede una valutazione preventiva da parte del medico competente, con l’obiettivo di bilanciare tutela della salute, efficacia organizzativa e inclusione [**B12_DOC10**].

B_1_2_3

L’Ateneo investe nella formazione del PTA attraverso un’offerta articolata e dinamica, integrata nel Piano Triennale di Formazione e nel PIAO [**B12_DOC02**]. Le priorità strategiche sono definite annualmente, in coerenza con gli obiettivi di sviluppo organizzativo e valorizzazione delle competenze. Per il 2025, il fondo stanziato per la formazione ammonta a 677.250€, al netto delle attività obbligatorie in materia di salute e sicurezza, comprensivo di un aumento dei fondi per la partecipazione del PTA e dei CEL ai corsi di alta formazione [**B12_DOC11**].

Nel triennio 2022–2024 l’offerta si è concentrata su:

- formazione a supporto della digitalizzazione e del lavoro da remoto;
- aggiornamento sul SMVP;
- rafforzamento delle competenze gestionali, con moduli per il middle management e per i Responsabili amministrativi e gestionali di Dipartimento;
- formazione e aggiornamento in ambito tecnico-specialistico, tenuto conto delle diverse professionalità presenti in Ateneo e con attenzione anche al personale neoassunto.

Accanto a questi interventi, l’Ateneo promuove la formazione per la cittadinanza organizzativa, orientata allo sviluppo personale e sociale, attraverso percorsi ad accesso libero dal Catalogo della formazione aperto a tutto il PTA e CEL, tra cui:

- il contesto organizzativo, per favorire l’inserimento del personale neoassunto;
- competenze linguistiche (con corsi a scelta del dipendente);
- educazione finanziaria e digitale;
- trasformazione sostenibile della PA;
- pari opportunità, inclusione, contrasto alla violenza di genere, benessere organizzativo;
- incontri di formazione sull’assicurazione della qualità;
- diverse tematiche di interesse trasversale, come il ciclo di seminari “Per un uso etico e responsabile dell’AI generativa tra conoscenza e applicazioni” che rappresenta un esempio recente di aggiornamento formativo strategico (partecipanti 641, tra cui 534 TA).

Nel 2025 è stato inoltre avviato un programma di volontariato aziendale che consentirà ai dipendenti di dedicare fino a tre giornate ad attività di utilità sociale, in collaborazione con una rete di tutor interni.

• Dati di sintesi sul **personale tecnico-amministrativo formato** – triennio 2022 – 2024

Indicatori	2022	2023	2024
Personale T.A. formato	2.808	2.934	3.124
Ore medie fruite per personale TA formato	25,7	33,0	39,1
Ore medie fruite per personale TA in servizio	22,8	29,7	34,6
Rapporto personale T.A. formato/personale T.A. in servizio	88,6	90,1	88,6

Le attività formative sono oggetto di aggiornamento continuo sulla base di analisi dei fabbisogni e di valutazioni di efficacia. I rispondenti ai questionari di gradimento somministrati nel 2024 sono stati 7.543. L'indice di soddisfazione complessiva (in una scala da 1 a 10) sull'esperienza formativa vissuta, espresso dai rispondenti ai questionari somministrati, si attesta sul valore medio di 8,2. L'indice di soddisfazione rispetto all'utilità percepita della formazione ricevuta si attesta sul valore medio di 8,1.

Dal 2006 l'Ateneo promuove la mobilità internazionale del PTA attraverso il programma Erasmus+. A partire dal 2023, in coerenza con l'O.12 del PSA, queste opportunità si sono ampliate grazie all'Alleanza UnaEuropa, con la sperimentazione di iniziative di scambio e sviluppo congiunto di percorsi professionali tra gli atenei partner (2023: 5 partecipanti, 2024: 10 partecipanti, 2025: 20 partecipanti).

B_1_2_4

L'Ateneo programma le attività del PTA attraverso un modello strutturato di assegnazione e monitoraggio della performance, articolato su obiettivi di struttura organizzativa e obiettivi individuali, in coerenza con il SMVP [**B12_DOC12**].

La performance organizzativa delle Aree dell'Amministrazione generale è misurata tramite obiettivi operativi definiti secondo una logica top-down a partire dal PSA. In un'ottica di miglioramento continuo, sono previste anche proposte bottom-up, elaborate in risposta a esigenze emerse nei servizi e processi. Ogni obiettivo è corredato da indicatori, baseline e target annuali [**B12_DOC13**].

Anche per le strutture dipartimentali il modello è applicato secondo i seguenti passaggi:

- ciascun Dipartimento, in coerenza con il PSA 2022–2027, definisce obiettivi strategici di lungo periodo monitorati nel DW tramite indicatori strategici dipartimentali;
- i Direttori, con i RAGD, definiscono annualmente obiettivi operativi (con indicatori e target) [**B12_DOC13**].

Un processo analogo è adottato per Centri di Servizio e Centri Strategici di Ateneo (strutture ex art. 26 e ss. dello Statuto) [**B12_DOC13**].

Il sistema di valutazione viene utilizzato anche per misurare l'efficacia delle misure premiali e incentivanti, attraverso un monitoraggio annuale volto a verificarne la coerenza con le strategie di Ateneo e la loro capacità di valorizzare concretamente il personale.

Il modello di performance costituisce la base per il sistema di incentivazione e premialità del PTA. Le forme di valorizzazione sono definite nei contratti integrativi con le organizzazioni sindacali e includono:

- l'attribuzione di premi e incentivi legati alla performance organizzativa per il personale appartenente alle aree degli operatori, dei collaboratori e dei funzionari (IPO);
- il riconoscimento, per i titolari di posizione organizzativa, della quota di indennità di responsabilità collegata al risultato (1/3 dell'importo complessivo);

- la retribuzione di risultato per il personale appartenente all'area delle elevate professionalità;
- le progressioni economiche all'interno delle aree e le progressioni tra le aree, come leva per lo sviluppo professionale.

L'Ateneo riconosce espressamente il contributo del PTA ai processi di AQ, in particolare nelle attività di raccolta e analisi dei dati, nella redazione dei documenti di riesame, nella predisposizione dei PS-DIP e nella gestione degli strumenti a supporto della qualità. Tali attività sono accompagnate da specifici interventi formativi sui processi di AQ erogati dagli uffici dell'Area APPC.

B_1_2_5

L'Ateneo promuove, in coerenza con l'O.43 del PSA, un equilibrio sostenibile tra vita lavorativa e privata del PTA, adottando misure volte a migliorare la qualità della vita lavorativa e a garantire la continuità e l'efficacia dei servizi. Le politiche in questo ambito sono coerenti con gli indirizzi strategici e valorizzano la dimensione del benessere organizzativo.

Prima del 2023 le analisi dei carichi di lavoro nei Dipartimento erano condotte sulla base degli indicatori della GP. Su sollecitazione delle strutture dal 2024 è stata cambiata la metodologia ora basata su indicatori di full-time equivalent (FTE) e su parametri dimensionali relativi ai volumi di attività gestiti. Il modello ha permesso di individuare aree critiche e di ottimizzare la distribuzione delle risorse, favorendo un assetto organizzativo più bilanciato [**B12_DOC14**] [**B12_DOC02**].

A partire dalla programmazione 2024, e in via sperimentale, alcuni Dipartimenti con un elevato numero di dipendenti con gravi patologie invalidanti hanno ricevuto risorse aggiuntive, a riconoscimento del contributo solidale fornito nella gestione inclusiva dei carichi di lavoro.

Per favorire un'organizzazione del lavoro più flessibile e inclusiva, è stato adottato un Regolamento per la disciplina del lavoro a distanza [**B12_DOC15**], che disciplina l'accesso al lavoro agile e al telelavoro. Attualmente, circa il 76% del PTA – oltre 2.500 persone – usufruisce di almeno una forma di lavoro a distanza, con una presenza media in sede di tre giorni a settimana.

Sono inoltre previste misure di supporto economico per chi lavora da remoto:

- buoni pasto per il personale in SW, riconosciuti secondo specifici criteri;
- rimborsi per utenze domestiche, per compensare i costi aggiuntivi derivanti dall'attività lavorativa a distanza.

L'efficacia delle misure adottate è oggetto di monitoraggio tramite un'indagine che verrà attuata entro il 2025, ad un anno di distanza dall'adozione del regolamento. I risultati orienteranno gli aggiustamenti futuri delle policy e consentiranno di rafforzare il bilanciamento tra esigenze individuali e obiettivi organizzativi.

B_1_2_6

L'Ateneo ha sviluppato un sistema strutturato e progressivamente rafforzato di ascolto del PTA, con l'obiettivo di migliorare il benessere organizzativo e l'efficacia gestionale, in coerenza con l'O.43 del PSA 2022-2027.

Negli anni, le modalità di ascolto si sono evolute. Oggi il sistema si articola in più strumenti e iniziative, tra cui:

- Indagine su stress lavoro-correlato e benessere, sviluppata nell'ambito del network QoL@Work, che consente confronti con altri Atenei e l'identificazione di aree di miglioramento [**B12_DOC16**];
- Monitoraggio e affiancamento dei neoassunti, tramite colloqui (364 da ottobre 2023) e questionari effettuati tra i 6 e i 12 mesi dall'ingresso, per valutare l'inserimento e prevenire dimissioni precoci;
- Linea di ascolto per personale dimissionario, attivata nel 2025, per comprendere le motivazioni dell'uscita e migliorare l'ambiente (29 colloqui da gennaio 2025).

Gli esiti di queste indagini e colloqui possono sfociare in incontri di approfondimento con i Dirigenti/Direttori coinvolti per mettere a punto azioni correlate.

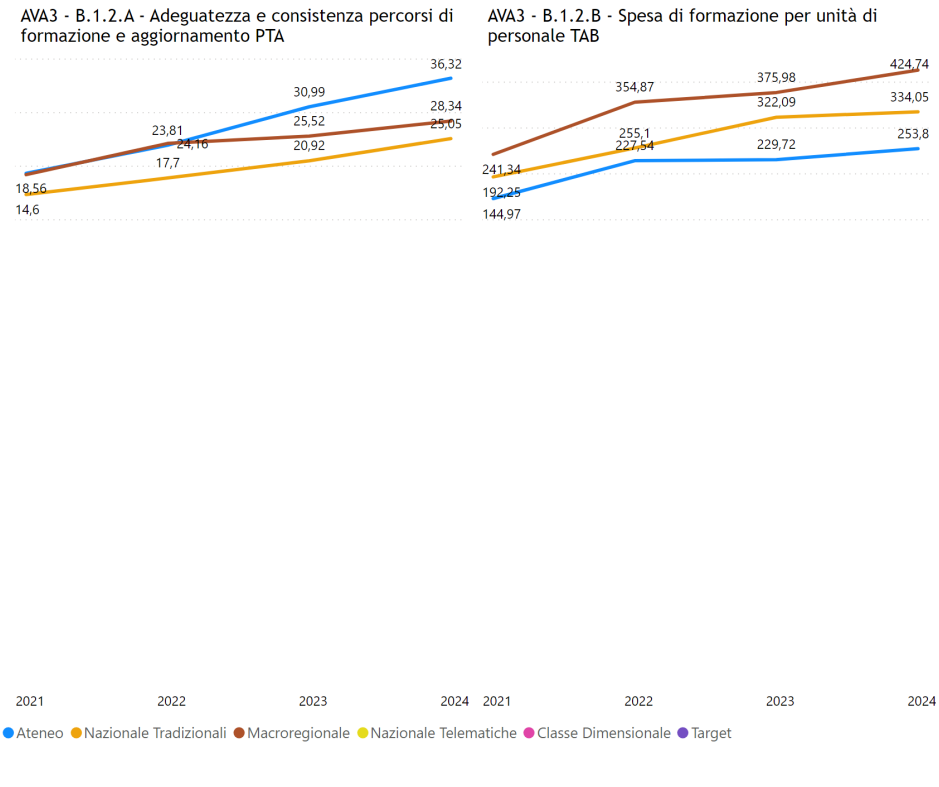
Dal 2023 è invece attivo uno sportello virtuale per la mobilità interna e mobilità esterna. Nel 2024 ha registrato circa 100 utenti, con un sistema di monitoraggio della soddisfazione tramite questionario.

A livello di supporto personale, l'Ateneo ha attivato il programma "Avrò cura di me" (dal 2022), per la gestione del sovraccarico emotivo e delle difficoltà relazionali (642 utenti fino a dicembre 2024). Lo Sportello contro la violenza di genere e la discriminazione è stato avviato a Bologna nel 2022 in collaborazione con la Casa delle Donne ed esteso nel 2023 al Campus di Forlì con il contributo del Centro Donna del Comune. L'apertura di altri sportelli presso i Campus è in corso di valutazione. Un ulteriore sportello antidiscriminazione è stato aperto al Campus di Ravenna.

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse



Punti di Forza:

- Esiste un nesso solido e tracciabile tra gli obiettivi del Piano Strategico, la programmazione del fabbisogno nel PIAO e il sistema di valutazione delle performance
- La collaborazione con la Scuola Nazionale di Amministrazione (SNA) per definire un repertorio di competenze comportamentali rappresenta una *best practice* per professionalizzare i processi di selezione e sviluppo
- L'elevata percentuale di personale in lavoro a distanza (76%) e l'articolato sistema di welfare integrativo pongono l'Ateneo ai vertici del sistema universitario per il *work-life balance*
- L'utilizzo di strumenti differenziati (indagini QoL, colloqui di ingresso e uscita, sportelli anti-violenza) garantisce un monitoraggio costante del clima organizzativo.
- L'Ateneo ha attuato una politica di riallocazione del 100% dei punti organico sul PTA per sanare carenze storiche, portando a un incremento del 6% dell'organico in tre anni. L'adozione della mappatura delle attività e dei carichi di lavoro (2023) rappresenta uno strumento avanzato per garantire l'equità organizzativa.

Aree di miglioramento:

- Dalla rilevazione dei fabbisogni 2025 emergono degli scostamenti nei Dipartimenti (es. BIGEA, DEI, PSI) tra unità assegnate e carichi amministrativi gestiti.
- Nonostante le numerose indagini di ascolto, non sempre è esplicitato in modo sistematico come i singoli esiti si traducano in

azioni di miglioramento specifiche e monitorabili nei processi di AQ.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti positivi e confronti sia positivi che negativi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[B12_DOC01] PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024.
  Descrizione:Documento che contiene e integra gli atti di programmazione dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29/04/2022.
  Dettagli:Par. 3.3.5 Linee guida per la programmazione del personale tecnico amministrativo, p. 96; si veda in particolare la tabella che rappresenta il trend della consistenza 2015-2022 con le simulazioni degli ingressi dai piani straordinari previsti dalla Legge di Bilancio n. 234 del 30/12/2021.

  Link: **PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024**

- **Titolo**:[B12_DOC02] PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027.
  Descrizione:Documento che contiene e integra gli atti di programmazione dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30/01/2025.
  Dettagli:
  - **Per B_1_2_1**: pp. 62-71 struttura organizzativa, pp. 84-85 vincoli normativi e finanziari della programmazione, pp 87-88 processo per la definizione del fabbisogno del personale, pp. 85-86 consistenza organico; pp 88-95 linee guida per la programmazione strategica del personale.
  - **Per B_1_2_3**: pp.96-105 Formazione del personale.
  - **Per B_1_2_5**: pp 87-88 processo per la definizione del fabbisogno del personale; pp. 72-83 organizzazione del lavoro agile.

  Link: **PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027**

- **Titolo**:[B12_DOC03] Linee di indirizzo contenenti gli obiettivi e le azioni per il riassetto dell'Amministrazione generale (Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2022, OdG: 02/05).
  Descrizione:Presa d'atto del Consiglio di Amministrazione delle esigenze, delle motivazioni e delle linee guida sul riassetto delle Aree dell'Amministrazione generale.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B12_DOC03] CDA 26.07.2022 pratica 2.5.pdf

- **Titolo**:[B12_DOC04] Organizzazione dell'Amministrazione Generale (provvedimento dirigenziale n. 7154/2022).
  Descrizione:Disposizione del Direttore Generale relativa alla macro organizzazione delle Aree dell'Amministrazione Generale prot. N. 0304643 del 11/11/2022 (provvedimento dirigenziale 7154/2022). Il provvedimento applica le modifiche all'assetto organizzativo approvate dal Consiglio di Amministrazione del 10.11.2022.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B12_DOC04] DD-Macro_Amm.neGenerale_Da1.1.2023.pdf

- **Titolo**:[B12_DOC05] Regolamento in materia di accesso all'impiego presso l'Università degli studi di Bologna da parte del Personale Tecnico Amministrativo.
  Descrizione:Regolamento che definisce le modalità di accesso esterno all'impiego per l'assunzione di Personale Tecnico

Amministrativo e Dirigente.

Dettagli:Intero documento.

Link: Regolamento in materia di accesso all'impiego presso l'Università degli studi di Bologna da parte del Personale Tecnico Amministrativo

- **Titolo**:[B12_DOC06] Regolamento di ateneo per la costituzione di graduatorie finalizzate all'assunzione di Personale Tecnico Amministrativo a tempo determinato.

  Descrizione:Regolamento che definisce le modalità di richiesta, attivazione e svolgimento delle procedure selettive per la costituzione di graduatorie finalizzate all'assunzione di Personale Tecnico Amministrativo a tempo determinato a tempo peno o parziale.

  Dettagli:Intero documento.

  Link: Regolamento di ateneo per la costituzione di graduatorie finalizzate all'assunzione di Personale Tecnico Amministrativo a tempo determinato

- **Titolo**:[B12_DOC07] Linee guida in materia di mobilità interna ed esterna del Personale Tecnico Amministrativo.

  Descrizione:Linee guida con definizione di fondamenti e criteri per i bandi di mobilità, condivise con le parti sindacali.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B12_DOC07] Linee guida in materia di mobilità interna ed esterna del personale tecnico amministrativo.pdf

- **Titolo**:[B12_DOC08] Regolamento per le progressioni tra le Aree ai sensi dell'art.52 del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e del CCNL di comparto vigente riservate al Personale Tecnico Amministrativo in servizio a tempo indeterminato presso l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna.

  Descrizione:Regolamento che recepisce adeguamenti normativi e disciplina sia le progressioni ordinarie che quelle transitorie, come da CCNL 2019-2021. Queste ultime, derogando ai requisiti di accesso dall'esterno e privilegiando quindi l'anzianità di servizio, danno la possibilità di valorizzare l'esperienza maturata nell'area di provenienza di operatori e collaboratori.

  Dettagli:Intero documento.

  Link: Regolamento per le progressioni tra le Aree ai sensi dell'art.52 del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e del CCNL di comparto vigente riservate al Personale Tecnico Amministrativo in servizio a tempo indeterminato presso l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna

- **Titolo**:[B12_DOC09] Convenzione con la Scuola Nazionale della Pubblica Amministrazione – SNA per la realizzazione del progetto "Sviluppo dei modelli di competenze dei Dirigenti e del PTA dell'Università di Bologna" (Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2024, OdG: 10/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva la proposta di convenzione per la realizzazione di un progetto finalizzato alla definizione e sviluppo del "Modello di competenze comportamentali dei Dirigenti dell'Università di Bologna" e del "Modello di competenze comportamentali del Personale Tecnico Amministrativo dell'Università di Bologna".

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B12_DOC09] CdA 30.04.2024 pratica 10.1.pdf

- **Titolo**:[B12_DOC10] Protocollo inter-struttura.

  Descrizione:Protocollo per implementare il processo operativo di definizione della Struttura di assegnazione del personale TA neoassunto ai sensi della legge 68/99, tra APOS–Settore inserimento e sviluppo professionale– Ufficio Inclusione e Tutela Lavorativa e Unità Professionale Medicina del Lavoro.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B12_DOC10] Protocollo inter-struttura.pdf

- **Titolo**:[B12_DOC11] Misure per la partecipazione del Personale Tecnico Amministrativo (TA) a tempo indeterminato e Collaboratore Esperto Linguistico (CEL) dell'Alma Mater Studiorum - Università di Bologna ad iniziative di alta formazione

(Consiglio di Amministrazione del 28 maggio 2024, OdG: 10/01).

Descrizione:Deliberazione del Consiglio di Amministrazione che amplia la possibilità per il personale tecnico amministrativo e CEL di partecipazione ad iniziative di alta formazione.

Dettagli:Intero documento.

File:[B12_DOC11] CdA 28.05.2024 pratica 10.1.pdf

- **Titolo**:[B12_DOC12] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - ultima revisione novembre 2024.

  Descrizione:Il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" definisce le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e Individuale, recepita nel Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO). Il documento, organizzato secondo un approccio generale che collega strategia, performance e bilancio, è strutturato in capitoli che trattano il contesto di riferimento, il modello generale di pianificazione dell'Ateneo, le modalità con cui la strategia di Ateneo si declina negli obiettivi operativi di performance, le modalità e i principali ambiti di sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance e le procedure di conciliazione.

  Dettagli:Intero documento.

  Link: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)

- **Titolo**:[B12_DOC13] Monitoraggio intermedio della gestione 2025 (Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025, OdG: 09/02).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva le modifiche apportate agli allegati sugli obiettivi di performance organizzativa del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 a valle del monitoraggio di metà anno.

  Dettagli:
  - **Per B 1_2_4**
  - pp.9-19 del documento PDF "Obiettivi di Performance organizzativa delle Aree Dirigenziali": scheda contenente l'elenco degli obiettivi operativi di I livello assegnati alle aree dirigenziali per il 2025 con relativi indicatori e target collegati a ciascun obiettivo del Piano Strategico;
  - pp.20-27 del documento PDF: "Obiettivi di Performance Organizzativa Dipartimenti": scheda contenente gli obiettivi, gli indicatori e i target di performance organizzativa dei dipartimenti;
  - pp.28-30 del documento PDF: "Obiettivi di Performance Organizzativa delle strutture ex art. 26": scheda contenente gli obiettivi, gli indicatori e i target di performance organizzativa delle strutture ex art.26.

  File:[B12_DOC13] CDA 22.07.2025 pratica 9.2.pdf

- **Titolo**:[B12_DOC14] Esito rilevazione fabbisogno e programmazione TA 2025 (Collegio Direttori 8 aprile 2025).

  Descrizione:Presentazione al Collegio dei Direttori degli esiti dell'analisi del fabbisogno di personale per la programmazione 2025, comprensiva di riepilogo dell'iter e della distribuzione finale ai Dipartimenti.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B12_DOC14] Esito rilevazione fabbisogno e programmazione TA 2025.pdf

- **Titolo**:[B12_DOC15] Regolamento per la disciplina delle forme di lavoro a distanza per il Personale Tecnico Amministrativo in servizio presso l'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna.

  Descrizione:Regolamento che definisce le misure organizzative per l'attuazione del lavoro a distanza presso l'Ateneo come forma alternativa all'esecuzione della prestazione lavorativa all'interno della sede di servizio di appartenenza.

  Dettagli:Intero documento.

  Link: Regolamento per la disciplina delle forme di lavoro a distanza per il Personale Tecnico Amministrativo in servizio presso l'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna

- **Titolo**:[B12_DOC16] Valutazione stress lavoro correlato (Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2024, OdG: 02/02).

Descrizione:Presa d’atto della metodologia utilizzata per l’analisi nell’indagine stress lavoro correlato, dei suoi risultati e delle azioni di miglioramento individuate, presentati nella relazione predisposta dall’Area del Personale in collaborazione con il Centro Salute e Sicurezza di Ateneo - Servizio per la salute e la sicurezza delle persone nei luoghi di lavoro.
Dettagli:Intero documento.
File:[B12_DOC16] CDA 29.11.2024 pratica 2.2.pdf

B.1.3) Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale

B.1.3.1 L'Ateneo gestisce e monitora la dotazione e la qualificazione di personale tecnico-amministrativo e di servizi fra amministrazione centrale e strutture periferiche (Scuole/Facoltà, Dipartimenti o strutture assimilate, CdS, Dottorato, etc.), in una logica di sinergia e tenendo conto delle esigenze di supporto alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.3.2 Il personale tecnico-amministrativo e i servizi di supporto a didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale assicurano alle attività delle Facoltà/Scuole, dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati un sostegno efficace, e facilmente fruibile da studenti, dottorandi, ricercatori e docenti.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si base anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare di D.CDS.3.2.5 dei CdS oggetto di visita].
B.1.3.3 L'Ateneo verifica la qualità del supporto che il personale tecnico-amministrativo e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B_1_3_1

In coerenza con il PSA 2022–2027, l'Ateneo ha definito i principi fondanti per la gestione e il monitoraggio della dotazione e qualificazione del PTA, con l'obiettivo di garantire efficienza, efficacia, trasparenza e benessere organizzativo. La programmazione del personale è allineata agli obiettivi istituzionali e ai fabbisogni delle strutture, puntando a un'integrazione funzionale delle competenze in tutta l'organizzazione [**B13_DOC01**].

Al 30-03-2025 l'organico complessivo di PTA e CEL ammonta a 3.427 unità, di cui solo il 2% con contratto a tempo determinato. La distribuzione evidenzia il 51% del personale incardinato nelle aree dell'Amministrazione generale, il 15% nei servizi ai Dipartimenti (SAM e Campus), il 30% nei Dipartimenti e il 5% nei Centri (ex art. 26 dello Statuto).

Dal punto di vista territoriale, l'86% del personale opera a Bologna e il 14% nei Campus romagnoli. Nei primi prevale un modello organizzativo funzionale, articolato per ambiti (didattica, ricerca, contabilità), mentre nei secondi è adottato un modello territoriale con aree dirigenziali condivise.

Dal 2022 la dotazione si è rafforzata con un incremento netto di 276 unità, prevalentemente in profili dei settori strategici per il perseguimento degli obiettivi O.42-O.46 del PSA (economico-finanziario, ICT, didattica, internazionalizzazione e servizi agli studenti, facility management, biblioteche, ecc.).

La programmazione annuale garantisce l'allineamento tra sede centrale e strutture periferiche. Si fonda su una ricognizione strutturata dei fabbisogni delle strutture, accompagnata da un'analisi dei profili professionali richiesti e integrata con il budget previsionale e il PIAO.

Con decorrenza 01-01-2023, è stata completata una prima revisione dell'assetto dell'Amministrazione generale, orientata all'ottimizzazione dei rapporti tra sede e strutture periferiche, obiettivo che ha guidato anche gli interventi di macro-organizzazione successivi [**B13_DOC02**] [**B13_DOC03**].

L'Ateneo ha valutato l'efficacia del proprio sistema organizzativo attraverso un'analisi di monitoraggio sulle politiche di arruolamento e sui servizi, basata sui dati del Progetto Good Practice. I risultati, con indicatori quantitativi e qualitativi, sono stati presentati a Direttori di Dipartimento, RAGD e Organi di governo di Ateneo [**B13_DOC04**].

I risultati mostrano, ad esempio, un miglioramento del rapporto studenti/PTA nel quadriennio 2021–2024 (da 29,9 a 26,4), confermato anche dalla tendenza del costo unitario per studente, passato da 1.390 euro nel 2022 a 1.500 nel 2023, rispetto a una media del cluster dei mega atenei pari a 1.321 euro [**B13_DOC05**].

Calando l'analisi dei risultati per ambito, la lettura dei dati del "cruscotto" Good Practice degli ultimi anni, in ottica comparativa rispetto al sistema universitario nazionale, fa emergere da un lato un maggior investimento sul PTA dedicato ai processi di supporto alla didattica, dall'altro la capacità di migliorare l'efficienza degli ambiti relativi al supporto alla ricerca e all'internazionalizzazione, frutto degli interventi fatti rispettivamente sul modello a rete dei Research Manager e sull'integrazione orizzontale dei processi di internazionalizzazione.

Le evidenze emerse orientano le scelte strategiche dell'Ateneo per perfezionare il modello organizzativo e le strategie di investimento, supportando la ridefinizione periodica dei fabbisogni in linea con l'evoluzione dei contesti e con gli obiettivi strategici.

In questa prospettiva, nel 2024 l'Ateneo ha avviato, in collaborazione con la SNA, un percorso di mappatura delle competenze come azione di miglioramento a supporto del modello organizzativo: attraverso 18 focus group e un incontro di restituzione aperto a tutto il personale [**B13_DOC06**].

B_1_3_2

L'Ateneo ha strutturato un sistema articolato di supporto tecnico-amministrativo a favore delle attività istituzionali e gestionali dei Dipartimenti, dei CdS e dei Dottorati, garantendo servizi efficaci, accessibili e coerenti con le missioni di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale. In linea con l'O.13 del PSA, particolare attenzione è rivolta alla comunicazione e alla accessibilità dei servizi, attraverso la revisione dei contenuti web e della Intranet, con analisi dei dati di navigazione e il coinvolgimento attivo degli utenti [**B13_DOC07**].

Nel 2024 è stata inoltre aggiornata la Carta dei Servizi, che illustra caratteristiche, modalità di accesso e indicatori di qualità, con dati di soddisfazione e meccanismi di reclamo [**B13_DOC08**]. Le attività sono presidiate dall'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione [**B13_DOC02**].

Supporto alla didattica e ai dottorati

L'organizzazione dei servizi didattici si articola in filiere didattiche, collocate in aree dirigenziali centrali (AFORM, SAM) e nei Campus, oppure integrate nei Dipartimenti. Le filiere seguono tutte le fasi del ciclo della didattica e fungono da interfaccia con le aree centrali (qualità, studenti, tirocini, budget).

Nel 2024 sono state introdotte azioni specifiche: revisione degli indicatori di dimensionamento, aggiornamento dei profili professionali, istituzione di presidi coordinativi multicampus, avvio di percorsi formativi per personale e coordinatori dei CdS [**B13_DOC09**]. È stato inoltre istituito in ciascun Dipartimento il Referente amministrativo per la didattica dipartimentale, con funzione di raccordo tra Dipartimento e filiera.

L'Ateneo ha ritenuto utile introdurre a partire dal 2020 un'ulteriore figura, quella del Manager di dottorato all'interno del Settore Dottorato (AFORM) che garantisce la gestione amministrativa e il supporto nell'attività dottorale con tre uffici dedicati rispettivamente a carriere, finanziamenti e progettazione.

A livello di spazi, è attiva una Cabina di regia aule cittadella, afferente allo Staff del Rettore e del Direttore Generale, con il compito di ottimizzare la gestione degli spazi destinati alla didattica nell'area della cittadella universitaria di Bologna. La Cabina assicura un'analisi sistemica dell'assegnazione delle aule, favorendo la condivisione informativa tra filiere e CdS.

Supporto alla ricerca
I servizi di supporto alla ricerca vengono presidiati dall'Area Ricerca, in collaborazione con le Aree dell'Amministrazione Generale e in stretto coordinamento con i Dipartimenti. Per garantire trasparenza e accessibilità da parte di tutti i potenziali fruitori dei servizi, sono stati progressivamente messi a punto strumenti di comunicazione ad hoc, tra cui la newsletter FocusOn e la sezione Ricerca e Terza missione della Intranet di Ateneo.

Dal 2018 è stato avviato un percorso di consolidamento della rete di Research Manager (RM) all'interno delle strutture dipartimentali, a partire da un modello organizzativo di supporto alla ricerca e all'accesso ai finanziamenti competitivi che era inizialmente fortemente centralizzato sull'Area Ricerca. Tale percorso ha incluso:

- azioni di reclutamento mirato sul profilo "ricerca", nell'ambito di processi sempre più strutturati di analisi del fabbisogno delle strutture, in termini di volumi di attività e competenze necessarie;
- analisi delle attività di presidio necessarie presso le strutture e definizione del profilo del Research Manager;
- riorganizzazione dei servizi e della loro modalità di erogazione presso l'Area Ricerca per rafforzare le sinergie e la complementarità di azione con le strutture dipartimentali;
- censimento periodico della consistenza della "famiglia professionale" e costruzione progressiva di una comunità di pratica attraverso strumenti di comunicazione, networking e formazione (canale Teams dedicato, incontri mensili "Caffè RM", mailing list dedicata, ecc.);
- formazione strutturata annuale co-progettata e co-erogata con le strutture, comprendente un modulo per neoassunti e neo-ingressi nella famiglia professionale e un modulo per RM esperti. A tale formazione si accompagnano altre azioni di informazione/formazione/condivisione, secondo necessità.

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) offre consulenza specialistica sull'open access e assistenza per il deposito delle pubblicazioni in IRIS-IR.

Dal 2023 è operativa, in via sperimentale, una rete di Knowledge Transfer Manager, coordinata dall'Area Innovazione, con il compito di affiancare i Dipartimenti nella valorizzazione della ricerca [**B13_DOC10**].

A supporto degli acquisti, dal 2022 è attiva una task force per gli approvvigionamenti, coordinata dall'Area Appalti e Approvvigionamenti, potenziata per rispondere alle esigenze PNRR.

Supporto alla terza missione e all'impatto sociale

Per le attività di terza missione, l'Ateneo ha rafforzato negli ultimi anni i servizi di supporto al public engagement e alla valorizzazione della conoscenza. L'Area Innovazione e l'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione assicurano il presidio dei processi,

favorendo la messa a sistema delle iniziative dipartimentali.
Sono attivi strumenti e servizi dedicati:

- supporto alla valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso eventi, fiere, rapporti con imprese ed enti del terzo settore;
- assistenza ai Dipartimenti nella progettazione e rendicontazione delle attività di public engagement, raccolte attraverso la piattaforma ALMAENGAGE, che dal 2025 è stata migrata sul modulo IRIS-PE per una rilevazione strutturata e uniforme delle attività;
- supporto alla diffusione e comunicazione delle iniziative attraverso portali e canali istituzionali.

Queste azioni mirano a rendere più trasparente, accessibile e misurabile l'impatto sociale delle attività accademiche, in coerenza con gli obiettivi strategici e con gli SDGs.

Supporto ai processi di AQ e di valutazione

Dal 2022 è operativo il Settore Qualità e Valutazione nell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione, articolato in tre uffici, con competenze integrate sui processi di AQ dei Dipartimenti, CdS e Dottorati e di valutazione della ricerca e terza missione/impatto sociale. Il Settore cura il supporto al PQA e alla Commissione per la Valutazione della Ricerca di Ateneo.

Nella stessa area è presente, inoltre, l'Ufficio Supporto al NdV per l'organizzazione delle istruttorie, la predisposizione e analisi dei dati, e la redazione di relazioni e pareri dell'organo.

B_1_3_3

L'Ateneo verifica la qualità del supporto che il PTA e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali attraverso l'adozione di un insieme integrato di strumenti, in particolare:

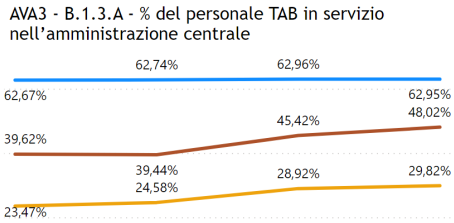
- **Indagini di Customer Satisfaction** nell'ambito del progetto Good Practice e tramite rilevazioni interne rivolte a tutti gli stakeholder (studenti del primo anno, anni successivi, personale docente, dottorando, assegnista, PTA). Le indagini restituiscono il livello di soddisfazione percepita in riferimento ai principali servizi: supporto alla didattica, alla ricerca, alla gestione del personale, alle infrastrutture, ai sistemi informatici, alla comunicazione, alle biblioteche. I risultati sono disaggregati per struttura e concorrono alla misurazione della performance organizzativa, supportando la programmazione operativa tramite cruscotti del DW [**B13_DOC11**].
- **Indagine rivolta ai Direttori di Dipartimento**, volta a rilevare il livello di soddisfazione per i servizi forniti dalle Aree dell'Amministrazione generale. Anche in questo caso, i dati concorrono alla valutazione della performance organizzativa.
- **Indagini nell'ambito della formazione post-laurea**, in particolare l'indagine OPID (cfr. C_1_2), introdotta nel 2024 per raccogliere le opinioni dei dottorandi sulla qualità dei corsi di Dottorato. I risultati alimentano il processo di autovalutazione annuale dei PhD e sono pubblicati negli spazi virtuali del PQA.
- **Indagini AlmaLaurea** (in riferimento all'esperienza universitaria e in particolare all'adeguatezza di postazioni informatiche, biblioteche, laboratori, attività di orientamento al lavoro/job placement, segreterie studenti).

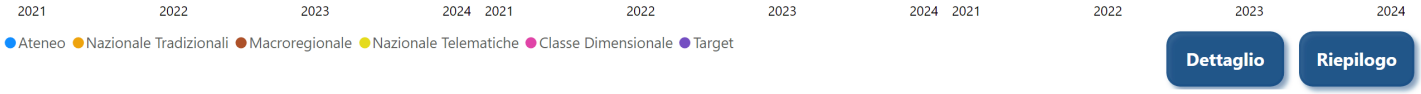
Infine, la **Relazione annuale del Nucleo di Valutazione del 2024** evidenzia lo sforzo dell'Ateneo nella sistematizzazione di alcuni ruoli chiave per il buon funzionamento dei Dipartimenti, ponendo l'accento sull'importanza dello sviluppo del personale tecnico-amministrativo a supporto di didattica, ricerca e terza missione, come quello del manager di dottorato [**B13_DOC12**].

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- L'Ateneo è attivo nella definizione e monitoraggio della dotazione e qualificazione di personale tecnico-amministrativo e di servizi ed evolve la sua struttura organizzativa con costante dialogo fra amministrazione centrale e strutture periferiche utilizzando strumenti di valutazione interni ed esterni.
- Si evidenzia un generale buon livello di supporto fornito dal personale TA e dei servizi a supporto di didattica, ricerca e terza missione che sono in continua evoluzione. In coerenza con il PSA, gli aspetti di comunicazione e accessibilità risultano attenzionati anche sulla base delle rilevazioni di Customer Satisfaction. L'introduzione di manager didattici, manager di dottorato e Research Manager ha l'obiettivo di migliorare il coordinamento amministrativo e si apprezza lo sforzo per la definizione sempre più puntuale dei compiti di queste figure.
- La qualità del supporto del PTA è indagata mediante molteplici forme. In particolare l'Ateneo si avvale del progetto Good Practice, che viene analizzato internamente con attenzione, nonché dell'indagine rivolta ai Direttori di Dipartimento, dell'indagine rivolta ai dottorandi ed delle rilevazioni di Alma Laurea.

Aree di miglioramento:

- La dotazione del personale tecnico amministrativo Dipartimentale non risulta sempre adeguata specialmente in relazione alle necessità di gestione dei progetti di ricerca.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da una suddivisione stabile ed equilibrata del personale fra l'amministrazione centrale e quella periferica.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[B13_DOC01] PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027.
  Descrizione:Documento che contiene e integra gli atti di programmazione dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30/01/2025.
  Dettagli:**Per B_1_3_1**: pp. 62-71 struttura organizzativa, pp. 84-85 vincoli normativi e finanziari della programmazione, pp 87-88 processo per la definizione del fabbisogno del personale, pp. 85-86 consistenza organico; pp 88-95 linee guida per la programmazione strategica del personale.

  Link: PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

- **Titolo**:[B13_DOC02] Linee di indirizzo contenenti gli obiettivi e le azioni per il riassetto dell'Amministrazione generale (Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2022, OdG: 02/05).
  Descrizione:Presa d'atto del Consiglio di Amministrazione delle esigenze, delle motivazioni e delle linee guida sul riassetto delle Aree dell'Amministrazione generale.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B13_DOC02] CDA 26.07.2022 pratica 2.5.pdf

- **Titolo**:[B13_DOC03] Organizzazione dell'Amministrazione Generale (provvedimento dirigenziale n. 7154/2022).
  Descrizione:Disposizione del Direttore Generale relativa alla macro organizzazione delle Aree dell'Amministrazione Generale prot. N. 0304643 del 11/11/2022 (provvedimento dirigenziale 7154/2022). Il provvedimento applica le modifiche all'assetto organizzativo approvate dal Consiglio di Amministrazione del 10.11.2022.
  Dettagli:
  - **Per B.1.3.1**: Intero documento.
  - **Per B.1.3.2**: pag.20-21 per la definizione della nuova "Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione – APPC"

  File:[B13_DOC03] DD-Macro_Amm.neGenerale_Da1.1.2023.pdf

- **Titolo**:[B13_DOC04] Progetto Good Practice: risultati edizione 2023/2024 e utilizzo interno dei dati di customer satisfaction (Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2025, OdG: 02/04).
  Descrizione:Presa d'atto 1) dei risultati delle analisi di efficienza e delle indagini di efficacia proposte nell'ambito del Progetto Good Practice; 2) dell'utilizzo di tali risultati (in particolare della *customer satisfaction*) a supporto del ciclo di pianificazione, programmazione e controllo.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B13_DOC04] CDA 30.01.2025 pratica 2.4.pdf

- **Titolo**:[B13_DOC05] Report Good Practice 2023-2024 per Alma Mater Studiorum – Università di Bologna.
  Descrizione:Report prodotto dal Politecnico di Milano che raccoglie e analizza i dati forniti dagli Atenei aderenti al progetto e restituisce loro una reportistica complessiva che permette il confronto di benchmark a livello nazionale.
  Dettagli:I dati relativi al costo unitario sono analizzati nella pagina 17 del documento.
  File:[B13_DOC05] Polimi_GP24_report finale_A02_Bologna.pdf

- **Titolo**:[B13_DOC06] Convenzione con la Scuola Nazionale della Pubblica Amministrazione – SNA per la realizzazione del

progetto "Sviluppo dei modelli di competenze dei Dirigenti e del PTA dell'Università di Bologna" (Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2024, OdG: 10/01).

Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva la proposta di convenzione per la realizzazione di un progetto finalizzato alla definizione e sviluppo del "Modello di competenze comportamentali dei dirigenti dell'Università di Bologna" e del "Modello di competenze comportamentali del Personale Tecnico Amministrativo dell'Università di Bologna".

Dettagli:Intero documento.

File:[B13_DOC06] CdA 30.04.2024 pratica 10.1.pdf

- **Titolo**:[B13_DOC07] Strategia di comunicazione istituzionale dell'Ateneo a supporto del Piano Strategico 2022-2027 (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 02/01).

  Descrizione:Presa d'atto della strategia di comunicazione e informazione attuata dal 2022 e della pianificazione futura, esposta nella relazione predisposta dal Settore Comunicazione dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione.

  Dettagli:La revisione della strategia per il web portale Unibo.it è descritta nella relazione relativa alla strategia di comunicazione istituzionale, che costituisce l'allegato 1 della pratica. La scheda descrittiva "Revisione strategia web portale Unibo.it" è riportata nelle pp. 30-31 dell'allegato.

  File:[B13_DOC07] CDA 27.03.2025 pratica 2.1.pdf

- **Titolo**:[B13_DOC08] Carta dei Servizi di Ateneo.

  Descrizione:Documento che descrive e dichiara i principali servizi erogati dall'Alma Mater Studiorum Università di Bologna. Per ciascun servizio sono descritte: caratteristiche principali; destinatari; unità organizzativa responsabile dell'erogazione, con l'indicazione di contatti e canali di accesso; modalità di erogazione e di reclamo; link utili. I servizi (unità elementare della carta) sono raggruppati in aree di servizio, ricondotte ad ambiti di interesse, organizzando le informazioni in un'ottica di processo per agevolare l'utente nella ricerca.

  Dettagli:Intero documento.

  Link: Carta dei Servizi di Ateneo

- **Titolo**:[B13_DOC09] Modello organizzazione didattica post statuto (Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2024, OdG: 02/02).

  Descrizione:Presa d'atto delle modifiche apportate al modello di organizzazione della didattica e del sistema di analisi quantitativa adottato per il dimensionamento dei servizi.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B13_DOC09] CdA 18.12.2024 pratica 2.2.pdf

- **Titolo**:[B13_DOC10] Sperimentazione del modello a rete di Knowledge Transfer Manager (Consiglio di Amministrazione del 30 maggio 2023, OdG: 02/01).

  Descrizione:Presentazione al Consiglio di Amministrazione dell'avvio della sperimentazione di un nuovo modello organizzativo relativo alla costituzione di una rete di Knowledge Transfer Manager presso le strutture dipartimentali.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B13_DOC10] CdA 30.05.2023 pratica 2.1.pdf

- **Titolo**:[B13_DOC11] Cruscotto dedicato alla Customer Satisfaction delle Aree e dei Dipartimenti.

  Descrizione:Cruscotto nel Data warehouse di Ateneo dedicato alla raccolta delle informazioni di risultato delle indagini di *customer satisfaction* per ciascuna struttura (Aree e Dipartimenti).

  Dettagli:Risorsa web.

  Link:

  - GP - Customer Satisfaction – Dipartimenti
  - GP - Customer Satisfaction - Aree

- **Titolo**:[B13_DOC12] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione (2024).
  Descrizione:Documento in cui il Nucleo di Valutazione illustra i risultati delle azioni di controllo sulla qualità e sull'efficacia delle attività dell'Ateneo, coerentemente con le linee guida definite dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR).
  Dettagli:Le figure attive in Ateneo per il supporto nei processi della didattica e del dottorato sono descritte nei paragrafi "Supporto alla didattica-Manager didattico e Programme Coordinator" e "Supporto alle attività connesse al dottorato" (pp.40-41).

  Link: Relazione annuale del Nucleo di Valutazione (2024)

B.2) Risorse finanziarie

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.

Autovalutazione:

B_2_1_1

Gli obiettivi fissati nel Piano strategico di Ateneo (PSA) vengono declinati nei documenti programmatici del Bilancio di previsione annuale e triennale [**B21_DOC01**] riguardanti didattica, ricerca, terza missione/impegno sociale attività, edilizia e servizi trasversali a supporto delle attività istituzionali.

Una sezione dedicata del portale istituzionale garantisce trasparenza e visibilità alle politiche di bilancio e all'assegnazione delle risorse, consentendo una costante verifica dell'efficacia della gestione e della sua coerenza con gli obiettivi prefissati.

Il collegamento diretto e strutturale tra risorse economico-finanziarie e PSA viene definito già nella fase di programmazione del budget. Questo legame nasce come parte integrante della pianificazione, viene mantenuto in tutte le successive fasi di gestione ed è costantemente monitorato.

L'elaborazione del bilancio di previsione prevede dapprima il coinvolgimento di diversi attori istituzionali, tra cui il Rettore con la Delegata al Bilancio, il Direttore generale, tutti i Dirigenti e Prorettori/Delegati interessati per definire le linee di sviluppo da valorizzare e successivamente l'azione della Commissione istruttoria bilancio.

Il bilancio annuale di previsione si fonda sulla conoscenza preliminare delle risorse disponibili, definite in base ai principi contabili e alle normative vigenti, e del livello raggiunto negli indicatori ISEF, IDEB e IP.

Particolare attenzione viene prestata alla determinazione delle voci che hanno un peso significativo sul bilancio complessivo, oggetto di analisi e proiezioni motivate che tengono conto di più elementi: andamento storico, peso dell'Ateneo nel sistema nazionale, evoluzione del contesto normativo (Legge di bilancio in corso di approvazione), proiezioni quantitative sui numeri (personale, studenti, spazi), regole specifiche di riferimento. Questi elementi sono trattati analiticamente nella relazione illustrativa al bilancio preventivo [**B21_ DOC01**] e supportano le valutazioni sulla sostenibilità economico-finanziaria.

B_2_1_2

L'iter di approvazione del bilancio prevede passaggi tecnici e politici che si svolgono secondo una sequenza definita [**B21_DOC01**].

Nel primo passaggio vengono stimate le risorse necessarie per garantire le attività previste dall'amministrazione generale, dai dipartimenti e dalle strutture con autonomia di budget. I punti di riferimento per questa attività sono, oltre al PSA:

- il Programma triennale dei lavori e i relativi aggiornamenti annuali;
- le Linee di indirizzo per la programmazione didattica;
- la Programmazione del personale;
- eventuali decisioni pregresse deliberate degli OOAA;
- le Linee guida per la predisposizione del bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio e triennale (Linee Guida).

Le Linee Guida [**B21_DOC02**] sono un atto programmatorio preliminare che viene sottoposto all'approvazione degli OOAA, come previsto dal Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità (RAFC) [**B21_DOC03**].

Sulla base delle linee guida e delle indicazioni fornite in apposite circolari del Direttore generale [**B21_DOC04**] [**B21_DOC05**] viene avviato il secondo passaggio: la preparazione delle proposte di budget per il Bilancio di previsione da parte di tutte le strutture con responsabilità di budget. In questa fase la coerenza tra pianificazione strategica e risorse stanziate è realizzata con analisi di tipo predittivo e/o basate sull'andamento storico, effettuate da ciascuna struttura con riferimento alle azioni da sviluppare.

Ogni Centro di Responsabilità è chiamato a individuare gli obiettivi strategici/direzionali cui si riferiscono le previsioni per determinare il legame tra obiettivi definiti e impiego delle risorse. Questo passaggio viene realizzato con modalità specifiche per i Dipartimenti e per le altre strutture.

- Per i Dipartimenti le risorse sono assegnate con criteri di riparto approvati dagli OOAA e pubblicati nella sezione del portale che consente loro di procedere direttamente alla predisposizione delle schede di budget. Il budget assegnato ai dipartimenti (BUD) è suddiviso per ambiti (funzionamento, ricerca, didattica, risorse bibliotecarie, scuole di specializzazione) ed è accompagnato da indicazioni relative ai criteri di distribuzione e di utilizzo delle risorse e ai vincoli di utilizzo secondo le regole della contabilità economico patrimoniale [**B21_DOC06**].
- Per le Aree Dirigenziali e per i Campus, il Direttore generale valuta puntualmente le richieste di budget presentate dai dirigenti ed effettua incontri di negoziazione [**B21_DOC04**] per comporre e assicurare la coerenza complessiva delle richieste effettuate. Dopo questi incontri le proposte di budget delle aree vengono finalizzate.

Nel terzo passaggio le proposte di budget così definite dalle strutture vengono consolidate e confluiscono nel bilancio di previsione (Bilanci di Ateneo).

Nelle diverse fasi di predisposizione del Bilancio preventivo il Collegio dei Revisori dei Conti interagisce con l'Ateneo per le verifiche previste e per eventuali chiarimenti. Il giudizio espresso dal Collegio è parte integrante della pratica per l'approvazione del bilancio di previsione [**B21_DOC07**].

A partire dal 2020 il raccordo tra strategia e bilancio è stato assicurato già nella fase di programmazione. Dal 2023, tale integrazione viene anche sottoposta a monitoraggio durante l'esercizio e verificata nella redazione del Bilancio di esercizio. Ciò ha permesso di collegare puntualmente gli obiettivi del PSA e l'allocazione delle risorse di bilancio, grazie a una specifica funzionalità implementata nel sistema informatico-contabile U-GOV.

L'esito di tale attività è stato reso disponibile già dal 2023 come prima analisi dei costi per obiettivo strategico nel bilancio consuntivo, che rilegge gli obiettivi conseguiti dall'Ateneo secondo diverse prospettive. Nella nota integrativa al bilancio di esercizio 2024: 1) analisi costi di esercizio e investimento per ambito strategico [**B21_DOC08**]; 2) analisi per obiettivo strategico [**B21_DOC08**].

Dall'esercizio 2024, l'integrazione tra obiettivi strategici e risorse economico-finanziarie viene così presidiata in ogni fase del ciclo di bilancio (programmazione, gestione e consuntivazione) grazie allo sviluppo nei sistemi informatico-contabili di Ateneo di una dimensione di contabilità analitica apposita per accogliere l'informazione di obiettivo strategico, oltre allo sviluppo di una reportistica contabile.

L'Ateneo effettua un costante monitoraggio dell'utilizzo delle risorse e del raggiungimento degli obiettivi.

Le principali voci del bilancio, come il FFO, la contribuzione studentesca, il costo del personale, gli altri costi operativi e i costi per l'edilizia e le attrezzature vengono analizzate periodicamente nella loro evoluzione e sono oggetto di analisi e proiezioni puntuali per garantire l'ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse e nel raggiungimento degli obiettivi.

Gli stanziamenti a bilancio preventivo sono monitorati in maggio [**B21_DOC09**] e in settembre, per verificare lo stato di avanzamento della spesa e degli obiettivi strategici ed eventuali scostamenti e per introdurre correttivi adeguati. Conclude l'iter di monitoraggio la relazione predisposta in sede di chiusura dell'esercizio [**B21_DOC10**].

I report elaborati a partire dai dati estratti vengono analizzati dal Direttore generale insieme ai Dirigenti, favorendo un confronto condiviso sull'andamento dell'utilizzo del previsionale. Questo processo mira a garantire la sinergia tra le diverse aree, in linea con una strategia di ateneo trasversale e multidirezionale. Gli stessi report sono anche condivisi con il Rettore e con i componenti del CdA. A questi monitoraggi periodici si aggiungono report avanzati ed elaborazioni di dati in tempo reale per ambiti ritenuti strategici, che consentono un controllo efficace e tempestivo della gestione.

L'Ateneo ha recentemente definito un ulteriore monitoraggio dell'utilizzo del budget per ciascun obiettivo operativo del PIAO. Il documento, presentato al Nucleo di Valutazione e al CdA nel luglio 2025 [**B21_DOC11**] arricchisce il monitoraggio della programmazione economico-finanziaria delle Aree dirigenziali aggiungendo le informazioni relative agli obiettivi operativi 2025 di ogni Area. Ciò permette di rilevare il livello di consapevolezza rispetto al processo di programmazione operativa. In prospettiva, l'ulteriore sviluppo di questo modello agevolerà la definizione degli obiettivi operativi (individuati sulla base della strategia tramite un processo a cascata) rendendo disponibili anche le informazioni che consentono di valutare la sostenibilità economica dell'azione e dello obiettivo operativo.

Un ulteriore elemento di coerenza tra gestione delle risorse e pianificazione strategica dell'Ateneo è costituito dai nuovi piani strategici dipartimentali (cfr. E_1), che declinano l'integrazione tra gli ambiti strategici e della qualità anche attraverso l'utilizzo delle risorse economico-finanziarie e gli obiettivi dei dipartimenti.

B_2_1_3

Dal 01-01-2016 l'Ateneo ha adottato un sistema di contabilità analitica per programmare e controllare il budget, gestire i costi e supportare le decisioni.

Ad oggi, per il controllo del budget, l'Ateneo ha integrato in U-GOV un sistema di contabilità economico-patrimoniale che combina contabilità generale e analitica.

Le previsioni di budget coinvolgono le Unità analitiche/Centri di responsabilità di budget, i Progetti con proventi/costi/investimenti legati a specifiche iniziative e le voci del piano dei conti analitico (COAN) come livello autorizzatorio di budget. Le registrazioni gestionali generano scritture sia in contabilità generale che analitica, monitorando anche la capienza di budget.

Attualmente il sistema contiene 109 Unità analitiche, 139 tipologie progettuali e 44.308 progetti attivi per il 2025. Per ciascun progetto è disponibile una reportistica dettagliata annuale e pluriennale.

Un'ulteriore coordinata è la Dimensione Analitica, utilizzata lato costi per effettuare analisi secondo diverse prospettive (Ricerca, Terza missione-brevetti, Didattica, Internazionalizzazione, Biblioteche, Edifici).

L'Ateneo, grazie al DataWarehouse, ha sviluppato strumenti di contabilità analitica per monitorare anche l'utilizzo del budget dipartimentale, come il Cruscotto Dipartimenti. Questo sistema consente di controllare il budget durante l'anno tramite report giornalieri, supportando la gestione contabile dei dipartimenti e fornendo alla governance informazioni su eventuali scostamenti.

Dall'esercizio 2022 è stata avviata una revisione delle attività connesse alla contabilità analitica e al controllo di gestione. Con la riorganizzazione dell'amministrazione generale (2022) è stata istituita l'Area dirigenziale Pianificazione, programmazione e comunicazione [**B21_DOC12**]. In questo modo l'Ateneo ha consolidato i propri investimenti in *business intelligence*, sviluppando ulteriormente il Data Warehouse (DW) di Ateneo che ha realizzato un'integrazione informativa fra i dati provenienti dai diversi applicativi gestionali secondo una logica funzionale alle decisioni dei principali utilizzatori, migliorando trasparenza, accessibilità e tempestività delle informazioni. L'esito di tale consolidamento si è concretizzato nella realizzazione di cruscotti interattivi funzionali al presidio di specifiche attività strategiche, che sono utilizzati per il controllo di gestione nei sistemi di qualità, nella programmazione strategica e nel supporto decisionale.

B_2_1_4

I bilanci di esercizio offrono un quadro dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi programmati.

I bilanci positivi degli ultimi tre esercizi, accompagnati da indicatori favorevoli relativi alla spesa per il personale (IP<80%), all'indebitamento (ID<15%) e alla sostenibilità economico-finanziaria (ISEF>1), dimostrano l'efficacia del percorso intrapreso dall'Ateneo, che collega strategia, performance e gestione finanziaria.

L'attenta amministrazione delle risorse, orientata al raggiungimento degli obiettivi strategici attraverso prestazioni di qualità, ha permesso di ottenere risultati soddisfacenti/in linea con gli obiettivi, rispettando al contempo i limiti previsti dal D. Lgs. n. 49/2012. Di seguito gli indicatori relativi al triennio 2022-2024:

ESERCIZI	INDICATORI			RISULTATO DI ESERCIZIO (MLN €)[3]	PATRIMONIO NON VINCOLATO (MLN €)[3]
	IP	IDEB	ISEF		
2022	64,60[1]	4,73[1]	1,23[1]	75,524	85,427
2023	64,29[1]	1,31[1]	1,26[1]	68,050	140,926
2024	71,75[2]	2,49[2]	1,13[2]	16,230	178,526

[1] Dati certificati (applicativo Proper)

[2] Dati calcolati dall'Ateneo

[3] Risultato di esercizio e patrimonio non vincolato si riferiscono ai bilanci consuntivi dei rispettivi esercizi

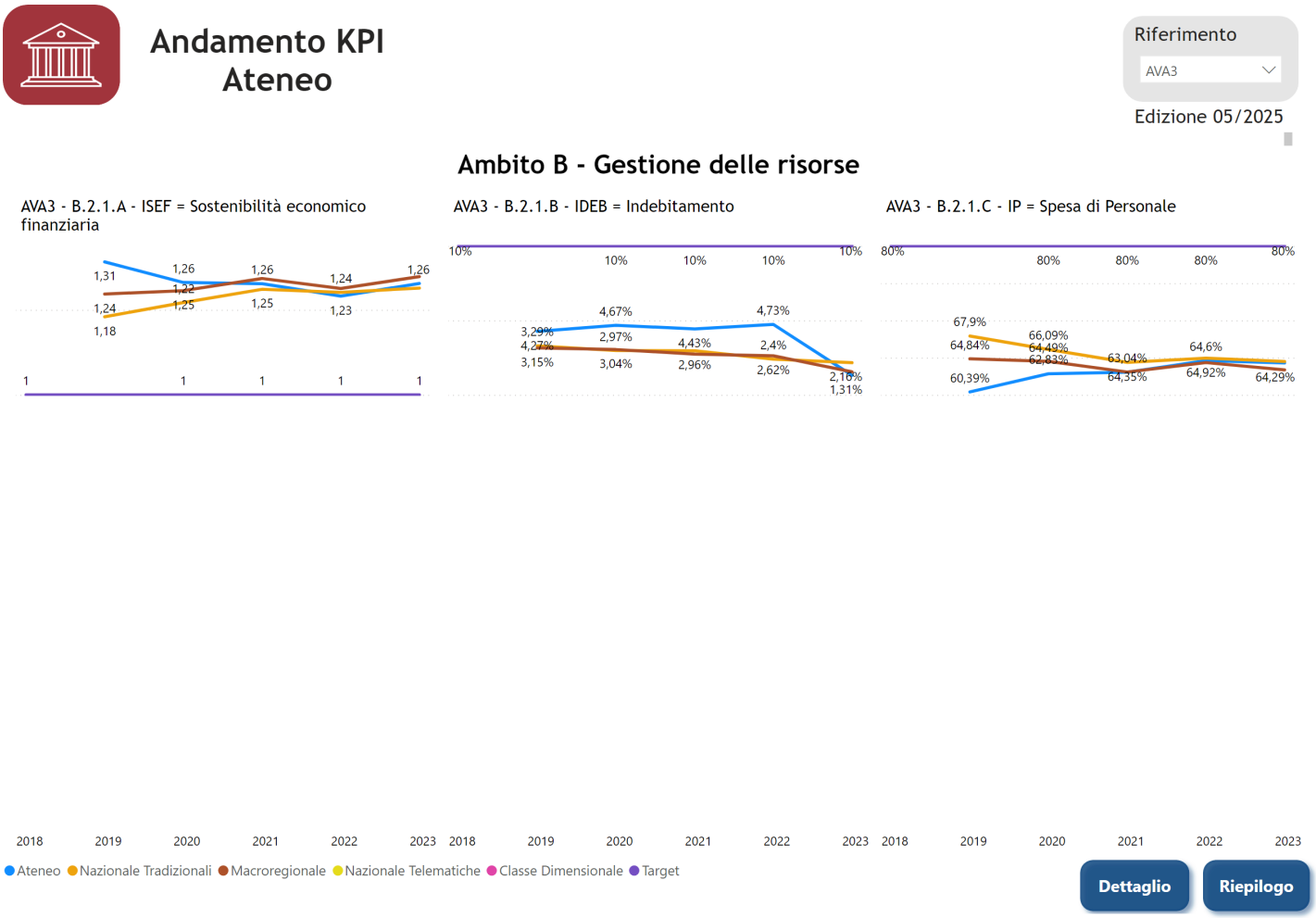
L'aumento dell'indice IP è dovuto sia all'andamento del FFO sia all'incrementato delle spese per il personale in servizio a carico degli atenei per l'adeguamento ISTAT, scatti biennali e nuovi contratti non a carico del MUR.

L'Ateneo è inoltre vincolato da incrementi del costo del personale dovuti a: 1) piani straordinari assunzionali A e B già implementati, che dovevano rappresentare originariamente risorse aggiuntive per gli atenei; 2) necessità assunzionali collegate ai finanziamenti ottenuti dal programma "Dipartimenti di eccellenza".

L'aumento dell'indice IDEB è dovuto alle rate programmate - a termine del periodo di preammortamento - relative alla quota capitale dei contratti di prestito stipulati dall'Ateneo, unitamente agli interessi passivi maturati.

L’ammortamento dei mutui incide anche sull’indice ISEF, alla cui diminuzione ha inciso la riduzione del FFO registrato per l’esercizio 2024.

Nelle valutazioni di sostenibilità economico-finanziaria per i prossimi anni, va considerato che l’Ateneo ha adottato un approccio conservativo, accantonando gli utili a Patrimonio Netto per utilizzi futuri. Nell’esercizio 2024 l’Ateneo ha conseguito un ulteriore risultato di esercizio positivo pari a 16,2 mln di euro, di cui 3,9 mln destinabili.



Punti di Forza:

- L’Ateneo garantisce un collegamento strutturale tra obiettivi strategici e risorse attraverso l’associazione obbligatoria di ogni scheda di budget a uno specifico obiettivo del PSA. La tracciabilità è resa verificabile sia ex ante (fase di programmazione) sia ex post (reportistica U-GOV).
- Il ciclo di bilancio coinvolge Rettore, Delegata al Bilancio, Direttore Generale, Dirigenti e Prorettori, secondo una sequenza definita e regolamentata. L'interazione sistematica tra funzioni accademiche e amministrative assicura un bilanciamento tra indirizzo politico-strategico e valutazione tecnica, con un elevato livello di accountability.
- Dal 2023 ogni registrazione contabile è associata a un obiettivo strategico del PSA. Ciò consente una lettura integrata dei flussi economici per ambito strategico, introducendo un modello di controllo direzionale avanzato che unisce contabilità, strategia e performance.
- L’Ateneo utilizza un’architettura dati evoluta che mette a disposizione della governance e dei Dipartimenti un monitoraggio quotidiano di budget, costi, ricavi e scostamenti. Il cruscotto Dipartimenti costituisce uno strumento avanzato di monitoraggio

economico-gestionale, caratterizzato da elevata trasparenza, aggiornamento continuo dei dati e capacità di supportare decisioni tempestive da parte delle strutture.

- Dal 2025 il monitoraggio del budget include anche gli obiettivi operativi del PIAO. È un passo fondamentale verso la piena integrazione tra pianificazione strategica, controllo economico-finanziario e valutazione della performance, in linea con la logica della “sostenibilità sistemica”.

Aree di miglioramento:

- A fronte di un presidio solido degli equilibri economico-finanziari e di un ciclo integrato di pianificazione, bilancio e monitoraggio, si rileva un margine di ulteriore sviluppo nella rappresentazione unitaria delle principali ipotesi di scenario (FFO, costo del personale, effetti degli investimenti) e delle correlate condizioni operative, in relazione alla tracciabilità tra prudenza previsionale, risultati consuntivi e leggibilità del raccordo preventivo–consuntivo, anche con riferimento alla fase ACT.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da confronti prevalentemente positivi e andamenti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[B21_DOC01] Nota illustrativa Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale 2025 e Triennale 2025-2027.
  Descrizione:Il documento, redatto ai sensi del Decreto Interministeriale n. 925 del 10/12/2015, rende più comprensibili e trasparenti gli schemi di bilancio descrivendo il processo di stima e determinazione quantitativa dei valori economici, patrimoniali e finanziari ed evidenziando la coerenza tra i costi e le attività previste nella programmazione di Ateneo.
  Dettagli:L’integrazione tra programmazione strategica ed economico-finanziaria, con particolare attenzione per il flusso decisionale volto a garantire la sostenibilità economica degli obiettivi strategici è descritta nel paragrafo 5.1 del documento (pp. 31-34). Le fasi della formazione del bilancio di previsione sono indicate nel capitolo 3 (pp. 17-19). Il quadro normativo contabile è trattato nel capitolo 2 (“Premessa e riferimenti normativi”) assieme alle tematiche che costituiscono lo scenario di contesto della programmazione.

  Link: Relazione di accompagnamento

- **Titolo**:[B21_DOC02] Linee guida per la predisposizione del bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2025 e triennale 2025-2027 (Consiglio di Amministrazione del 27 settembre 2024, OdG: 09/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva le linee guida per la predisposizione del bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2025 e triennale 2025-2027 in coerenza con le linee programmatiche volte a definire i criteri e i vincoli per la programmazione annuale e triennale nel rispetto degli equilibri di bilancio di breve, medio e lungo periodo.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B21_DOC02] CDA 27.09.2024 pratica 9.1.pdf

- **Titolo**:[B21_DOC03] Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità dell'Alma Mater Studiorum-Università di Bologna.
  Descrizione:Regolamento che definisce il sistema contabile, le procedure amministrativo-contabili, la loro struttura e finalità, i diversi processi contabili (programmazione, gestione, revisione della programmazione e consuntivazione), le connesse responsabilità, il sistema dei controlli e l’autonomia amministrativa e gestionale.

Dettagli:L'iter autorizzativo delle linee per la programmazione economico finanziaria è trattato nell'art.23 ("Definizione delle linee per la programmazione economico finanziaria").

Link: **Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità dell'Alma Mater Studiorum-Università di Bologna**

- **Titolo**:[B21_DOC04] Budget Economico e degli investimenti unico di Ateneo 2026 e triennale 2026-2028 [Aree e Campus, Centro Linguistico di Ateneo e Collegio Superiore].
  Descrizione:Provvedimenti dirigenziali (Prot.n. 232298 del 18 luglio 2025 e Prot.n. 232297 del 18 luglio 2025) con cui la Direzione Generale fornisce a dirigenti delle aree, presidenti dei campus, presidenti e referenti amministrativi del Centro Linguistico di Ateneo e Collegio Superiore le indicazioni relative ai criteri di programmazione e alle tempistiche previste per il processo di budgeting, che comprende incontri con la Direzione per la verifica del monitoraggio 2025 e la negoziazione della proposta di budget 2026-2028.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B21_DOC04] Budget Economico e degli investimenti unico di Ateneo_Aree, Campus, CLA, CS.pdf
- **Titolo**:[B21_DOC05] Budget Economico e degli investimenti unico di Ateneo 2026 e triennale 2026-2028 [Dipartimenti].
  Descrizione:Provvedimento dirigenziale (Prot.n.232299 del 18 luglio 2025) con cui la Direzione Generale fornisce ai dipartimenti (direttori/direttrici e responsabili amministrativo-gestionali) le indicazioni relative al monitoraggio della gestione 2025 e alle tempistiche previste per il processo di budgeting, che comprende la verifica delle eventuali richieste di deroghe da parte del Settore Bilancio prima della registrazione delle previsioni di budget.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B21_DOC05] Budget Economico e degli investimenti unico di Ateneo_Dipartimenti.pdf
- **Titolo**:[B21_DOC06] Budget assegnati alle strutture di Ateneo - criteri di gestione contabile e tempistiche di utilizzo (Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2023, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva: 1) i criteri di gestione contabile relativi alle tempistiche e alle scadenze proposte per l'utilizzo delle assegnazioni di Ateneo ai Dipartimenti, in modo da garantire la coerenza tra i criteri di programmazione delle assegnazioni e i criteri di consuntivazione; 2) i criteri di gestione contabile da applicare per il presidio ed il monitoraggio dell'utilizzo del budget da parte di Dipartimenti e Aree dirigenziali (Bologna e Campus) tramite reportistiche e verifiche infra-annuali che costituiscono occasione di verifica sia per i responsabili dei singoli budget di ateneo, sia per il sistema di governo dell'Ateneo.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B21_DOC06] CDA 28.02.2023 pratica 9.2 (3).pdf
- **Titolo**:[B21_DOC07] Estratto dal Verbale n. 490 del 16/12/2024 del Collegio dei Revisori dei Conti.
  Descrizione:Allegato 1 del verbale della seduta del Collegio dei Revisori dei Conti (16 dicembre 2024): "Relazione e Parere del Collegio dei Revisori in merito all'approvazione dei Documenti di previsione per gli anni 2025– 2027 dell'Ateneo di Bologna".
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Relazione al Budget 2025 dei Revisori dei Conti**
- **Titolo**:[B21_DOC08] Nota integrativa al bilancio unico di esercizio 2024.
  Descrizione:La nota integrativa fa parte della relazione relativa all'analisi dei risultati della gestione contabile 2024 e al Bilancio di Esercizio 2024 unico di Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 23 aprile 2025. Il Bilancio, che rappresenta la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'Ateneo, comprende i prospetti di Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario e la Nota integrativa.
  Dettagli:Analisi dei costi di esercizio e investimento per ambito strategico: v. tabella 1 p. 208 della Nota (209 del documento PDF); analisi per obiettivo strategico: v. tabelle 2, 3, 4 e 5 pp. 208-210 della Nota (209-211 del documento PDF).

  Link: **Nota integrativa bilancio di esercizio 2024**

- **Titolo**:[B21_DOC09] Cruscotto Dirigenti - Monitoraggio gestione contabile 2025 - Dati al 2 maggio 2025.
  Descrizione:Esiti del primo monitoraggio infrannuale dell'esercizio 2025, effettuato nel mese di maggio, per verificare l'andamento degli obiettivi strategici rispetto alle risorse di budget programmate e utilizzate. La reportistica contabile *Cruscotto Dirigenti* per il presidio e monitoraggio del budget riporta: 1) l'andamento del budget 2025 utilizzato per obiettivo strategico a livello di Ateneo e con dettaglio per tipo struttura; 2) la sintesi del monitoraggio del budget 2025 e la situazione contabile alla data di rilevazione per l'Amministrazione generale (Aree Bologna e Campus Romagna); 3) gli esiti delle attività di monitoraggio per singola area dirigenziale/campus.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B21_DOC09] Cruscotto Dirigenti - Monitoraggio gestione contabile 2025.pdf

---

- **Titolo**:[B21_DOC10] Monitoraggio utilizzo budget 2024 per obiettivi strategici.
  Descrizione:Esiti del terzo monitoraggio, con dati al 31 dicembre 2024, in cui l'Amministrazione Generale e le strutture dipartimentali motivano per ogni obiettivo strategico l'utilizzo delle risorse programmate (previsione definitiva).
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B21_DOC10] Monitoraggio utilizzo budget 2024 per obiettivi strategici.pdf

---

- **Titolo**:[B21_DOC11] Monitoraggio intermedio della gestione 2025 (Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva le modifiche apportate agli allegati sugli obiettivi di performance organizzativa del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 a valle del monitoraggio di metà anno.
  Dettagli:Per **B.2.1.2** fare riferimento all'allegato 4 della pratica: "Andamento della programmazione economico finanziaria della Aree Dirigenziali in coerenza con la pianificazione strategica" (pp.31-46 del documento PDF).
  File:[B21_DOC11] CDA 22.07.2025 pratica 9.2.pdf

- **Titolo**:[B21_DOC12] Revisione dell'assetto organizzativo dell'amministrazione generale e di alcune strutture di Ateneo ad esso collegate (Consiglio di Amministrazione del 10 novembre 2022, OdG: 10/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva il riassetto organizzativo delle Aree dirigenziali dell'Amministrazione Generale.
  Dettagli:Mission e principali attività dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) sono descritte nel punto 10 dell'allegato 2 (pp.42-44 del documento PDF).
  File:[B21_DOC12] CDA 10.11.2022 pratica 10.1 (2).pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:
  Descrizione:
  Dettagli:

B.3) Strutture

B.3.1) Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie

B.3.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con i bisogni e le aspettative del personale (docente e tecnico-amministrativo), degli studenti e degli altri portatori di interesse.
B.3.1.2 L'Ateneo garantisce la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici, con interventi pianificati e sostenibili, volti a prevenirne il degrado e a migliorarne le prestazioni e la durata nel tempo.
B.3.1.3 L'Ateneo garantisce l'accessibilità degli edifici agli utenti interni ed esterni, con particolare attenzione alle persone con disabilità.
B.3.1.4 L'Ateneo assicura un impiego ecologicamente sostenibile delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita, anche attraverso l'istituzione di figure e funzioni dedicate (come, ad esempio, energy manager e mobility manager).

Autovalutazione:

B_3_1_1

Secondo la più recente rilevazione MUR delle superfici (30-04-2025) [**B31_DOC01**], il patrimonio edilizio dell'Ateneo si caratterizza per la notevole estensione spaziale (822.805, 36mq) distribuita su nove sedi (Bologna, Ozzano dell'Emilia, Imola, Cesena, Cesenatico, Faenza, Forlì, Ravenna, Rimini):

Rilevazione MUR delle superfici di Ateneo (al 30/4/2025)			
Sede	Superfici coperte	Superfici scoperte Impianti sportivi	TOTALE
Bologna	582.543,88	36.610,00	619.153,88
Ozzano dell'Emilia	43.947,58	2.975,00	46.922,58
Imola	8.185,67	0	8.185,67
Cesena	39.865,35	0	39.865,35
Cesenatico	2.833,55	0	2.833,55
Faenza	1.281,03	0	1.281,03
Forlì	51.769,63	0	51.769,63
Ravenna	22.964,63	0	22.964,63
Rimini	29.829,04	0	29.829,04
Totale complessivo	783.220,36	39.585,00	822.805,36

Considerando le aree esterne non comprese nel censimento (che rileva solamente le aree a uso sportivo) e le aree in cui non viene svolta attività istituzionale, ubicate anche in zone geografiche esterne alle sedi del Multicampus, il totale delle superfici gestite dall'Ateneo assomma a 1.469.149mq (dati 2024), per l'83% nella città di Bologna.

La pianificazione edilizia si sviluppa secondo previsioni e macro-obiettivi contenuti nei documenti programmatori generali:

- PSA 2022–2027: obiettivi 6, 7, 10, 45, 46, 48;
- PIAO 2025–2027 (PIAO);
- Bilancio Unico di Previsione 2025–2027;
- Piano Energetico di Ateneo 2023-2030 (PEA) [**B31_DOC02**].

La strategia gestionale punta a valorizzare il patrimonio infrastrutturale attraverso la manutenzione e la riqualificazione degli edifici esistenti, la progettazione di nuove opere e il restauro dei plessi storici, ottimizzando gli spazi in base alle necessità di personale e studenti.

Il risultato della pianificazione 2025-2027 è oggetto del Programma triennale dei Lavori Pubblici (35 interventi, €83.711.874,81) [**B31_DOC03**], del Programma triennale Acquisti beni e servizi [**B31_DOC04**] e del Piano per la valorizzazione degli immobili [**B31_DOC05**].

I principali interventi di nuova realizzazione in corso riguardano:

- l'insediamento "Navile" e la Torre Biomedica a Bologna;
- la nuova sede di Psicologia a Cesena;
- 4 nuovi studentati a Bologna e a Imola, che porteranno a 2.566 i posti letto complessivi (+287).

Il programma edilizio viene aggiornato per integrare modifiche normative e nuove fonti di finanziamento (PNRR, PON, MUR, bandi regionali) e per garantire l'adeguamento tempestivo a eventi straordinari. Il monitoraggio avviene tramite strumenti di controllo della performance (PIAO, Relazione sulla Performance) e sistemi *data-driven* (DW di Ateneo, cruscotti), valutando anche il rapporto tra risorse impiegate e spazi realizzati o riqualificati.

L'applicazione dei piani di sviluppo edilizio dell'Ateneo e la valorizzazione del suo patrimonio immobiliare sono gestite dall'Area Tecnica, Edilizia e Sostenibilità (ATES), che opera secondo un sistema di gestione per la qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2015. La gestione degli immobili nei quali non si svolge attività istituzionale è seguita dall'Area del Patrimonio (APAT), che cura anche il piano triennale delle vendite.

Per una gestione coordinata delle strutture e infrastrutture edilizie, il patrimonio è stato suddiviso in nove distretti territoriali, uno dedicato ai Campus della Romagna e otto, individuati su base geografica, alla città di Bologna, che ospita più del 75% dell'intero patrimonio edilizio:

A conferma dell'intensità gestionale richiesta dal patrimonio immobiliare dell'Ateneo, nel triennio 2021–2023, i servizi infrastrutturali hanno assorbito una quota significativa di risorse (FTE del PTA), con una crescita da 771,89 FTE nel 2021 a 787,67 nel 2023 (+15,78) [**B31_DOC06**].

Analogamente, i costi del personale per i servizi infrastrutturali (inclusi collaboratori e servizi acquistati) sono aumentati tra il 2022 e il

2023 (+6%), mantenendosi in linea con la media dei mega Atenei grazie a un'organizzazione efficiente del sistema di gestione edilizia e della manutenzione programmata [**B31_DOC06**].

A supporto della mappatura e della gestione di spazi e impianti, l'Ateneo si avvale dell'applicativo Archibus, che centralizza ticketing, gestione documentale e monitoraggio energetico, assicurando tracciabilità e controllo delle attività.

La gestione di edifici in affitto e vendite immobiliari è stata ottimizzata definendo le priorità in base ai risparmi sui costi. A partire dal 2024, la gestione delle procedure di vendita si avvale anche di una convenzione con il Consiglio Nazionale del Notariato, che ha consentito vendite più rapide senza costi aggiuntivi [**B31_DOC07**].

Il grado di soddisfazione dei principali stakeholder per i servizi infrastrutturali è monitorato attraverso la rilevazione annuale di customer satisfaction. I dati 2023-2024 mostrano un apprezzamento stabile e in crescita per la qualità e funzionalità degli spazi, con riscontro particolarmente positivo nei nuovi insediamenti [**B31_DOC06**]. Dirigenti e governo dell'Ateneo possono monitorare il livello di soddisfazione relativo a logistica, spazi e attrezzature, segnaletica e sicurezza nelle specifiche sezioni del cruscotto direzionale.

B_3_1_2

Il patrimonio edilizio dell'Ateneo, ampio e diversificato, comprende edifici storici sottoposti a vincoli di tutela e strutture moderne con funzioni tecnologiche avanzate. La strategia manutentiva adottata mira a prevenire il degrado e a prolungare l'efficienza e la durata di immobili e impianti, con un approccio integrato, sostenibile e orientato alla valorizzazione del patrimonio.

La manutenzione straordinaria trova spazio nella programmazione triennale dei lavori pubblici, coerentemente con le priorità strategiche dell'Ateneo (PSA e PIAO).

La manutenzione ordinaria di edifici e impianti è curata da ATES (cfr. B_3_1_1), cui è affidata la gestione unificata della manutenzione e dell'efficienza energetica. Queste attività si basano su una struttura operativa articolata in settori (manutenzione, pulizia e decoro, edilizia) e distretti territoriali, che costituiscono il primo interfaccia operativo per l'utenza. La gestione in qualità degli interventi manutentivi ed edilizi agevola il miglioramento continuo dei processi gestionali, che si avvalgono di strumenti quali il DW di Ateneo e le *dashboard* interattive per monitorare i risultati e pianificare azioni efficaci.

L'attività manutentiva di ATES si avvale del supporto di altre aree amministrative: ACRA per il raccordo operativo dei Campus della Romagna; APAT per gli aspetti catastali, fiscali, amministrativi e per l'assegnazione spazi; ABESS, per il presidio delle condizioni di sicurezza, salute e benessere, anche in caso di eventi climatici o ambientali straordinari.

I lavori di manutenzione ordinaria, straordinaria e restauro sono gestiti con modalità definite in appositi accordi quadro. Le condizioni del nuovo contratto quadro (operativo dall'autunno 2025) sono state definite tenendo conto delle criticità emerse nel contratto precedente (ad es. lo squilibrio tra interventi a canone e extra-canone) e dell'esigenza di potenziare i presidi tecnici locali. L'investimento dell'Ateneo sugli interventi manutentivi passa da un valore unitario di 4 €/mq a 12 €/mq.

L'interazione con gli utenti è agevolata dal sistema MoLo per il monitoraggio dei locali (v. B.3.2), che permette di segnalare anomalie o disservizi tramite QR-code univoci presenti negli spazi dell'Ateneo.

Per quanto riguarda l'uso dell'energia, le azioni messe in atto dal 2023 in seguito all'approvazione del PEA hanno permesso di ridurre i consumi per mq e di incrementare l'autoproduzione da fonti rinnovabili [**B31_DOC08**].

La gestione degli edifici si avvale anche dei sistemi di Building Management System (BMS) installati in 60 edifici a partire dal 2009 nell'ambito del progetto G_E_C_O [**B31_DOC09**]. Il BMS permette il controllo in tempo reale dei flussi energetici e dei parametri ambientali interni per consentire il monitoraggio e la gestione a distanza degli impianti tecnologici e del comfort ambientale tramite l'utilizzo di un'unica piattaforma web-based [**B31_DOC02**].

Il sistema permette di impostare soglie di allarme associate ai singoli componenti in modo da fornire indicazioni sui malfunzionamenti in tempo reale. L'estensione della rete BMS è una milestone (M9) del PEA, che prevede di collegare tutte le centrali termiche e cabine elettriche entro il 2030.

Il BMS, realizzato con il supporto dell'Area Sistemi e Servizi Informatici, è un elemento fondamentale del piano di Ateneo per la progressiva realizzazione di un ecosistema integrato di Building Automation (BA), che si affianca a componenti già disponibili e diffusi, quali il sistema per il controllo degli accessi (CIP) e la rete wireless (AlmaWiFi), e ad altri in fase di realizzazione o di completamento, come il sistema di videosorveglianza e quello di digital signage.

Il piano prevede l'adozione di un metodo comune per lo sviluppo della parte progettuale e realizzativa e di un modello condiviso per la gestione e l'evoluzione nel tempo, basati sulle best practices messe a punto nel corso degli anni [**B31_DOC10**]. La predisposizione del piano di fattibilità per l'integrazione della piattaforma di BA è seguita da un gruppo di lavoro dedicato [**B31_DOC11**].

B_3_1_3

L'Ateneo misura in maniera continuativa e ciclica l'accessibilità dei propri luoghi, intesa sia nella sua accezione fisica che in quella digitale, come previsto nel PIAO.

Per quanto riguarda l'accessibilità fisica degli edifici, l'Università attua interventi strutturali (installazione di rampe, ascensori, servizi

igienici accessibili, segnaletica dedicata e percorsi facilitati) per garantire l'accesso a tutti gli utenti, indipendentemente dalle loro condizioni motorie.

Per agevolare gli utenti esterni è stata inoltre avviata la revisione della segnaletica all'interno degli edifici, anche tramite cartellonistica digitale, in modo da favorire l'orientamento negli spazi dell'Ateneo. L'uso sperimentale di sistemi di segnalazione digitali e interattivi avviato all'interno di Palazzo Poggi si concluderà entro il 2025. Sulla base dei risultati ottenuti si procederà all'attivazione di questi sistemi negli edifici universitari in cui è previsto un afflusso significativo di utenti esterni (ad es. aule, biblioteche, sale studio, musei).

È in corso un progetto di censimento dell'accessibilità condotto dal Servizio Prevenzione e Protezione di Ateneo in collaborazione con gli uffici competenti per l'inclusione studentesca, volto a censire le caratteristiche di ciascun edificio con riferimento alla fruibilità da parte di persone con disabilità, a riportare le caratteristiche di accessibilità delle aule nel sistema centralizzato di prenotazione aule dell'Ateneo e a individuare gli interventi migliorativi necessari [**B31_DOC12**]. Gli edifici già censiti sono 66; si prevede il completamento della mappatura entro il 2026.

Per quanto riguarda l'accessibilità digitale, l'Ateneo ha avviato un piano di aggiornamento sostituendo gli impianti audio-video in 331 aule e rinnovando gli access point WiFi in 365 aule tra il 2023 e il 2025. L'accessibilità ai sistemi informatici e il supporto per esigenze specifiche sono trattati in dettaglio in B_4_2.

B_3_1_4

La sostenibilità ambientale è tra gli obiettivi strategici dell'Ateneo (PSA 49 e 50), che dal 2016 partecipa alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile e che figura tra le prime istituzioni italiane nelle classifiche internazionali *Greenmetric World University Rankings*, *THE Impact Rankings* e *QS Sustainability*.

Dal 2013 l'Ateneo ha introdotto politiche relative alla mobilità sostenibile, a partire dalla firma del primo Accordo di Mobility Management con il Comune di Bologna, rinnovato per il triennio 2025-2028 [**B31_DOC13**]. L'accordo, che definisce obiettivi di riduzione della mobilità privata e ambiti operativi d'azione in linea con il Piano Spostamenti Casa Lavoro per il 2024, prevede:

- il potenziamento dell'ufficio a supporto del Mobility Manager, figura attiva in Ateneo dal 2001;
- agevolazioni tariffarie rivolte alla comunità dell'Ateneo per incentivare l'uso dei mezzi pubblici a Bologna (Convenzione TPER) e nei Campus della Romagna (Convenzione con START Romagna) e per promuovere il trasporto ferroviario (convenzione con Trenitalia). L'investimento per la mobilità casa-lavoro e casa-studio nel 2025 raggiungerà 2.125.000€ (1.625.000€ per abbonamenti studenti) a cui si aggiungono altri 250.000€ per studenti economicamente svantaggiati [**B31_DOC14**].
- la razionalizzazione del parco auto per il personale strutturato con progressiva dismissione dei veicoli non elettrici/ibridi;
- l'acquisto di rastrelliere per biciclette e colonnine di riparazione a beneficio della micro-mobilità.

Le strategie definite nel PEA, monitorate nel Bilancio di sostenibilità, prevedono:

- la realizzazione di impianti fotovoltaici per produrre il 17% del fabbisogno elettrico entro il 2030;
- un piano di *relamping*;
- un sistema di telecontrollo termico;
- la dismissione delle centrali a gasolio e olio combustibile.

L'attuazione del PEA è coordinata dal Tavolo Energetico (costituito nel 2024) che comprende componenti del governo dell'Ateneo, una rappresentanza studentesca e competenze specialistiche complementari, in primis l'Energy Manager, attivo dal 2018.

Per le costruzioni, l'Ateneo applica i CAM nell'aggiudicazione degli appalti e segue protocolli di sostenibilità nella progettazione (es. certificazione LEED Gold della Torre Biomedica, certificazione NZEB per lo studentato del Battiferro).

La gestione delle risorse prevede inoltre:

- l'integrazione di considerazioni ambientali negli acquisti verdi (Green Public Procurement);
- la progressiva digitalizzazione dei processi amministrativi per ridurre il consumo di risorse monouso;
- l'installazione di oltre cento erogatori di acqua a disposizione della comunità;
- il riutilizzo interno e la cessione a terzi delle risorse non più utilizzate [**B31_DOC15**];
- la gestione delle aree verdi secondo una visione multifunzionale.

Strettamente correlata al consumo delle risorse, la gestione dei rifiuti è disciplinata da un apposito regolamento recentemente aggiornato [**B31_DOC16**]. In tutte le sedi è attiva la raccolta differenziata di plastica, carta, lattine, vetro, toner e pile. I rifiuti speciali prodotti dalle strutture dell'Ateneo sono gestiti dal Nucleo Tecnico Rifiuti (Nu.Te.R.), attivo dal 1998 e strutturato in unità locali (attualmente 51).

Punti di Forza:

- L’Ateneo dispone di una strategia chiara e coerente con la pianificazione strategica, come evidenziato nel *Piano di valorizzazione immobili 2024–2026* che integra alienazioni, valorizzazioni e reinvestimenti in infrastrutture strategiche.
- La strategia edilizia è supportata da strumenti di rilevazione aggiornati, che consentono un governo accurato del patrimonio immobiliare.
- Il documento *Gestione security e Building Automation* mostra un approccio strutturato alla manutenzione degli impianti e alla gestione integrata dei sistemi, finalizzato a ridurre frammentazioni, ottimizzare interventi e favorire la manutenzione programmata/predittiva.
- Gli interventi edilizi pianificati e la progressiva sostituzione/aggiornamento dei sistemi tecnologici (impianti, videosorveglianza, accessi) si inseriscono in una logica di miglioramento complessivo dell’accessibilità e della fruibilità degli edifici da parte di tutti gli utenti.
- La documentazione mostra un’attenzione strutturale alla sostenibilità: il sistema di Building Automation sostiene il monitoraggio dei consumi energetici e abilita strategie di efficientamento su larga scala.
- L’istituzione del Gruppo di Lavoro per la Centrale Tecnologica di Ateneo evidenzia un impegno significativo per una gestione integrata e sostenibile dell’energia, della sicurezza e dei sistemi impiantistici, in linea con gli obiettivi del Piano Strategico 2022–2027.

Aree di miglioramento:

- La documentazione non offre evidenze circa una mappatura specifica dello stato dell’accessibilità di tutti gli edifici.
- Il sistema di monitoraggio energetico è in evoluzione, ma non è ancora completamente esteso a tutti gli edifici.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

I documenti relativi agli immobili posseduti, detenuti o in locazione (ex art. 30 del d.lgs 33/2013) e del programma triennale dei lavori pubblici, unitamente all'elenco dei lavori da realizzare nell'anno di riferimento nonché al piano delle alienazioni e degli investimenti (ex art. 21 del d.lgs 50/2016) risultano completi e adeguatamente articolati. L’Ateneo ha definito una strategia complessiva per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[B31_DOC01] Rilevazione spazi al 30.4.2025 per aggiornamento Banca Dati Edilizia MUR.
  Descrizione:1) Estratto del verbale della riunione del Nucleo di Valutazione di Ateneo del 27 giugno 2025 relativo all’audizione del Delegato per l’Edilizia e del Dirigente dell'Area del Patrimonio e alla validazione dei dati trasmessi al MUR; 2) Relazione trasmessa al Nucleo il 24.6.2025 che include le rappresentazioni tabellari.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B31_DOC01] Rilevazione spazi al 30.4.2025 per aggiornamento Banca Dati Edilizia MUR.pdf
- **Titolo**:[B31_DOC02] Approvazione del Piano Energetico dell’Ateneo di Bologna 2023-2030 (Consiglio di Amministrazione del 31 ottobre 2023, OdG: 11/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva il Piano Energetico d’Ateneo, documento di programmazione che promuove l’uso efficiente e razionale dell’energia con iniziative volte a migliorare la sostenibilità ambientale e a dare attuazione al quadro normativo europeo, nazionale e regionale in materia.
  Dettagli:

- **Per B.3.1.1**: intero documento.
- **Per B.3.1.2**: un esempio di quadro sinottico digitale associato a una centrale è riportato nella figura 4.1 p. 26 dell'allegato 1: "Esempio di sinottico realizzato con iOTTO del circuito di distribuzione dell'energia termica a servizio dell'edificio di via Belmeloro n.4 - FABIT".

File:[B31_DOC02] CDA 31.10.2023 pratica 11.1 .pdf

- **Titolo**:[B31_DOC03] Approvazione elenco annuale lavori 2025 e programmazione triennale lavori 2025-2027; modifica in aumento dei quadri economici relativi ad interventi edilizi appartenenti a programmazioni antecedenti al 2025 (Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2025, OdG: 11/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva: 1) il programma triennale dei lavori 2025-2027 e l'elenco annuale 2025; 2) la modifica in aumento dei quadri economici relativi ad interventi edilizi appartenenti a programmazioni antecedenti al 2025.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B31_DOC03] CDA 30.01.2025 pratica 11.1.pdf
- **Titolo**:[B31_DOC04] Programma triennale per gli acquisti di beni e servizi 2025-2027 (Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2024, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva il Programma triennale degli acquisti di beni e servizi per il triennio 2024–2026 e la scheda G relativa al quadro delle risorse necessarie alle acquisizioni previste dal programma, articolate per annualità e fonte di finanziamento.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B31_DOC04] CDA 18.12.2024 pratica 9.2.pdf
- **Titolo**:[B31_DOC05] Piano valorizzazione immobili (acquisti, vendite e valorizzazioni 2025-2027) (Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2024, OdG: 12/05).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione prende atto dell'aggiornamento relativo al programma delle dismissioni immobiliari del triennio 2024-2026 e approva la proposta di programmazione delle vendite per il triennio 2025-2027.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B31_DOC05] CDA 18.12.2024 pratica 12.5.pdf
- **Titolo**:[B31_DOC06] Progetto Good Practice: risultati edizione 2023/2024 e utilizzo interno dei dati di customer satisfaction (Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2025, OdG: 02/04).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione prende atto della relazione predisposta dall'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC), relativa ai risultati delle analisi di efficienza e delle indagini di efficacia percepita proposte nell'ambito del Progetto Good Practice e all'utilizzo interno di questi risultati, in particolare quelli di *customer satisfaction*, come supporto al ciclo di pianificazione, programmazione e controllo.
  Dettagli:La relazione relativa ai risultati dell'edizione 2023/2024 è l'allegato 1 della pratica ("Progetto Good Practice: risultati edizione 2023/2024 e utilizzo interno dei dati di customer satisfaction").
  - **Per B.3.1.1**:
  - per la quota di risorse FTE assorbita dai servizi infrastrutturali dell'Ateneo si veda la p.8 dell'allegato;
  - per i costi del personale (inclusi collaboratori e servizi acquistati) per i servizi infrastrutturali si veda la p.9 dell'allegato;
  - per il livello di soddisfazione relativo alla qualità e alla funzionalità degli spazi si vedano le pp. **18-20, 22-24, 36-38, 41-43.**

  File:[B31_DOC06] CDA 30.01.2025 pratica 2.4.pdf
- **Titolo**:[B31_DOC07] Piano valorizzazione immobili 2024-2026. Convenzione non esclusiva e non onerosa con il Consiglio Nazionale del Notariato per le procedure di vendita tradizionali e telematiche (Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre 2023, OdG: 12/04) e Convenzione con il Consiglio Nazionale del Notariato.

Descrizione:Nel documento sono presenti: 1) la deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione: i) prende atto dell'aggiornamento relativo al programma delle dismissioni immobiliari del triennio 2023-2025; ii) approva la proposta di convenzione con il Consiglio Nazionale del Notariato CNN per lo svolgimento, in via non esclusiva, delle attività di vendita mediante aste immobiliari in modalità tradizionale o telematica, attraverso un sistema integrato denominato RAN - Rete Aste Notarili; iii) conferisce mandato al Dirigente APAT a compiere tutte le attività necessarie all'esecuzione della delibera; iv) approva la proposta di programmazione delle vendite; 2) la convenzione con il Consiglio Nazionale del Notariato.

Dettagli:Intero documento.

File:[B31_DOC07] Piano valorizzazione immobili e Convenzione CNN.pdf

---

- **Titolo**:[B31_DOC08] Bilancio di Sostenibilità 2025.

  Descrizione:Il Bilancio di Sostenibilità 2025 fornisce un resoconto dei valori, delle azioni, dei risultati e degli impatti delle attività dell'Ateneo. La mappa dei contenuti è stata definita dopo un confronto con gli stakeholder, in particolare con le comunità di docenti, studenti e personale tecnico amministrativo. L'attività di stakeholder engagement si è svolta attraverso specifici focus group nel marzo 2025.

  Dettagli:

  - **Per B.3.1.2**:
  - le politiche ambientali dell'Ateneo e la gestione strategica della sostenibilità sono trattate nel paragrafo 3.1 (pp.41-45);
  - il tema dell'efficienza energetica e della gestione delle risorse è affrontato nel paragrafo 3.2 (pp.46-48);
  - su consumi, energia elettrica, gas e teleriscaldamento si vedano in particolare le pp.46-47.

  Link: Bilancio di Sostenibilità 2025

- **Titolo**:[B31_DOC09] Piano energetico e dello sviluppo sostenibile dell'Ateneo: un documento programmatico per la gestione degli interventi per il contenimento del consumo energetico e la promozione della sostenibilità ambientale (Consiglio di Amministrazione del 15 dicembre 2009, OdG: 13/05)

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva: 1) il Piano Energetico e dello sviluppo sostenibile di Ateneo; 2) il proseguimento nel 2010 degli iter progettuali e di sviluppo relativi alle misure del piano che risultano sostenibili finanziariamente e tecnicamente e conciliabili con esigenze e impegni programmati delle aree amministrative coinvolte.

  Dettagli:Il progetto "Gestione_Energia e Controllo remotizzato dell'energia" (G.E.CO.) è trattato nel "Piano dell'Energia e della sostenibilità ambientale", allegato 1 della pratica (pp.101-103).

  File:[B31_DOC09] CDA 15.12.2009 pratica 13.5.pdf

- **Titolo**:[B31_DOC10] Gestione security e Building Automation.

  Descrizione:Presentazione a Rettore, Direttore Generale, Prorettrice Vicaria di una proposta strutturata per superare la frammentazione dei sottosistemi di Building Automation e security dell'Ateneo, che prevede uno standard tecnico unico, una piattaforma integrata di gestione e un data lake centralizzato. L'obiettivo strategico è portare tutti i sottosistemi a un livello elevato di interconnessione e alla piena integrazione, garantendo efficienza, interoperabilità e qualità nei servizi tecnici e di sicurezza.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B31_DOC10] Gestione security e Building Automation.pdf

---

- **Titolo**:[B31_DOC11] Costituzione gruppo di lavoro per il progetto centrale tecnologica di Ateneo.

  Descrizione:Decreto direttoriale con cui viene costituito un gruppo di lavoro per la definizione del progetto per la realizzazione di una centrale tecnologica di Ateneo. Obiettivi, attività, coordinamento, organizzazione, componenti, decorrenza e durata del gruppo sono indicati nell'Allegato 1.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B31_DOC11] DD_costituzione GDL CTA.pdf

- **Titolo**:[B31_DOC12] Progetto accessibilità aule degli edifici (Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2024, OdG: 02/01).

Descrizione:Presa d'atto del progetto di rilevazione dell'accessibilità degli spazi presentato nella relazione istruttoria, in cui si ripercorre l'iter avviato nel 2018 per valutare e incrementare il livello di fruizione degli insediamenti universitari da parte di studenti e del personale docente tecnico amministrativo con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale, temporanea o permanente. Il progetto 2018, sviluppato inizialmente sugli edifici localizzati nel Comune di Bologna e successivamente esteso a tutti i Campus, ha preso in esame la possibilità di raggiungere l'edificio e le sue singole unità immobiliari e ambientali e di accedervi in condizioni di adeguata sicurezza e autonomia. Questo primo livello di analisi, relativo al grado di "accessibilità media" per edificio e per campus, ha evidenziato alcune situazioni di criticità in particolare nella Cittadella di Bologna, per la quale nel 2023 è stato avviato un ulteriore progetto per valutare e garantire l'accessibilità delle aule e degli spazi alla comunità studentesca in stato di disabilità.La digitalizzazione della scheda di rilevazione (Allegato 1 della pratica) ha consentito di effettuare la rilevazione mediante l'applicativo "Monitoraggio Locali" (https://molo.unibo.it/app/SPP/edifici) e l'indicazione sulla accessibilità è stata inserita nell'applicativo di Ateneo di prenotazione aule (U-planner). L'indagine è stata estesa alle aule di tutti i Campus e di tutte le sedi dell'Ateneo, con un piano biennale (2024-2025) volto a completare la rilevazione. Per risolvere le criticità emerse dalle indagini eseguite sono stati proposti e realizzati diversi interventi migliorativi, descritti nella relazione istruttoria**.**

Dettagli:Intero documento.

File:[B31_DOC12] CDA 29.11.2024 pratica 2.1.pdf

- **Titolo**:[B31_DOC13] Schema di accordo di Mobility Management 2025-2028 tra Comune di Bologna e Alma Mater Studiorum-Università di Bologna, incentivazione mobilità sostenibile (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 10/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva lo schema di Accordo di Mobility Management 2025-2028 tra Comune di Bologna e Alma Mater Studiorum – Università di Bologna e autorizza il Mobility Manager d'Ateneo alla sottoscrizione dell'Accordo.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B31_DOC13] CDA 27.03.2025 pratica 10.1.pdf

- **Titolo**:[B31_DOC14] Interventi di miglioramento servizi studenti 2025 (Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025, OdG: 07/02).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva le proposte di utilizzo del Fondo miglioramento servizi disponibile sul Budget dell'Area Servizi Studenti nell'esercizio finanziario 2025: 1) incremento con 250.000 € del budget dell'Area Tecnica Edilizia e Sostenibilità (ATES) a copertura del bando di concorso per l'attribuzione a studentesse e studenti di agevolazioni tariffarie per l'acquisto di abbonamenti annuali personali di trasporto TPER Bologna per l'anno accademico 2025/2026; 2) attribuzione della quota residua del Fondo, pari a 121.680 €, al finanziamento di interventi di supporto per studentesse e studenti provenienti da territori interessati da conflitti armati (Striscia di Gaza compresa), da realizzare di intesa con ER.GO; 3) approvazione degli elementi essenziali del bando di concorso per l'attribuzione a studentesse e studenti di agevolazioni tariffarie per l'acquisto di abbonamenti annuali personali di trasporto TPER Bologna per l'anno accademico 2025/2026.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B31_DOC14] CDA 22.07.2025 pratica 7.2.pdf

- **Titolo**:[B31_DOC15] Regolamento in materia di immobilizzazioni e relativa gestione (maggioranza assoluta) (Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2025, OdG: 12/03).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva: 1) il Regolamento in materia di immobilizzazioni e relativa gestione (all.1) con emanazione dello stesso contestuale all'emanazione del nuovo Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità; 2) il mantenimento dell'attuale composizione della Commissione Scarichi Inventariali fino alla naturale scadenza del 31/10/2025.

  Dettagli:L'art. 16 del Regolamento (Allegato 1 della pratica) definisce l'iter relativo alla valutazione del riuso dei beni mobili all'interno o all'esterno dell'Ateneo in un'ottica di economia circolare e sostenibilità ambientale. In particolare, nel caso di

dichiarata obsolescenza e/o inutilizzabilità di un bene ne prevede dapprima il riuso interno. Qualora il bene non sia utilmente riutilizzabile all’interno dell’Ateneo si definiscono le modalità per la sua messa in vendita e, in assenza di interesse al riutilizzo nell'ambito dell'Ateneo, alla vendita o alla permuta, si prevede la cessione gratuita a specifici soggetti.

File:[B31_DOC15] CDA 24.06.2025 pratica 12.3 (1).pdf

- **Titolo**:[B31_DOC16] Aggiornamento del regolamento di Ateneo riguardante le modalità di gestione del servizio di smaltimento dei rifiuti e del Manuale di Ateneo per la gestione dei rifiuti (Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2025, OdG: 10/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva il Regolamento di Ateneo riguardante le modalità di gestione dei rifiuti.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B31_DOC16] CDA 25.02.2025 pratica 10.1.pdf

B.3.2) Adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale

B.3.2.1 L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente la dotazione di adeguate risorse edilizie strutturali e infrastrutturali a disposizione delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità o con necessità particolari.
[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B_3_2_1

Per gestire in modo efficace il patrimonio edilizio, basandosi su informazioni affidabili e aggiornate, l'Ateneo ha adottato da anni un sistema informativo di classe enterprise (Archibus) per la gestione integrata dei processi legati al patrimonio immobiliare, agli asset presenti negli spazi, ai progetti e agli interventi edilizi (manutenzione ordinaria e straordinaria), al facility management e alla gestione dell'energia e dei consumi.

A partire dal 2021, in linea con il PSA (O.46), sono state avviate diverse azioni strutturate [**B32_DOC01**] per giungere a un pieno utilizzo delle potenzialità del sistema informativo, con l'obiettivo di digitalizzare progressivamente tutti i processi di questo ambito e di costruire e mantenere nel tempo una base dati completa e accurata.

Utilizzando i contenuti del sistema Archibus, nel Data Warehouse di Ateneo (DW) sono già stati predisposti diversi cruscotti specifici che, aggregando anche dati strutturati e semi-strutturati provenienti da altre fonti certificate, collegano i dati relativi agli spazi e ai consumi energetici con informazioni attinenti ad altri ambiti (ad es. numero di iscritti, numero di docenti etc.). Ciò consente la creazione di report e la definizione di indicatori che facilitano i processi decisionali relativi alle risorse edilizie, orientandoli sul fondamento di dati oggettivi.

A partire dal 2023, è stata condotta una verifica dettagliata degli spazi assegnati ai Dipartimenti e alle Aree amministrative per definire un "punto zero" relativo all'assetto edilizio dell'Ateneo. L'attività è stata condotta verificando la coerenza tra lo stato di fatto e le planimetrie censite in Archibus-PAL, la titolarità degli spazi e la destinazione d'uso associata ad ogni singolo locale.

L'operazione si è conclusa nel 2024 per i Dipartimenti e sarà completata nel 2025 per le Aree amministrative. Nel corso delle attività di verifica sono state apportate correzioni alle assegnazioni per ottimizzare l'utilizzo degli spazi in base alla loro funzione [**B32_DOC02**] e per garantirne il corretto presidio anche in termini di sicurezza (ad es. con riferimento agli spazi comuni e a ruoli e responsabilità, come previsto dal SGSSL. Si veda anche il PdA A_2).

Ulteriori modifiche alle assegnazioni degli spazi sono state apportate in seguito alla riorganizzazione delle Aree dell'Amministrazione generale (1° gennaio 2023, si veda B_3_1_2), la cui realizzazione ha comportato in alcuni casi la ridistribuzione di interi uffici, per avvicinare attività funzionalmente correlate che risultavano frammentate nello spazio. La definizione di queste nuove assegnazioni ha tenuto conto delle mutate modalità di fruizione degli spazi di lavoro, prevedendo l'uso condiviso e la rotazione di una percentuale di postazioni, calcolando per ogni ufficio un numero di "scrivanie equivalenti" pari ai 2/3 del personale in servizio e facendo riferimento all'analisi dei dati relativi alla percentuale di PTA che fruisce di forme di lavoro agile (telelavoro, smart working).

La verifica sistematica della dotazione di adeguate risorse edilizie strutturali e infrastrutturali è supportata da uno specifico cruscotto del DW di Ateneo (PAL - spazi e manutenzioni | Patrimonio edilizio | Panoramica), che permette di analizzare e mettere a confronto le superfici utilizzate, suddivise per Campus, Dipartimento, Edificio, destinazione d'uso, titolo patrimoniale. In tal modo i dati relativi alla superficie utile, suddivisa per destinazione d'uso, possono ad es. essere correlati al numero di studenti iscritti per valutare i mq procapite di aule studio, laboratori didattici, aule didattiche disponibili oppure essere collegati ai dati relativi al personale docente per calcolare gli spazi dedicati alla ricerca.

La possibilità di analizzare gli spazi assegnati a ricercatori, docenti e al PTA, suddivisi per Dipartimento e Area Amministrativa, e di confrontare i risultati con i dati medi dell'Ateneo e delle rispettive aree (scientifica, tecnologica, umanistica, sociale, medica), fornisce informazioni fondamentali per ottimizzare l'assegnazione degli spazi.

Il 01-01-2025, presso il Distretto Navile, si è conclusa positivamente la sperimentazione del nuovo sistema di segnalazione degli sprechi energetici, dei malfunzionamenti e della qualità del servizio di pulizie, che utilizza un'applicazione web dedicata, denominata MoLo (Monitoraggio Locali), attivabile acquisendo il QRCode associato al locale in cui si è verificato il problema (di comfort termico, di pulizia) e utilizzabile da chiunque sia in possesso delle credenziali Unibo (docenti, PTA, studenti).

Il progetto è stato avviato in seguito alla adozione del Piano Energetico di Ateneo (PEA) 2023-2030 per supportare il monitoraggio degli sprechi energetici accrescendo il coinvolgimento diretto di tutto il personale e degli studenti nel monitoraggio delle condizioni del patrimonio edilizio. Le segnalazioni effettuate con l'applicativo MoLo consentono inoltre una riduzione significativa dei tempi di reazione, dato che la segnalazione viene georeferenziata grazie al QRCode dello spazio interessato e viene letta direttamente dalle unità organizzative coinvolte nella manutenzione dell'edificio.

MoLo è già attivo per le segnalazioni relative al confort termico in tutti gli edifici del Distretto Navile, del Distretto Bertalia e Risorgimento e del Distretto Fanin a Bologna. Il suo utilizzo sarà progressivamente esteso a tutti gli edifici dell'Ateneo e ulteriormente potenziato con l'aggiunta delle segnalazioni relative ai servizi di manutenzione e di pulizia.

Nella valutazione dell'adeguatezza di strutture e infrastrutture edilizie un'analisi specifica è stata dedicata agli spazi per la didattica. La loro mappatura dettagliata e i dati relativi al loro utilizzo per le lezioni hanno permesso di valutare l'intensità con cui ogni aula viene utilizzata.

Questa analisi ha mostrato che le aule di piccole dimensioni (capienza inferiore ai 15 posti) sono in genere poco utilizzate. Per incrementare la fruizione di questi spazi, nel 2025 è stato previsto l'impiego di alcune aule, su prenotazione, per attività di studio collettivo e per riunioni di gruppi e associazioni studentesche. È stata inoltre avviata sperimentalmente la riprogettazione di alcuni spazi per attrezzarli per lo studio collettivo (ad es. Aula 04 di Terracini).

Con la stessa finalità, il modello di uso condiviso degli spazi è stato esteso ad alcune mense universitarie. A titolo di esempio, grazie a un accordo con l'Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Superiori (ER.GO) dal 2023 è stato possibile destinare la mensa universitaria di Viale Risorgimento (Ingegneria) a sala studio negli orari pomeridiani [**B32_DOC03**].

Per ottimizzare l'utilizzo delle aule didattiche mettendole a disposizione dei CdS in sofferenza attraverso una gestione coordinata e condivisa degli spazi, sono state assegnate ad APAT tutte le aule dotate di accessibilità autonoma, ossia le aule che non si trovano all'interno di contesti esclusivamente dipartimentali o di altre strutture assegnatarie degli spazi (ad es. con accesso esclusivo del personale dipartimentale a mezzo badge) e dunque destinate in modo esclusivo, per collocazione e funzione, alla struttura assegnataria. Questa modalità di assegnazione ad APAT comprende anche gli spazi accessori e di servizio (blocchi bagni, corridoi, vani tecnici o ripostigli a servizio delle aule) [**B32_DOC04]** [**B32_DOC05**].

Nel software gestionale utilizzato per pianificare gli orari delle lezioni (UPlanner) sono stati creati contesti funzionalmente dedicati alla fruizione della didattica privi, per quanto possibile, di interruzioni, frammentazioni o interferenze dirette con altri servizi e attività.

La gestione di questi contesti è stata centralizzata per tutte le aule della Cittadella [**B32_DOC05**] attraverso il progetto "Cabina di regia aule Cittadella" attivato nel gennaio 2023 in seno alla Direzione generale e volto a razionalizzare la gestione degli spazi didattici attraverso un sistema di coordinamento centralizzato in collaborazione con le filiere didattiche (AFORM). È stata inoltre sperimentata una definizione centralizzata dell'orario per tutte le filiere che gravitano sulla Cittadella. Questo approccio ha dato ottimi risultati, consentendo di razionalizzare ulteriormente lo sfruttamento degli spazi didattici disponibili e potenziando la capacità di reazione a eventi imprevisti (spostamento immediato delle lezioni in caso di sovraffollamento per corsi a scelta o con numero non programmabile, di guasti/imprevisti, di fenomeni calamitosi). Dato l'esito positivo di questa esperienza, il modello è stato esteso a tutti i Distretti dei Campus di Bologna e della Romagna [**B32_DOC06**].

L'accessibilità degli spazi didattici per le persone con disabilità è oggetto di particolare attenzione da parte della Cabina di regia, che opera su questo tema in coordinamento con l'Unità professionale Prevenzione e protezione e con l'Ufficio Servizi per gli studenti con disabilità e con DSA [**B32_DOC07**].

Per ogni aula la Cabina di regia dispone di informazioni relative al grado di accessibilità, definito secondo una scala da 1 (accessibile in autonomia) a 4 (non accessibile); questa informazione consente di predisporre gli orari tenendo in considerazione le esigenze specifiche di studentesse e studenti e/o docenti con disabilità. Si rimanda per un dettaglio a quanto descritto in B_3_1_3.

Ad oggi, le attività di miglioramento delle accessibilità negli edifici si sono concentrate sul ripristino delle pedane esistenti e sulla sostituzione degli impianti di collegamento verticale obsoleti con altri di nuova generazione. Per la verifica del corretto funzionamento degli impianti di elevazione e il tempestivo ripristino in caso di fermo ascensore, l'Ateneo si è dotato di un contratto manutentivo specifico che, oltre alle visite semestrali previste dalla normativa, garantisce visite di cortesia a cadenza trimestrale e il pronto intervento.

Inoltre, grazie al finanziamento ministeriale dedicato a servizi per studenti erogato all'Ateneo in seguito all'alluvione del maggio 2023, sono stati acquistati 66 tavoli antropometrici, ora distribuiti nelle aule di 40 edifici nel Comune di Bologna e Ozzano nell'Emilia e di 14 edifici nei Campus della Romagna. Questi tavoli hanno consentito di rendere pienamente funzionali, per lo svolgimento delle attività formative, alcune aule classificate come pienamente accessibili nella mappatura effettuata.

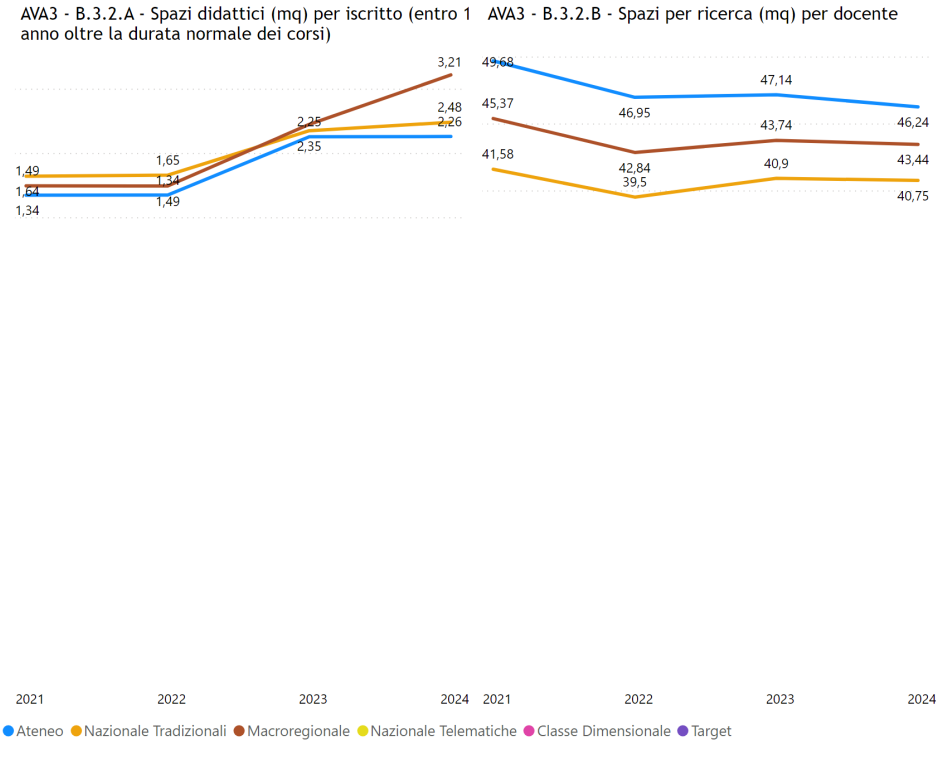
Laddove le esigenze didattiche lo richiedano, l'Ateneo stipula contratti con enti esterni per la locazione di aule addizionali, sulla base di una programmazione annuale presentata al CdA. Negli ultimi anni questa esigenza è aumentata per via dei diversi cantieri (in consegna e in corso) che rendono indisponibili le aule coinvolte nei lavori. In questi casi, gli accordi con enti esterni (Cinema Oasi, Fondazione Lercaro) prevedono contratti flessibili che tengono conto dell'utilizzo delle aule solamente nelle fasce orarie e nei giorni di lezione, evitando di estendere la locazione a periodi e fasce orarie non necessari per l'Ateneo [**B32_DOC08**].

Nell'aprile 2023 è stato approvato il nuovo Regolamento relativo alla concessione temporanea di spazi per lo svolgimento di attività e di iniziative a carattere culturale, scientifico, didattico e amministrativo [**B32_DOC09**], che ha ridefinito sia le tempistiche e la procedura di autorizzazione/concessione sia le condizioni di autorizzazione/concessione in base alle caratteristiche dei richiedenti (personale interno, gruppi di studentesse e studenti e rappresentanze studentesche, rappresentanze sindacali, soggetti esterni). Regolamento e tariffario sono stati successivamente aggiornati tenendo conto degli spunti di miglioramento emersi durante il primo periodo di applicazione [**B32_DOC10**]. Le informazioni per richiedere l'uso di aule, sale e spazi dell'Università sono organizzate in una pagina dedicata del portale di Ateneo, da cui è possibile accedere direttamente al form di prenotazione online (per utenti interni) e scaricare i moduli di richiesta (per utenti esterni) [**B32_DOC11**].

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse



Punti di Forza:

- L'uso di Archibus per la gestione integrata dei processi (manutenzione, energia, asset) garantisce una base dati affidabile per i processi decisionali.
- Il progetto della "Cabina di Regia" ha permesso di recuperare aule sottoutilizzate (es. aule con meno di 15 posti) per lo studio collettivo, migliorando l'efficienza complessiva degli spazi didattici.
- L'applicativo MoLo (Monitoraggio Locali), un sistema di segnalazione degli sprechi energetici, dei malfunzionamenti e della qualità del servizio di pulizie, trasforma la comunità accademica in un sensore attivo per la qualità degli ambienti, favorendo interventi tempestivi e responsabilizzazione.
- La riconversione temporanea di mense e spazi didattici (es. mensa di Viale Risorgimento utilizzata come sala studio) dimostra capacità di adattamento alle esigenze studentesche.

Aree di miglioramento:

- Benchè l'Ateneo dimostri una attività di verifica della dotazione di risorse edilizie strutturali e infrastrutturali a disposizione per lo svolgimento delle attività didattiche e di ricerca, e ne monitori l'accessibilità per le persone con disabilità o con necessità particolari, si rilevano margini di miglioramento relativi all'adeguatezza e all'accessibilità degli spazi per la didattica e lo studio di alcuni CdS.
- Manca una rendicontazione strutturata e documentale sull'adeguatezza degli spazi per il tirocinio nell'area sanitaria, che al

momento dipende da accordi in fase di rivisitazione con le Aziende Ospedaliere.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti e confronti prevalentemente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[B32_DOC01] Evoluzione Archibus 2025.
  Descrizione:Presentazione del piano delle attività previste per il 2025 condiviso nel corso dell'incontro del Tavolo di lavoro Archibus, cui hanno preso parte l'Area Sistemi e Servizi Informatici (CESIA), l'Area del Patrimonio (APAT), l'Area Tecnica, Edilizia e Sostenibilità (ATES) e l'Area Benessere, Salute e Sicurezza (ABESS).
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B32_DOC01] Archibus-Piano-Evoluzione-2025.pdf
- **Titolo**:[B32_DOC02] Delibere di revisione delle assegnazioni di spazi a dipartimenti e aree amministrative.
  Descrizione:Deliberazioni con cui il Consiglio di Amministrazione ha modificato l'assegnazione degli spazi alle strutture dipartimentali e amministrative nel biennio 2024-2025.
  Dettagli:
  - **1) Deliberazioni relative ai dipartimenti (pp.1-90 del documento PDF)**:
  - Revisione delle assegnazioni di spazi dipartimentali - 1° stralcio (CdA 23/07/2024 OdG: 12/08), pp.1-39;
  - Revisione delle assegnazioni di spazi dipartimentali - 2° stralcio (CdA 29/10/2024 OdG 12/06), pp.40-62;
  - Revisione delle assegnazioni di spazi dipartimentali - 3° stralcio (CdA 25/02/2025 OdG 12/04), pp.63-90);
  - **2) Deliberazioni relative alle aree amministrative (pp.91-204 del documento PDF)**:
  - Revisione delle assegnazioni di spazi alle aree amministrative 1° stralcio (CdA 27/03/2025 OdG 12/04), pp.91-110;
  - Assegnazione spazi area ARPAC e conseguenti modifiche agli spazi dei dipartimenti (CdA 24/06/2025 OdG 12/05), pp.111-204.

  File:[B32_DOC02] Delibere di revisione delle assegnazioni di spazi a dipartimenti e aree amministrative.pdf
- **Titolo**:[B32_DOC03] Accordo tra l'Ateneo e l'Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Superiori ER.GO per mettere a disposizione della popolazione studentesca della sede di Bologna luoghi adeguati allo studio individuale o di gruppo e per la realizzazione di iniziative formative e culturali, situati all'interno delle residenze universitarie e dei punti ristoro gestiti da ER.GO.
  Descrizione:Il testo dell'accordo è integrato dal programma per a.a. 2024/2025, in cui sono elencate le strutture adibite a sale studio, incluse quelle normalmente destinate a servizi ristorativi di ER.GO, con l'indicazione degli orari in cui possono essere utilizzate come sale studio.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B32_DOC03] Accordo tra l'Ateneo e l'Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Superiori ER.GO.pdf
- **Titolo**:[B32_DOC04] Gestione centralizzata aule didattiche della cittadella universitaria della sede di Bologna (Consiglio di Amministrazione del 24 ottobre 2022, OdG: 12/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione dà mandato al Dirigente dell'Area del Patrimonio (APAT) di effettuare la rilevazione delle aule e dei relativi vani accessori e di servizio da assegnare all'Area, che subentrerà ad Area Servizi Bologna in tale funzione.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B32_DOC04] CDA 24.10.2022 pratica 12.1.pdf

- **Titolo**:[B32_DOC05] Revisione dell’assetto organizzativo dell’amministrazione generale e di alcune strutture di Ateneo ad esso collegate (Consiglio di Amministrazione del 10 novembre 2022, OdG: 10/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva il riassetto organizzativo delle Aree dirigenziali dell’Amministrazione Generale.
  Dettagli:Per l’accorpamento organizzativo di funzioni patrimoniali immobiliari e logistiche nell’Area del Patrimonio (APAT) si veda in particolare la descrizione della mission e delle principali attività di APAT al punto 7 dell’Allegato 2 della pratica (pp.36-38 del documento PDF). Per l’attribuzione alla Direzione Generale della Cabina di regia per la gestione delle Aule della cittadella di Bologna si veda il punto 18 dell’Allegato 2 della pratica (p.66 del documento PDF).
  File:[B32_DOC05] CDA 10.11.2022 pratica 10.1 (1).pdf
- **Titolo**:[B32_DOC06] Assegnazione di personale tecnico amministrativo dalle Aree di Campus a SSRD – Staff Rettore e Direttore generale per le esigenze della Cabina di regia aule.
  Descrizione:Disposizione con cui il Dirigente dell’Area del Personale procede alla co-assegnazione di quattro unità di personale delle Aree di Campus all’Unità di progetto Cabina di regia aule cittadella, allo scopo di garantire la partecipazione dei Campus alla definizione delle linee guida e delle procedure di utilizzo degli spazi di Ateneo ai fini didattici e per eventi istituzionali e di armonizzarne la gestione in considerazione dell’orario delle lezioni e dei calendari didattici di CdS e Master.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B32_DOC06] Assegnazione di PTA Aree di Campus a SSRD per cabina di regia aule.pdf
- **Titolo**:[B32_DOC07] Progetto accessibilità aule degli edifici (Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2024, OdG: 02/01).
  Descrizione:Presa d’atto del progetto di rilevazione dell’accessibilità degli spazi presentato nella relazione istruttoria predisposta dal Settore Diritto allo Studio dell’Area Servizi Studenti (ASES) in collaborazione con il Centro Salute e Sicurezza di Ateneo - Servizio per la salute e la sicurezza delle persone nei luoghi di lavoro e con l’Area Sistemi e servizi informatici di Ateneo (CESIA).
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B32_DOC07] CDA 29.11.2024 pratica 2.1.pdf
- **Titolo**:[B32_DOC08] Delibere relative ad accordi per l’utilizzo di spazi esterni per finalità didattiche.
  Descrizione:Deliberazioni del Consiglio di Amministrazione relative ad accordi con soggetti esterni per l’utilizzo di spazi.
  Dettagli:1) pp.1-23 del documento PDF: stipula di contratto per l’utilizzo a giorni degli spazi ubicati in Bologna – via Riva Reno n.55 e n.57 gestiti dalla Fondazione Cardinale Giacomo Lercaro - a.a. 2022-2023 (CdA del 20/12/2022 OdG 12/03); 2) pp.24-99 del documento PDF: ratifica D.R. 1090/2023 del 31/08/2023 avente ad oggetto la convenzione con Oasi cinema srl per l’utilizzo di 2 sale del nuovo cinema Nosadella sito in via dello Scalo 25 - via Ludovico Berti n.2/7 per finalità didattiche – a.a. 2023/2024 (CdA del 26/09/2023, OdG 12/06).
  File:[B32_DOC08] Delibere relative ad accordi per l’utilizzo di spazi esterni per finalità didattiche.pdf
- **Titolo**:[B32_DOC09] Approvazione nuovo regolamento di ateneo per la concessione in uso temporaneo degli spazi – maggioranza assoluta (Consiglio di Amministrazione del 24 marzo 2023, OdG: 12/03).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva l’adozione di un nuovo Regolamento di Ateneo per la concessione in uso temporaneo degli spazi dell'Alma Mater Studiorum - Università di Bologna e il relativo tariffario.
  Dettagli:Regolamento e tariffario costituiscono rispettivamente l'allegato 1 e l’allegato 2 della pratica.
  File:[B32_DOC09] CDA 24.03.2023 pratica 12.3.pdf
- **Titolo**:[B32_DOC10] Regolamento di concessione in uso temporaneo degli spazi dell'Alma Mater Studiorum Università di Bologna - Modifiche regolamentari e nuove tariffe (Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2024, OdG: 12/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione: 1) approva le modifiche regolamentari proposte, disponendo contestualmente, rispetto a criteri e limiti previsti dall’art.8, di riformulare la casistica prevista per gli eventi vietati; 2) approva le nuove tariffe e dà mandato agli uffici per l’aggiornamento delle linee guida.
  Dettagli:Intero documento.

File:[B32_DOC10] CDA 30.04.2024 pratica 12.2.pdf

- **Titolo**:[B32_DOC11] Aule, sale e spazi dell'Università: come richiederne l'uso.

  Descrizione:Pagina del Portale di Ateneo in cui sono raccolte e organizzate le informazioni necessarie a chi intende prenotare spazi, aule e sale di rappresentanza per iniziative a carattere culturale, scientifico, didattico e amministrativo.

  Dettagli:Risorsa web.

  Link: Aule, sale e spazi dell'Università: come richiederne l'uso

---

B.4) Attrezzature e Tecnologie

B.4.1) Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie

B.4.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, con particolare attenzione ai sistemi informatici di Ateneo.
[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 e D.PHD.2 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B_4_1_1

L'Ateneo ha integrato nella propria pianificazione strategica una gestione strutturata e dinamica delle attrezzature e tecnologie necessarie al supporto delle sue missioni istituzionali. Dal 1994 l'Ateneo gestisce i propri servizi informatici attraverso una struttura dedicata, il CESIA (Area Sistemi e Servizi Informatici), punto di raccordo per l'infrastruttura di rete e i servizi sistemistici, trasversale a tutte le strutture e attività dell'Ateneo.

Nel 2007 l'Ateneo ha fissato come obiettivi primari il raggiungimento di un primo livello di informatizzazione per le attività gestionali e lo sviluppo di risorse strumentali comuni per potenziare l'attività di ricerca [**B41_DOC01**].

Nel 2010 ha previsto l'adeguamento dei sistemi informativi come supporto strategico per l'offerta didattica, le carriere degli studenti, l'internazionalizzazione e la gestione delle risorse umane [**B41_DOC02**].

Lo sviluppo coerente di queste strategie ha rafforzato l'utilizzo delle tecnologie informatiche per il miglioramento e l'ottimizzazione di processi e servizi. Questo orientamento è confermato anche nel più recente PSA, che prevede per 12 dei 50 obiettivi la realizzazione di specifici servizi informatici volti a migliorare la gestione e il monitoraggio delle attività accademiche e amministrative [**B41_DOC03**].

In questo quadro, l'Ateneo ha adottato una propria policy sull'Intelligenza Artificiale, con l'obiettivo di promuovere un uso responsabile, trasparente ed eticamente fondato delle tecnologie AI in ambito accademico. La policy fornisce linee guida per l'utilizzo e lo sviluppo di strumenti di intelligenza artificiale nei contesti della didattica, della ricerca e della gestione, nel rispetto dei valori fondamentali dell'Ateneo.

Infrastrutture di rete e datacenter

L'Ateneo gestisce una rete fissa in fibra ottica (AlmaNet) che collega tutte le sedi universitarie con connettività a banda ultralarga, garantendo un servizio affidabile per la ricerca, la didattica e la terza missione. Questa infrastruttura, sviluppata con ampio anticipo rispetto alle attuali prescrizioni normative in materia di cybersecurity, incluse le disposizioni della direttiva NIS2, è oggetto di monitoraggio costante e aggiornamenti regolari per migliorarne capacità e qualità. Gli apparati di rete sono inclusi in piani di manutenzione e rotazione programmata, che assicurano la sostituzione delle apparecchiature obsolete.

L'Ateneo dispone inoltre di un datacenter primario e uno secondario, configurati per garantire la continuità operativa e la sicurezza dei dati. Fin dal 2012 è attivo un piano di disaster recovery e business continuity [**B41_DOC04**], certificato dall'AgID e successivamente integrato nella certificazione ISO 27001, rinnovata nel 2024.

Nell'ambito delle iniziative PNRR, a partire dal 2023 è stato avviato un piano di estensione dei data center per supportare le attività di ricerca, in particolare attraverso l'implementazione di un'infrastruttura di calcolo e storage in modalità private cloud. Nel 2024, il data center è stato esteso al Distretto Navile, dove è stato avviato un progetto pilota per un sistema condiviso cloud/HPC (High Performance Computing) [**B41_DOC05**].

Coerentemente con i propri indirizzi strategici, l'Ateneo ha attuato azioni coordinate per pianificare e gestire le attrezzature e le tecnologie in modo integrato e in linea con principi e ambiti definiti nel PSA.

Didattica

Dal 2020, l'Ateneo ha implementato un Learning Management System (LMS), integrato con i sistemi informativi e con il sistema di Identità Digitale di Ateneo, utilizzato per la didattica sia in presenza sia a distanza. Il LMS è l'evoluzione di un progetto avviato nel 2011 con l'obiettivo di consolidare un sistema di e-learning attorno alla piattaforma Moodle, basato sulle sperimentazioni condotte negli anni precedenti.

L'attuale LMS comprende:

- Sistema Virtuale: basato su Moodle per il supporto alla didattica convenzionale e a distanza [**B41_DOC06**].
- Sistema Esami Online (EOL): esami in modalità digitale, sia in presenza sia da remoto, integrato con strumenti per la verifica antiplagio e la gestione delle sessioni d'esame [**B41_DOC07**].

- Video Content Management System (VCMS) Panopto: produzione e gestione di contenuti video per la didattica asincrona, strettamente integrato con la piattaforma Virtuale.
- Sistema UniBook: basato su OpenEDx per la gestione e l'erogazione di MOOC [**B41_DOC08**].
- Piattaforma per credenziali digitali: tramite OpenBadge, integrata con le piattaforme di digital learning.
- Sistema di microscopia digitale SmartZoom: didattica in ambito medico e scientifico, integrato con Virtuale. [**B41_DOC09**]
- Piattaforma Wooclap: didattica interattiva, che consente di progettare ed erogare attività interattive sia in aula sia da remoto, utilizzata da centinaia di docenti.

L'allestimento rapido e l'evoluzione costante dell'infrastruttura tecnologica hanno consentito all'Ateneo di fronteggiare con prontezza l'emergenza COVID-19. Nel febbraio 2020 tutte le lezioni (oltre 3500 insegnamenti) sono state portate online in meno di due settimane. Il risultato, che ha garantito la continuità didattica per oltre 80000 studenti, è stato riconosciuto anche a livello internazionale [**B41_DOC10**].

Questa capacità di risposta tempestiva si deve anche all'adozione progressiva, a partire dal 2015, di modelli organizzativi e strumenti gestionali ispirati ai principi dell'agile movement.

Tra questi si possono citare metodologie come design thinking, lean startup, scrum, devops, continuous integration e delivery, insieme a forme organizzative flessibili riconducibili al concetto di adhocrazia. L'applicazione di questi approcci all'interno del CESIA, in particolare durante il periodo pandemico, è stata oggetto di analisi specifica.

L'Ateneo partecipa al progetto "Edvance" selezionato nell'ambito del bando PNRR Digital Education Hub. Avviato alla fine del 2024, il progetto prevede il potenziamento dell'infrastruttura per il digital learning e la realizzazione di centinaia di MOOC, erogati attraverso una piattaforma federata condivisa tra le istituzioni partner, tra cui UniBook

[**B41_DOC11**].

A partire dal settembre 2020, tutte le aule dell'Ateneo sono state rinnovate e potenziate con attrezzature per la didattica mista (in presenza e a distanza), inclusi PC con sistema di web conference, schermo touch-screen con funzione di lavagna virtuale, telecamera, document camera e microfoni ambientali wireless per i docenti (nelle aule più grandi).

Dal 2022, la gestione di tutte le attrezzature informatiche e audio/video delle aule è stata centralizzata per garantire un presidio unico (Cesia coadiuvato dalle Aree dei Campus) e livelli di servizio uniformi. Nel medesimo anno, l'Ateneo ha avviato un piano triennale per l'adeguamento di tutte le attrezzature audio/video, volto a uniformare gli standard di qualità degli spazi dedicati alla didattica [**B41_DOC12**]. Il piano, finanziato con 300000 euro annui dal bilancio 2023, prevede la sostituzione delle attrezzature obsolete e una logica di rotazione nella gestione delle apparecchiature, garantendone l'aggiornamento continuo. La realizzazione del piano è guidata da un obiettivo del PIAO, con un indicatore progressivo che viene rendicontato annualmente. Lo stato di avanzamento, che ha finora rispettato i valori previsti per l'indicatore, è stato presentato ai Direttori di Dipartimento nel marzo del 2024 [**B41_DOC13**].

Nel 2021 l'Università di Bologna ha ottenuto la certificazione ISO 27001, standard internazionale sulla sicurezza delle informazioni gestite da tecnologie informatiche; il certificato CSQA attesta che la sicurezza delle informazioni, inclusi i dati degli studenti, è gestita secondo le prescrizioni ISO. Nel 2024 la certificazione è stata rinnovata e adeguata al nuovo standard [**B41_DOC14**].

Nel 2022 è stato avviato un processo di mappatura in tutte le strutture dell'Ateneo, finalizzato alla pianificazione e alla programmazione dell'acquisto centralizzato delle licenze campus per i software utilizzati nella didattica, al fine di favorirne l'accessibilità, l'uso coordinato e l'aggiornamento continuo. Dal 2023 a oggi è stato centralizzato l'acquisto delle licenze campus dei sw Mathematica, MATLAB, SPSS, Stat.

Ricerca e terza missione

L'Università di Bologna ha attivato da diversi anni un sistema CRIS (Current Research Information System) per gestire in modo coordinata la raccolta e il controllo dei dati relativi alla ricerca e alla terza missione. Il sistema è basato sulla piattaforma IRIS di CINECA, adottata dalla quasi totalità delle università italiane e articolata in diversi moduli.

I moduli attualmente in uso, attivati progressivamente a partire dal 2015, sono:

1. Institutional Repository (IR): l'archivio istituzionale ad accesso aperto delle pubblicazioni scientifiche con cui UniBO ha perfezionato la raccolta di dati avviata nel 2001 a supporto del monitoraggio dipartimentale e successivamente (2005) utilizzata per il monitoraggio e per la valutazione interna della ricerca di Ateneo (VRA);
2. Evaluation and Review (ER): modulo di supporto per la valutazione della ricerca basata su statistiche, indicatori di sintesi e reportistica della produzione scientifica;
3. Attività e Progetti (AP): introdotto nel 2022, supporta la gestione integrata dei progetti di ricerca (nazionali, europei e

commissionati) e dei progetti di internazionalizzazione;

4. Resource Management (RM): raccolta di dati relativi a risorse umane e strumentali che rientrano nel dominio della ricerca e della terza missione. Nel 2019 è stata attivata la sezione dedicata al monitoraggio e alla rendicontazione degli obiettivi di public engagement. Nel 2023 si è aggiunta la gestione delle attrezzature scientifiche, che include il censimento delle attrezzature condivise e rappresenta un elemento chiave nella gestione delle risorse strumentali dell'Ateneo.

L'acquisizione e la gestione di attrezzature e infrastrutture di ricerca sono temi di rilevanza strategica per i quali l'Ateneo ha istituito una commissione dedicata e previsto una specifica delega di funzioni, coordinata dal Prorettore per la ricerca.

Il nuovo regolamento per la condivisione delle attrezzature e l'accesso alle infrastrutture condivise [**B41_DOC15**] rafforza la prospettiva unitaria di gestione, prevedendo che tutte le attrezzature finanziate dall'Ateneo (es. bando AlmaAttrezzature) e da programmi esterni (es. Dipartimenti di Eccellenza, PNRR) siano messe a disposizione in modalità condivisa. Il regolamento include linee guida specifiche per l'aggiornamento continuo delle attrezzature e la loro gestione operativa. Questo approccio facilita la cooperazione e l'ottimizzazione delle risorse, sia tecnologiche sia professionali, su scala intra- e interdipartimentale.

Nell'aprile 2025 è stato inoltre presentato ai Dipartimenti e agli OOAA il risultato della mappatura completa delle attrezzature e l'avvio della sperimentazione della nuova infrastruttura gestionale, che utilizzerà un sistema di internal invoicing per il tracciamento e la valorizzazione delle risorse condivise.

Persone

In coerenza con il PSA e con i relativi obiettivi, l'Ateneo ha sviluppato una serie di servizi e infrastrutture digitali a supporto della comunità studentesca e del personale tecnico-amministrativo, favorendo l'accessibilità, l'efficienza e l'autonomia nell'erogazione e nella fruizione dei servizi.

Considerata la numerosità della popolazione studentesca, l'Ateneo garantisce un'ampia offerta di spazi e servizi dedicati. Il Cesia supporta la gestione centralizzata delle postazioni informatiche anche nelle sale studio e nelle biblioteche dell'Ateneo.

Inoltre, su 620 aule, 102 (16,5%) risultano già dotate di collegamenti elettrici e sistemi di ricarica per dispositivi personali (target PSA 2027: 36%).

Dal 2019 è attivo un servizio centralizzato per la gestione delle prove di ammissione al calcolatore, che ha sostituito in larga parte le tradizionali prove cartacee. Dal 2020 è disponibile l'applicazione ConcAlma – Concorsi Alma Mater [**B41_DOC16**], che riproduce in digitale i meccanismi di sicurezza e riservatezza delle prove in presenza. Attualmente è utilizzata da quasi tutte le lauree magistrali ad accesso programmato, da alcuni corsi di specializzazione non medici e nei concorsi per la selezione del personale tecnico-amministrativo

Durante la pandemia, ConcAlma ha supportato lo svolgimento delle prove in modalità remota. Dal 2022 ha ripreso a funzionare nella modalità originale e, con la decisione dell'Ateneo del 2023 di tornare esclusivamente alle prove in presenza, ha operato unicamente in questa modalità gestendo oltre 27000 prove.

Il servizio è integrato con lo Spazio AlmaWelcome, un'area attrezzata con 100 postazioni informatiche, dedicata alla gestione sicura ed efficiente delle procedure di ammissione.

Dal 2021, tutti i servizi di segreteria studenti sono disponibili anche in modalità telematica tramite la piattaforma Sportelli virtuali, che consente agli studenti, sia a Bologna sia nei Campus, di ricevere supporto dagli uffici tramite web conference, con o senza prenotazione.

Dal 2019 è inoltre attivo un servizio self-service per la produzione dei badge universitari. Al momento dell'immatricolazione, lo studente riceve via email un QR code per accedere a uno dei 12 distributori automatici, dai quali può stampare autonomamente il proprio badge identificativo dotato di chip. Il servizio è esteso anche al personale tecnico-amministrativo.

Punti di Forza:

- L'Ateneo attua da tempo una pianificazione strategica e operativa matura e coerente con la necessità di sviluppare le tecnologie digitali a supporto delle attività didattiche in presenza e a distanza, di ricerca e terza missione. La maggior parte degli applicativi risulta integrata garantendo accessibilità e interoperabilità.
- L'organizzazione dell'area Sistemi e Servizi Informatici di Ateneo risulta chiaramente delineata consentendo una gestione sistematica delle segnalazioni da parte di tutte le categorie di utenti e la pianificazione ed erogazione uniforme dei servizi presso le varie sedi operative.

- Sono stati definiti e implementati processi di monitoraggio delle infrastrutture tecnologiche e dei sistemi informativi finalizzati al miglioramento continuo della gestione dei dati e della conoscenza.
- L'Ateneo si è dotato di un piano triennale per la manutenzione e/o la sostituzione delle attrezzature audio-video in tutte le sedi finalizzato a garantire l'omogeneità del servizio e il perseguimento di economie di scala.
- L'uso di sistemi di *asset management* consente una manutenzione programmata e una pianificazione degli investimenti basata sull'effettiva obsolescenza degli apparati, superando la logica dell'intervento emergenziale.

Aree di miglioramento:

- Nonostante l'importanza della digitalizzazione, solo il 16,5% delle aule è attualmente dotato di prese elettriche per dispositivi personali, a fronte di un target del 36% fissato al 2027. Questa carenza impatta sulla fruibilità della didattica interattiva in aula.
- Sebbene la connettività sia garantita, la gestione delle criticità infrastrutturali ancora esistenti in alcune sedi periferiche è migliorabile.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- La pianificazione consolidata di azioni di miglioramento in ambito infrastrutturale e tecnologico, con particolare riferimento alla didattica, ha condotto all'implementazione e allo sviluppo di strumenti integrati, quali il sistema di didattica virtuale e Unibook, di particolare rilevanza in una prospettiva di lifelong learning e inclusività.
- L'Ateneo dimostra la capacità di integrare soluzioni di intelligenza artificiale a supporto del miglioramento dei processi. In tale prospettiva, si è inoltre dotato di una Policy per l'uso etico e responsabile dell'intelligenza artificiale generativa nelle attività di didattica, ricerca, nei rapporti con terzi e nella valorizzazione delle conoscenze.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo ha un inventario delle attrezzature e delle tecnologie. L'inventario risulta completo e aggiornato. L'Ateneo tiene pienamente sotto controllo il parco delle attrezzature e delle tecnologie. L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle attrezzature e delle tecnologie.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[B41_DOC01] Piano Strategico anni 2007-2009.
  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2007-2009.
  Dettagli:Raggiungimento di un primo livello di informatizzazione per tutte le attività delle aree gestionali dell'Università di Bologna: p.52. Sviluppo di risorse comuni, strumentali all'attività di ricerca (Sistema di Supporto alla Ricerca): p.25.

  Link: **Piano Strategico 2007-2009**

- **Titolo**:[B41_DOC02] Piano Strategico anni 2010-2013.
  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo, approvato razione per il triennio 2010-2013.
  Dettagli:Adeguare i sistemi informativi a supporto delle carriere studenti, dell'offerta didattica e dell'internazionalizzazione p.31.

  Link: **Piano Strategico anni 2010-2013**

- **Titolo**:[B41_DOC03] Piano Strategico 2022-2027.
  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/06/2022.
  Dettagli:Obiettivi che prevedono la realizzazione di specifici servizi informatici: O.05, O.10, O.13, O.16, O.17, O.23, O.24, O.31, O.40, O.42, O.46, O.48.

  Link: Piano Strategico 2022-2027

- **Titolo**:[B41_DOC04] Piano di Disaster Recovery ICT e Piano di Continuità Operativa ICT.
  Descrizione:Versioni più recenti di entrambi i piani (2024).
  Dettagli:Piano di Disaster Recovery ICT: pp.1-21; Piano di Continuità Operativa ICT: pp.22-58.
  File:[B41_DOC04] Piano di Disaster Recovery ICT e Piano di Continuità Operativa ICT.pdf

---

- **Titolo**:[B41_DOC05] Infrastruttura di calcolo di Ateneo (Collegio Direttori di Dipartimento del 4 giugno 2024).
  Descrizione:Estratto relativo alla presentazione del piano di realizzazione dell'infrastruttura condivisa privata cloud/HPC a supporto trasversale della ricerca in tutte le aree.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B41_DOC05] CollegioDirettori040624 - estratto Navile.pdf

---

- **Titolo**:[B41_DOC06] Virtual Learning Environment.
  Descrizione:Sistema di *digital learning* integrato con l'applicativo per la gestione della didattica (Didattica Online), con il sistema portale (pubblicazione dell'offerta formativa, siti docenti, siti dei CdS) e con la piattaforma di web conference Teams, per la didattica a distanza in modalità sincrona.
  Dettagli:Risorsa web. La documentazione relativa all'applicativo è disponibile nel corso *Unibo ONLINE* (https://online.unibo.it), a registrazione libera. Il corso, che raccoglie tutta la documentazione rilevante per la didattica mista, è disponibile per tutti gli utenti del dominio "unibo.it", che possono accedere anche autenticandosi con SPID. Dopo la registrazione vengono resi disponibili materiali informativi, presentazioni e tutorial relativi a specifici applicativi, all'uso delle risorse e a temi trasversali quali *privacy* e trattamento dei dati personali.

  Link: Virtual Learning Environment

- **Titolo**:[B41_DOC07] Esami online.
  Descrizione:Sistema di *digital learning* integrato con l'applicativo per la prenotazione e verbalizzazione degli esami (AlmaEsami), con il sistema di verifica antiplagio Compilatio (per la verifica automatica di originalità nel caso di scritti che prevedono lo svolgimento di un tema) e con le piattaforme di web conference Teams e Zoom (per gli esami effettuati in modalità remota).
  Dettagli:Risorsa web. La documentazione relativa all'applicativo è disponibile nel corso *Unibo ONLINE* (https://online.unibo.it), a registrazione libera. Il corso, che raccoglie tutta la documentazione rilevante per la didattica mista, è disponibile per tutti gli utenti del dominio "unibo.it", che possono accedere anche autenticandosi con SPID. Dopo la registrazione vengono resi disponibili materiali informativi, presentazioni e tutorial relativi a specifici applicativi, all'uso delle risorse e a temi trasversali quali *privacy* e trattamento dei dati personali.

  Link: Esami online

- **Titolo**:[B41_DOC08] BOOK (UniBO Open Knowledge).
  Descrizione:Piattaforma concepita per la creazione e l'erogazione di MOOCs (Massive Open Online Courses), corsi online gratuiti e aperti a tutti.
  Dettagli:Risorsa web.

  Link: BOOK (UniBO Open Knowledge)

- **Titolo**:[B41_DOC09] SmartZoom - Manuale utente (studente) e manuale amministratore (docente).
  Descrizione:Manuali per l'utilizzo della piattaforma di microscopia virtuale https://unibo.smartzoom.com/ integrata nell'LMS di Ateneo.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B41_DOC09] SmartZoom - Manuale utente (studente) e manuale amministratore (docente).pdf

- **Titolo**:[B41_DOC10] Satya Nadella: crisis requires co-ordinated digital response, "Financial Times" [online], April 30th, 2020.
  Descrizione:Articolo di Satya Nadella (*chief executive* di Microsoft). Il contributo fa parte di una serie di interventi pubblicati sul *Financial Times* dedicati a previsioni e aspettative sul futuro post-Covid.
  Dettagli:Trattando della centralità dell'istruzione e dello sviluppo di competenze per la ripresa Nadella osserva che le strutture formative si stanno indirizzando verso le piattaforme tecnologiche per l'apprendimento a distanza e cita l'esperienza dell'Ateneo: "The University of Bologna recently moved 90 per cent of courses for 80,000 students online within three days. Not bad for a 900-year-old institution".
  File:[B41_DOC10] Satya Nadella-FT-30-04-2020-UNIBO.pdf

- **Titolo**:[B41_DOC11] Edvance.
  Descrizione:"Edvance" è il primo Digital Education Hub per l'istruzione superiore dedicato alla cultura digitale avanzata. Il progetto è stato finanziato dall'Unione europea - Next Generation EU nell'ambito del bando PNRR, Missione 4, Componente 1, Investimento 3.4 "Didattica e competenze universitarie Avanzate" e vede la partecipazione di 17 università italiane e AFAM.
  Dettagli:Interventi chiave, risultati e impatto del progetto sono descritti nella sezione "About".

  Link: Edvance

- **Titolo**:[B41_DOC12] Linee strategiche per il progetto di affidamento del servizio di manutenzione, assistenza tecnica e sostituzione/riparazione di impianti audiovisivi presso tutte le sedi dell'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna (Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2022, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva le linee strategiche per il progetto di affidamento del servizio di manutenzione, assistenza tecnica e sostituzione/riparazione di impianti audiovisivi e loro componenti presso tutte le sedi dell'Ateneo, inclusi i quattro Campus della Romagna.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B41_DOC12] CDA 26.07.2022 pratica 9.2 (1).pdf

- **Titolo**:[B41_DOC13] Adeguamento e gestione degli impianti audio e video negli spazi didattici - Collegio dei Direttori di Dipartimento - 05/03/2024.
  Descrizione:Presentazione delle azioni relative all'obiettivo di miglioramento della qualità e dell'affidabilità delle dotazioni audio/video per la didattica.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B41_DOC13] Presentazione-Audio-Video-Aule-05-03-2024.pdf

- **Titolo**:[B41_DOC14] Documenti di certificazione rilasciati da CSQA e IQNet.
  Descrizione:Certificato CSQA n.68692 di conformità alla norma UNI CEI EN ISO/IEC 27701:2024 e certificato IQNet.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B41_DOC14] Cert CSQA e IQNet_CESIA_2024.pdf

- **Titolo**:[B41_DOC15] Regolamento per la condivisione delle attrezzature e l'accesso alle attrezzature condivise, alle facility e alle infrastrutture di ricerca.
  Descrizione:Regolamento che disciplina la condivisione delle attrezzature, favorisce l'organizzazione delle attrezzature condivise in piattaforme e facility, disciplina e ottimizza l'accesso alle attrezzature condivise, alle facility e alle infrastrutture; armonizza le modalità di definizione delle tariffe di accesso.
  Dettagli:Intero documento.

Link: **Regolamento per la condivisione delle attrezzature e l’accesso alle attrezzature condivise, alle facility e alle infrastrutture di ricerca**

- **Titolo**:[B41_DOC16] Guida ConcAlma. Applicativo per i concorsi di ammissione.

  Descrizione:Manuale d’uso della procedura *ConcAlma* per gestire i concorsi che richiedono la gestione dell’anonimato fino al momento dell’abbinamento del risultato del test con l’anagrafica personale.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B41_DOC16] Guida-ConcAlma.pdf

B.4.2) Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie

B.4.2.1 L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente che le attrezzature e le tecnologie delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).
[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B_4_2_1

La verifica dell'adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie, incluse quelle in dotazione ai Dipartimenti e ai Campus, è parte integrante della strategia di gestione dell'Ateneo e segue un ciclo di progettazione, gestione e miglioramento. Come descritto in B_4_1, l'Ateneo si avvale di un approccio strutturato per garantire che le infrastrutture tecnologiche soddisfino pienamente le esigenze delle missioni accademiche e gestionali.

Sistemi di asset management e monitoraggio

Le postazioni informatiche dell'Ateneo sono censite all'interno di un sistema di Asset Inventory e Asset Management (SCCM), che consente di monitorare in tempo reale l'aggiornamento del software installato. Questo strumento è fondamentale anche per la pianificazione degli interventi di aggiornamento e rotazione delle postazioni, garantendo la sostituzione periodica delle attrezzature obsolete. Allo stesso modo, gli apparati di rete fissa e wireless sono censiti in sistemi informatici dedicati (NetBox) e sono soggetti a logiche di rotazione per la sostituzione degli apparati obsoleti, garantendo la dismissione di quelli non più supportati dai produttori. Tutti gli apparati sono coperti da contratti di manutenzione per assicurare continuità operativa e un rapido intervento in caso di guasto.

Il monitoraggio continuo delle prestazioni della rete è effettuato tramite un sistema che consente di identificare in modo preventivo eventuali necessità di potenziamento della banda. Questo approccio permette di pianificare con efficienza l'espansione delle connessioni e l'aggiornamento degli apparati, garantendo un servizio stabile e performante.

Sul fronte dei sistemi, l'Ateneo ha introdotto una serie di sistemi per il monitoraggio delle funzioni e delle prestazioni a cui si affiancano strumenti avanzati per il monitoraggio e la gestione della sicurezza, basati in larga parte su tecnologie di intelligenza artificiale, particolarmente importanti anche alla luce del nuovo regolamento europeo NIS2. Tra questi si segnalano il sistema di gestione delle informazioni ed eventi di sicurezza (SIEM) e di orchestrazione, automazione e risposta alla sicurezza (SOAR), che provvedono al rilevamento delle minacce, all'investigazione, alla risposta e ad azioni proattive, e un sistema di cyber-resilience che, utilizzando tecniche di machine learning, rileva e blocca in tempi rapidissimi le azioni legate agli attacchi di tipo ransomware, preservando il patrimonio informativo dell'Ateneo.

Gestione e manutenzione delle attrezzature didattiche e per la ricerca

Nel contesto didattico, l'Ateneo adotta una rotazione programmata delle attrezzature audio/video presenti nelle aule e si avvale di un contratto di manutenzione preventiva che minimizza i rischi di disservizio. A partire dal 2022, il CESIA gestisce centralmente tutte le attrezzature tecnologiche delle aule, assicurando la standardizzazione e il mantenimento di elevati livelli di qualità [**B42_DOC01**].

La gestione delle attrezzature del datacenter e degli apparati di rete a supporto della ricerca e della terza missione segue un modello analogo, con contratti di manutenzione estesi a tutte le apparecchiature e l'adozione di logiche di rotazione per la sostituzione di quelle obsolete.

In ambito documentale, l'Ateneo ha rafforzato l'accesso alle risorse per la didattica e la ricerca attraverso la reingegnerizzazione dei cataloghi di Polo e del catalogo ACNP, gestito a livello nazionale, nonché mediante l'adozione del discovery tool AlmaStart. L'offerta include oltre 824.000 ebook, 73.500 e-journals e 487 banche dati. È stato inoltre attivato il software Affluences per il monitoraggio in tempo reale dei posti disponibili in biblioteca e sala studio, con particolare attenzione alle dotazioni per l'accessibilità (cfr. B_3_2_1). Per la terza missione, si segnalano le soluzioni adottate per la gestione e la digitalizzazione del patrimonio culturale, in linea con le Linee guida d'Ateneo.

Accessibilità ai sistemi informatici

L'Ateneo garantisce l'accessibilità ai propri sistemi informatici nel rispetto della normativa vigente, pubblicando annualmente la Dichiarazione di accessibilità e gli Obiettivi di accessibilità sulla piattaforma nazionale AGID. I riferimenti sono consultabili nella sezione "Informazioni sul sito e accessibilità" del portale di Ateneo e riportati anche nel footer dei principali siti web istituzionali, come quelli dedicati ai Corsi di Studio.

In particolare:

- Obiettivi di accessibilità 2025 su piattaforma AGID
- Dichiarazione di accessibilità per il sito www.unibo.it

Per ciascun sito principale è inoltre pubblicata una dichiarazione specifica, come nel caso del sito del Corso di Laurea in Ingegneria Industriale:

- Informazioni sull'accessibilità del sito
- Dichiarazione AGID del sito Ingegneria Industriale

Gli studenti con disabilità certificata, DSA, ADHD o altri bisogni educativi speciali (BES) hanno pieno accesso ai sistemi informatici.

Le soluzioni tecnologiche adottate durante l'emergenza sanitaria, come la possibilità di seguire lezioni e sostenere esami a distanza, sono state ampliate e integrate nella gestione ordinaria anche dopo il ritorno alla didattica in presenza. Dal 2022 l'Ateneo ha previsto infatti la possibilità di seguire le lezioni e di sostenere gli esami a distanza per coloro che hanno bisogni speciali certificati [**B42_DOC02**]. L'infrastruttura digitale consente quindi a tutti gli studenti con disabilità di fruire delle attività accademiche senza discriminazioni.

Nel quadro dei servizi rivolti a questa popolazione, è stato attivato nel 2017 il Tecnolab, laboratorio di inclusione digitale situato nella sede di via Zamboni 38. Si tratta di uno spazio polifunzionale, riservato agli studenti con disabilità e con DSA, destinato allo studio assistito e alla sperimentazione di ausili tecnologici e software specifici.

Il laboratorio, utilizzato a pieno regime fino al 2019, è stato chiuso durante la pandemia (2020–2021) e successivamente riallestito con attrezzature aggiornate. Attualmente è nuovamente operativo con accesso regolato dal Servizio per gli studenti con disabilità e DSA, in coordinamento con la portineria, per garantire una fruizione riservata e conforme alle esigenze specifiche degli utenti.

Adeguatezza alla didattica blended

L'Ateneo ha definito modalità e criteri per i Dipartimenti che intendono attivare attività formative a distanza nei propri corsi [**B42_DOC03**], in attuazione del DM n. 1835 del 06-12-2024, che ha introdotto le linee guida per l'offerta formativa a distanza. La valutazione dell'adeguatezza deve avvenire in sede di progettazione delle attività formative. Tuttavia, anche per l'anno accademico 2025-26, alla luce della progettazione già definita, è stata prevista la possibilità per i Dipartimenti di applicare il nuovo quadro normativo.

Le attività formative previste per il cosiddetto "semestre filtro", introdotto per l'accesso ai corsi di laurea magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia (LM-41), Odontoiatria e Protesi dentaria (LM-46) e Medicina Veterinaria (LM-42) erogati in lingua italiana (DM 418 del 30-05-2025), sono svolte prevalentemente a distanza nel rispetto dei limiti fissati dal DM 1835/2024.

Pur non essendo integralmente o prevalentemente a distanza, tutti i Corsi di Studio possono attivare insegnamenti in modalità blended, sfruttando le infrastrutture tecnologiche e i servizi di supporto alla didattica a distanza.

Le infrastrutture per la didattica blended, descritte in dettaglio in B_4_1, sono mantenute costantemente operative per garantirne l'immediata disponibilità in caso di necessità, come accaduto durante eventi eccezionali (es. le alluvioni del maggio 2023 e del settembre 2024) o situazioni di emergenza che hanno reso temporaneamente inaccessibili alcuni spazi didattici.

Il Learning Management System (LMS) viene utilizzato inoltre per tutte le attività formative che hanno aderito alla sperimentazione didattica e praticano forme di didattica blended. La sperimentazione condotta nell'aa. 2022-2023 è stata oggetto di rendiconto agli OOAA, e ha consentito la predisposizione di linee guida per l'aa. 2023-2024 [**B42_DOC04**], i cui esiti sono descritti nella Relazione sul Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo 2024 [**B42_DOC05**].

Sistema di identità digitale e accesso ai servizi

L'Ateneo ha sviluppato a partire dal 2001 un sistema unico di Identità Digitale (D.S.A.: Directory Services di Ateneo), entrato in vigore nel 2003 e sottoposto a un costante processo di evoluzione.

Il sistema è basato sul modello Identity Provider/Service Provider, che garantisce il Single Sign-On per tutte le applicazioni, e gestisce in modo automatico l'assegnazione e la revoca delle credenziali. Integrato con la rete internazionale EduRoam/EduGain dal 2013 e con i sistemi di identità digitale nazionali SPID (dal 2021) e CIE (dal 2023), questo sistema consente un'ampia interoperabilità a livello nazionale e internazionale.

Quando un futuro studente entra in contatto con l'Ateneo, ad esempio per partecipare a iniziative di orientamento o procedure di ammissione, gli viene assegnata una identità digitale che offre un primo accesso a servizi limitati.

Successivamente, con l'immatricolazione, lo studente accede a un livello superiore di servizi, tra cui:

- rete WiFi (AlmaWiFi),
- postazioni informatiche (sale studio, biblioteche, laboratori didattici),
- applicazioni online (gestione carriera, tirocini, mobilità internazionale),
- servizi di Digital Library (riviste elettroniche, piattaforme didattiche),

- sportelli virtuali per servizi amministrativi,
- servizi di digital learning.

L'adesione alla federazione internazionale EduRoam consente inoltre l'utilizzo delle credenziali di Ateneo per accedere ai servizi delle altre università aderenti.

L'Ateneo ha anche sviluppato un sistema centralizzato di controllo degli accessi (CIP), integrato con il sistema di identità digitale. Grazie a questa integrazione gli studenti possono, al momento dell'immatricolazione, stampare autonomamente il proprio badge, che è strettamente collegato alla loro identità digitale e consente l'accesso a tutte le strutture autorizzate.

Partecipazione a progetti europei e innovazione

Dal 2022 UniBO partecipa inoltre, unico ateneo italiano, al progetto europeo DC4EU (Digital Credentials For European Union), il cui obiettivo è sperimentare l'applicazione del sistema di identità digitale europeo eIDAS 2/EUDI Wallet.

Nel 2023, nel contesto dell'alleanza UnaEuropa, l'Ateneo ha contribuito alla realizzazione di un prototipo per facilitare la gestione della mobilità studentesca tramite credenziali verificabili sull'infrastruttura di blockchain europea EBSI. In particolare, UniBO ha aderito, assieme a KU Leuven e FU Berlin, al programma EBSI Early Adopters Pilot Wave 3 nell'ambito del progetto University Alliances che coinvolge 14 università appartenenti alle alleanze universitarie Una Europa, ERUA e FILMEU. Nel progetto University Alliances Unibo ha partecipato alla realizzazione di una demo relativa a un caso d'uso di mobilità internazionale inter-alleanze. La demo, presentata in occasione dell'EBSI Ecosystem Day 2024, è stata valutata tra i 5 migliori lavori della propria categoria [**B42_DOC06**].

Monitoraggio, tracciamento presenze e conservazione risorse

Nel corso dell'ultimo trimestre del 2023, l'Ateneo ha definito le specifiche progettuali per la realizzazione di una piattaforma di rilevazione digitale delle presenze in aula. La piattaforma, la cui implementazione è stata avviata a inizio 2024, è diventata operativa con l'inizio dell'anno accademico 2024-25 e viene regolarmente utilizzata, a partire dal primo anno, dai corsi di studio di Medicina e Chirurgia (nelle tre sedi), Medicina in inglese e Infermieristica. [**B42_DOC 07**]

Il sistema Virtuale, parte del Learning Management System descritto in B_4_1, archivia e conserva le risorse didattiche associate a ciascuna attività formativa per almeno cinque anni, organizzandole per anno accademico e suddividendole per coorti di studenti. Questo sistema assicura la disponibilità continua delle risorse didattiche a sostegno dell'attività formativa.

A titolo indicativo riportiamo il numero di attività formative relative agli ultimi cinque anni accademici presenti nella piattaforma: 9040 nel 2020-21, 9665 nel 2021-22, 10484 nel 2022-23, 11069 nel 2023-24, 11008 nel 2024-25, per un totale di 51266 attività e oltre 1 milione di file (5,2 TB di spazio occupato).

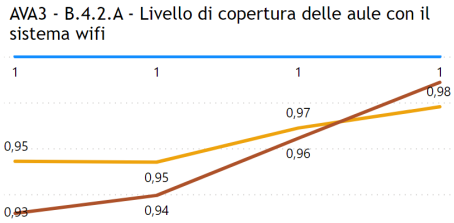
Accessibilità e supporto a specifiche esigenze

Le strutture e i servizi di supporto alla didattica blended offerti dall'Ateneo sono conformi alla Carta dei Servizi [**B42_DOC08**]. In particolare, viene prestata grande attenzione alle esigenze degli studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA). In una sezione del Portale di Ateneo è inoltre disponibile una raccolta di link diretti ai servizi online per gli studenti, che include le risorse per la didattica a distanza e le relative guide operative [**B42_DOC09**].

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse



Punti di Forza:

- L'Ateneo si è dotato di un sistema strutturato di gestione e manutenzione delle dotazioni tecnologiche, definito a livello centrale con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2022.
- L'Ateneo ha introdotto un modello di governance unico per gli impianti audiovisivi e informatici, fondato su manutenzione preventiva, ricognizione periodica e aggiornamento programmato delle attrezzature, così da assicurare continuità ed efficienza su tutto il territorio multicampus.
- L'esistenza del Tecnolab e la conformità agli standard AGID dimostrano un impegno strutturale verso l'adeguatezza tecnologica per studenti e studentesse con disabilità e DSA: piattaforme accessibili, materiali compatibili con software di sintesi vocale, lezioni registrate e supporti multimediali assistivi. Ciò dimostra una visione integrata dell'adeguatezza tecnologica come garanzia di equità e pari opportunità.

Aree di miglioramento:

- Sebbene la rete AlmaNet sia eccellente, persiste una disomogeneità nella velocità di intervento tecnico tra la sede di Bologna e alcuni plessi romagnoli meno centrali.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Tutte le aule risultano coperte dal wifi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[B42_DOC01] Linee strategiche per il progetto di affidamento del servizio di manutenzione, assistenza tecnica e sostituzione/riparazione di impianti audiovisivi presso tutte le sedi dell'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna (Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2022, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui Il Consiglio di Amministrazione approva le linee strategiche (obiettivi, output attesi, e strategia) per il progetto di affidamento del servizio di manutenzione, assistenza tecnica e sostituzione/riparazione di impianti audiovisivi e loro componenti presso tutte le sedi dell'Ateneo, la relativa modifica alla programmazione biennale degli acquisti di beni e servizi e la destinazione di specifiche risorse oggetto di programmazione nel budget del CESIA, area competente per la realizzazione dell'intero progetto.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B42_DOC01] CDA 26.07.2022 pratica 9.2 (1).pdf
- **Titolo**:[B42_DOC02] Adattamenti per studenti e studentesse con disabilità e con D.S.A (Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2022, OdG: 07/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui Il Consiglio di Amministrazione approva la definizione degli adattamenti – misure dispensative e compensative – da concedere alle studentesse e agli studenti con disabilità e con D.S.A. per garantire loro pari opportunità nel percorso formativo universitario.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B42_DOC02] CDA 26.07.2022 pratica 7.2 (1).pdf
- **Titolo**:[B42_DOC03] Aggiornamento Testo Unico Progettazione e Programmazione Didattica (Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2025, OdG: 05/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione ha approvato modifiche e integrazioni al Testo Unico sulla Progettazione e Programmazione Didattica, al fine di consentire ai Dipartimenti, anche in presenza di progettazioni didattiche già definite, l'applicazione delle disposizioni previste dal Decreto Ministeriale n. 1835 del 06/12/2024. Tale decreto introduce le nuove linee guida per l'offerta formativa a distanza, che l'Ateneo ha recepito nella propria normativa interna.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B42_DOC03] CDA 23.04.2025 pratica 5.1.pdf
- **Titolo**:[B42_DOC04] Linee di indirizzo seconda fase sperimentale dei modelli di didattica ibrido e digitale integrativa (Consiglio di Amministrazione del 30 maggio 2023, OdG: 05/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva: 1) le linee di indirizzo per l'attività didattica e all'avvio della sperimentazione per l'a.a. 2023/2024; 2) l'estensione della sperimentazione del modello a Y proposto dal Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali per l'a.a. 2023/2024.
  Dettagli:Le linee di indirizzo relative al modello Ibrido e alla didattica digitale integrativa per l'a.a. 2023/2024 costituiscono l'allegato n.1 della pratica.La relazione finale sugli esiti della sperimentazione sulla didattica blended nell'a.a. 2022/2023, in cui viene evidenziato l'uso delle piattaforme che costituiscono l'LMS, costituisce l'allegato n.3 della pratica ("Innovare i formati di didattica Sperimentazione a.a. 2022/2023. Relazione finale").
  File:[B42_DOC04] CDA 30.05.2023 pratica 5.2.pdf
- **Titolo**:[B42_DOC05] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024.
  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (Sede, Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il

documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull'esito dei monitoraggi effettuati.La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.
Dettagli:I dati quantitativi relativi alla didattica blended per 2023-2024 sono esaminati nel paragrafo "Monitoraggio delle iniziative di innovazione didattica – blended learning" (p.52).

Link: **Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024**

- **Titolo**:[B42_DOC06] EBSI SMO | Online Ecosystem Day | Jury feedback results.
  Descrizione:Mail con cui il team EBSI comunica l'esito delle valutazioni relative ai progetti presentati nell' Ecosystem Day del 7 maggio 2024.
  Dettagli:La giuria ha inserito il progetto University Alliances nella Category 1 (Projects with minor feedback to be implemented) collocandolo tra i top five.
  File:[B42_DOC06] Giudizio Giuria EBSI Pilot Wave 3.pdf

- **Titolo**:[B42_DOC07] Guida_rilevazioni_presenze.
  Descrizione:Manuale d'uso del sistema per la rilevazione delle presenze in aula nei Corsi di Area Medica.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B42_DOC07] Guida_rilevazioni_presenze_Medicina.pdf

- **Titolo**:[B42_DOC08] Carta dei Servizi di Ateneo.
  Descrizione:Documento che descrive e dichiara i principali servizi erogati dall'Alma Mater Studiorum Università di Bologna. Per ciascun servizio sono descritte: caratteristiche principali; destinatari; unità organizzativa responsabile dell'erogazione, con l'indicazione di contatti e canali di accesso; modalità di erogazione e di reclamo; link utili. I servizi (unità elementare della carta) sono raggruppati in aree di servizio, ricondotte ad ambiti di interesse, organizzando le informazioni in un'ottica di processo per agevolare l'utente nella ricerca.
  Dettagli:Le informazioni relative all'area di servizio "Servizi informativi e di assistenza" sono trattate nelle pp.207-217.

  Link: **Carta dei Servizi di Ateneo**

- **Titolo**:[B42_DOC09] Servizi online per studenti.
  Descrizione:Pagina del portale di Ateneo in cui sono raggruppati i link diretti ai servizi online per gli studenti.
  Dettagli:Risorsa web.

  Link: **Servizi online per studenti**

B.4.3) Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza

B.4.3.1 L'Ateneo che offre Corsi di Studio integralmente o prevalentemente a distanza ha attivato infrastrutture e servizi di supporto alla didattica a distanza finalizzati alla progettazione, programmazione ed erogazione della didattica a distanza adeguatamente dimensionati per competenze e per numero di addetti.
B.4.3.2 Le infrastrutture tecnologiche adottate per la didattica a distanza sono adeguate, efficaci e facilmente utilizzabili dagli utenti e sono adeguatamente descritte le modalità di accesso per gli utenti, inclusi quelli con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).
B.4.3.3 L'Ateneo assicura agli studenti l'adozione di un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture.
B.4.3.4 L'Ateneo ha esplicitato e motivato la possibilità di utilizzare soluzioni di "presenza certificata" per la partecipazione alle attività formative e di valutazione, specificandone le modalità e garantendone l'efficacia.
B.4.3.5 L'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso per almeno 3 anni ai contenuti e alle attività formative della coorte di afferenza.
B.4.3.6 Le strutture e i servizi di supporto alla didattica a distanza sono adeguati e coerenti con le scelte didattiche esplicitate nella Carta dei Servizi e tengono in considerazione gli studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

Autovalutazione:

L'Ateneo non offre Corsi di Studio integralmente o prevalentemente a distanza.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Non applicabile

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Non applicabile

Fascia di valutazione: Non applicabile

B.5) Gestione delle informazioni e della conoscenza

B.5.1) Gestione delle informazioni e della conoscenza

B.5.1.1 L'Ateneo dispone di uno o più sistemi informativi integrati per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati, informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna, assicurandone la correttezza, l'affidabilità, la sicurezza, la protezione e la rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'Assicurazione della Qualità e del raggiungimento degli obiettivi.
B.5.1.2 L'Ateneo garantisce la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione (brevetti, marchi, copyright, etc.).
B.5.1.3 L'Ateneo utilizza strumenti di comunicazione specifici per le attività di trasferimento della conoscenza al servizio della collettività e del sistema produttivo del territorio di riferimento, promuove e svolge attività di disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività.

Autovalutazione:

B_5_1_1

L'Ateneo ha definito un approccio sistematico e strategico per la gestione dei sistemi informativi integrati, finalizzato a supportare la pianificazione strategica, la gestione operativa e l'AQ. L'ecosistema informativo è progettato per supportare gli obiettivi del PSA [**B51_DOC01**], favorendo l'interoperabilità tra le diverse strutture e assicurando che i dati siano utilizzati in modo efficace per la pianificazione strategica, la didattica, la ricerca e la terza missione.

La gestione dei sistemi è regolata da linee guida che stabiliscono criteri per acquisizione, validazione e protezione dei dati. Le Linee Guida per la Sicurezza Informatica e il Regolamento per l'uso delle risorse ICT disciplinano la gestione delle informazioni sensibili. L'Ateneo è stato il primo tra i grandi atenei italiani a conseguire la certificazione ISO27001, standard internazionale per la sicurezza delle informazioni.

In fase di pianificazione, le priorità in materia di digitalizzazione e semplificazione dei processi sono integrate nei PIAO, che individuano procedure da reingegnerizzare comprendenti attività di digitalizzazione (PIAO 2022–2024, p. 12; PIAO 2023–2025, pp. 13–14; PIAO 2024–2026, pp. 13–14; PIAO 2025–2027, pp. 11–13).

Nella progettazione e acquisizione dei sistemi informativi l'Ateneo segue principi guida che assicurano coerenza e qualità dei dati. Le applicazioni sono sviluppate con un approccio orientato ai processi e, quando necessario, attraverso fasi di reingegnerizzazione (BPR) in linea con i principi di trasformazione digitale ed e-government.

L'interoperabilità è garantita sia internamente, con l'integrazione dei moduli tramite basi dati condivise e API, sia esternamente, attraverso l'integrazione con sistemi di identità digitali nazionali (SPID, CIE) e internazionali (EDUROAM, EDUGAIN), nonché con piattaforme regionali (Banca dati ERGO), nazionali (ANS, MUR, PDND) e internazionali (Erasmus WP, EBSI). Nel rispetto del principio once only, i sistemi evitano la duplicazione di dati e controlli già disponibili.

La sicurezza degli accessi è affidata al sistema centralizzato di identità digitale (D.S.A.), che presidia autenticazione, autorizzazione e profilazione. Infine, la pubblicazione delle informazioni attraverso strumenti di business intelligence (DW, reportistica) e canali istituzionali (Portale, Intranet) si basa sempre su un'unica fonte certificata, assicurando coerenza e affidabilità dei dati diffusi [**B51_DOC02**].

Il monitoraggio dell'efficacia dei sistemi informativi è svolto attraverso verifiche periodiche e controlli dedicati. L'Ateneo supera regolarmente le verifiche connesse alla certificazione ISO27001, che attestano la sicurezza e l'affidabilità dei processi ICT.

Il DW fornisce reportistica e cruscotti personalizzati per dipartimenti, governance e amministrazione, mentre l'utilizzo nei riesami è monitorato tramite numero di accessi [**B51_DOC03**]. Sono inoltre previsti controlli sulla qualità e coerenza dei dati scambiati tra sistemi, indicatori di fruibilità, tempi di risposta e soddisfazione degli utenti, oltre alla verifica di conformità alla normativa sulla protezione dei dati. Il NdV contribuisce con feedback sull'integrazione dei dati nei processi di pianificazione e gestione [**B51_DOC04**].

Sulla base dei risultati del monitoraggio, l'Ateneo attua azioni di miglioramento continuo. Nel 2023, ad esempio, il DW è stato ampliato per includere dati su spazi e consumi energetici, agevolando il monitoraggio della sostenibilità ambientale e logistica. L'intervento, sviluppato da un team interno, ha evidenziato la capacità di progettare soluzioni innovative. In risposta alle raccomandazioni del NdV, è stato inoltre avviato un programma formativo per il personale accademico e amministrativo sull'uso del DW, con moduli dedicati a monitoraggio e pianificazione. Infine, le linee guida su sicurezza e gestione dei dati vengono aggiornate periodicamente, integrando nuove tecnologie e standard internazionali.

B_5_1_2

L'Ateneo ha definito un quadro normativo e strategico chiaro per la tutela e la valorizzazione della proprietà intellettuale. Lo Statuto disciplina la gestione delle invenzioni universitarie sin dal 1993, con successive revisioni volte a rafforzare la collaborazione pubblico-privato [**B51_DOC05**]. A partire dal triennio 2007–2009, i Piani Strategici hanno consolidato la valorizzazione della proprietà intellettuale e il trasferimento della conoscenza come obiettivi istituzionali [**B51_DOC06**] [**B51_DOC07**] [**B51_DOC01**]. In tema di imprenditorialità accademica, il percorso è stato avviato con un documento di indirizzo del CdA del 2000, consolidato dal regolamento

specifico adottato nel 2002. Nel 2012 sono state introdotte politiche di rafforzamento dell'imprenditorialità accademica, sfociate nel 2024 nel nuovo Regolamento spin-off e start-up [**B51_DOC08**] e nel 2025 nell'emanazione di specifiche Linee guida in materia [**B51_DOC09**].

Parallelamente è stato aggiornato il Regolamento in materia di proprietà industriale e intellettuale [**B51_DOC10**], che definisce la titolarità dei beni immateriali della ricerca e disciplina la valorizzazione delle innovazioni sviluppate dai ricercatori e dagli studenti. A questo si affianca il Regolamento per l'uso del marchio Alma Mater Studiorum (2023) [**B51_DOC11**], che ne tutela e promuove l'utilizzo. Le politiche per l'imprenditorialità hanno favorito la nascita di nuove iniziative imprenditoriali, oltre a portare alla creazione di Almacube, incubatore universitario partecipato da Confindustria Emilia Area Centro [**B51_DOC12**].

L'attuazione delle politiche di valorizzazione della conoscenza avviene attraverso strutture dedicate e iniziative mirate per la gestione del portafoglio PI, che nel maggio 2025 comprendeva 237 famiglie di brevetti e 109 marchi (61 istituzionali, 6 collegati e 42 connessi al trasferimento tecnologico). Il Knowledge Transfer Office (KTO), istituito nel 2005, opera lungo due direttrici principali – concessione in licenza a imprese e creazione di spin-off – partecipando attivamente a reti come NETVAL e ASTP. La visibilità dei risultati è garantita dalla pubblicazione di schede brevetti sul sito istituzionale, dalla diffusione su LinkedIn e dalla piattaforma Knowledge Share, oltre che da eventi, fiere di settore e accordi con investitori. I rapporti con le imprese si sviluppano tramite segnalazioni interne, collaborazioni associative e attività online, con la stipula di NDA e accordi di licenza o sviluppo. Parallelamente, l'Ateneo sostiene la creazione di spin-off fornendo supporto su business model, accesso a investimenti, incubazione e gestione dei diritti di PI. Dal 2024 è inoltre attiva un'Unità professionale per la consulenza in materia di marchi, affidata a personale qualificato. Dal 2018 anche le start-up studentesche sono riconosciute tra le iniziative di imprenditorialità accademica, con la possibilità di utilizzare un marchio registrato dall'Ateneo e concesso in licenza. Tra i principali strumenti operativi figurano il programma Proof of Concept (PoC), avviato nel 2018 e finanziato nell'ultima edizione con 1 milione di euro (anche grazie al cofinanziamento del MIMIT), la partecipazione dal 2021 in spin-off tramite la società in-house BeHold s.r.l., collegata all'incubatore Almacube, e il Ciclo Imprenditorialità Studentesca avviato nel 2019, che prevede bandi per la selezione di idee imprenditoriali (Call for Startup), attività di mentoring e percorsi di formazione allo sviluppo di progetti innovativi.

Il monitoraggio delle attività è garantito tramite valutazioni periodiche, audit e feedback interni ed esterni. Dal 2011 il dirigente dell'area responsabile della proprietà intellettuale (oggi ARIN) presenta al CdA resoconti sull'andamento del portafoglio, includendo costi, ricavi e contratti. Attualmente sono attivi 75 contratti di licenza e, nel quadriennio 2020–2024, i ricavi da licenze hanno raggiunto € 7.468.000. Il controllo sui progetti PoC e sulle iniziative come lo StartUp Day avviene anche attraverso incontri periodici con i gruppi di ricerca e la raccolta di dati sulle nuove domande di brevetto.

L'Ateneo adotta azioni di miglioramento continuo per rafforzare la valorizzazione delle conoscenze e la tutela della proprietà intellettuale. Il regolamento in materia è stato aggiornato nel 2024 [**B51_DOC10**], introducendo nuove disposizioni sulla valorizzazione commerciale delle opere dell'ingegno e sulla premialità per i ricercatori, mentre nell'ambito dei dottorati sono state inserite clausole standard relative alla titolarità dei risultati conseguiti presso partner esterni [**B51_DOC13**].

Dal 2023 è operativa una rete di Knowledge Transfer Manager (KT Manager) per sostenere i Dipartimenti e favorire il collegamento tra ricerca e mercato (cfr. B_1_3_1). Contestualmente, sono stati attivati corsi di formazione per giovani ricercatori e dottorandi sulle tematiche della proprietà intellettuale e del trasferimento tecnologico, con l'obiettivo di accrescere consapevolezza e competenze.

A completamento di questo percorso, l'Ateneo ha esteso il Ciclo Imprenditorialità Studentesca coinvolgendo tutte le università pubbliche della regione nel quadro del progetto Ecosister (PNRR).

B_5_1_3

L'Ateneo ha definito una strategia chiara per la comunicazione e il trasferimento della conoscenza, integrata nei principali strumenti di pianificazione strategica e operativa. Il PSA prevede azioni dedicate alla disseminazione della ricerca e all'engagement della società [**B51_DOC01**], declinate in obiettivi di performance annuali nel PIAO e comunicate attraverso la Relazione sulla Performance. Le Linee Guida per il PE [**B51_DOC14**], elaborate in collaborazione con l'associazione APEnet (di cui l'Ateneo è socio fondatore) e condivise con Dipartimenti e delegati TM, forniscono un quadro di riferimento unitario. Infine, la strategia di Open Science, già presente nel precedente PSA e rafforzata nel 2022 con la creazione di una delega dedicata, coinvolge i referenti dipartimentali e il Gruppo di Lavoro Open Science (GLOS) per l'implementazione delle azioni e la definizione di nuove policy.

Il Portale di Ateneo e l'Intranet diffondono informazioni su brevetti, spin-off, start-up e iniziative di imprenditorialità, mentre il canale Con società e impresa favorisce il dialogo con il sistema produttivo e il terzo settore. Alla diffusione dei risultati della ricerca contribuiscono l'Archivio istituzionale IRIS-IR e i repository AMS Acta (dati di ricerca, software, letteratura grigia), AMSLaurea e AMSDottorato (tesi di laurea e di dottorato), AMS Historica (patrimonio culturale e corpora di fonti edite/inedite), che hanno superato i 420.000 file con una media di 300.000 visualizzazioni mensili. Il Sistema Museale di Ateneo gestisce inoltre un catalogo digitale dei beni museali.

Attraverso le piattaforme editoriali istituzionali è possibile pubblicare gratuitamente ad accesso aperto (diamond open access) riviste scientifiche (AlmaDL Journals), collane e atti di convegno (AlmaDL Books), per un totale di 34.000 articoli in rivista, monografie scientifiche, tesi di dottorato, tesi di laurea e dataset di ricerca pubblicati secondo i principi della scienza aperta.

L'attuazione della strategia di comunicazione si realizza anche con strumenti specifici: UniboMagazine (attivo dal 2003) informa quotidianamente su notizie e attività accademiche, affiancato da comunicati stampa e conferenze, mentre i canali social (Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn, Telegram, YouTube) diffondono contenuti mirati a diversi pubblici. Il portale UnImpatto illustra le

iniziative di fundraising a sostegno di borse di studio, ricerca e patrimonio culturale (O.35 PSA).

Le attività di disseminazione e co-creazione si articolano in numerose iniziative: Classici Antichi e Nuovi e celebrazioni culturali; i Bandi PE (giunti alla terza edizione nel 2025); il progetto PhDstorytelling (dal 2022), che porta i dottorandi a presentare ricerche nell'ambito di GenerAzioni; il Premio Banca di Bologna per la tesi di dottorato a maggior impatto sociale; LaBo2030, che coinvolge studenti delle scuole superiori sui temi dell'Agenda 2030; UniJunior (dal 2009), che introduce i bambini 7-13 anni al mondo della ricerca; il Recovery College (dal 2022), sviluppato con Comune e Azienda Sanitaria, per offrire servizi di salute mentale in un'ottica di co-progettazione.

Il monitoraggio delle attività di comunicazione e disseminazione è garantito da strumenti e processi che consentono una valutazione continua dell'impatto e dell'efficacia delle iniziative. Nel 2024 l'Ateneo ha sostituito le rilevazioni manuali su fogli Excel con la piattaforma istituzionale ALMAENGAGE e, dal 2025, grazie al completamento del modulo IRIS-PE del sistema di gestione della ricerca, ha esteso a ricercatori e docenti una rilevazione strutturata delle attività di PE.

Il Bilancio di Sostenibilità restituisce inoltre analisi dedicate al trasferimento della conoscenza, all'impegno pubblico e alla comunicazione, rendendo evidente l'impatto sociale delle attività accademiche [**B51_DOC15**]. La rilevazione dell'engagement sulle piattaforme digitali e social media [**B51_DOC16**] permette infine di valutare la portata ed efficacia della divulgazione, nonché l'impatto di campagne ed eventi tramite dati di partecipazione e feedback degli utenti.

L'Ateneo implementa azioni correttive e di miglioramento continuo per ottimizzare la comunicazione e il trasferimento della conoscenza. Tra queste, l'aggiornamento delle Linee Guida per il PE e l'ottimizzazione dei canali di comunicazione, che include il potenziamento del portale Con società e impresa con nuove funzionalità per promuovere collaborazioni e rafforzare le sinergie con imprese ed enti, oltre all'introduzione della newsletter FocusOn, dedicata alla comunità accademica per valorizzare la ricerca e favorire la condivisione dei risultati.

Sul fronte dei social media, sono state introdotte nuove strategie per intercettare un pubblico giovane e internazionale: il canale LinkedIn Meet PhD Unibo Students promuove la ricerca dottorale e il dialogo con il mondo produttivo, mentre il profilo Instagram @Uniboper diffonde contenuti di divulgazione scientifica, culturale e di impegno pubblico.

Punti di Forza:

- L'Ateneo garantisce un efficace sistema di monitoraggio integrato, che utilizza strumenti avanzati come il Data Warehouse (DW) di Ateneo, che fornisce analisi comparative (benchmarking) tra strutture interne e con il sistema nazionale e dati certificati e univoci a supporto delle decisioni strategiche e del monitoraggio.
- Il conseguimento della certificazione **ISO 27001** testimonia un elevato livello di maturità nella gestione della sicurezza dei dati e della continuità operativa (disaster recovery).
- L'Ateneo dispone di una regolamentazione completa e recentemente aggiornata per la tutela dei brevetti e la promozione dell'imprenditorialità accademica (Spin-off), in linea con gli obiettivi istituzionali.
- Il Bilancio di Sostenibilità e l'integrazione del monitoraggio del Public Engagement in IRIS dimostrano un forte impegno verso la trasparenza e la comunicazione del valore generato per il territorio

Aree di miglioramento:

- Le attività di trasferimento tecnologico risultano non del tutto equilibrate tra le diverse aree scientifico-disciplinari, per una carenza di modelli di valorizzazione della conoscenza anche per le aree umanistiche e sociali (es. *Copyright*, consulenze specialistiche).

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo gestisce sistematicamente le informazioni e la conoscenza. I sistemi informativi risultano pienamente integrati. L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[B51_DOC01] Piano Strategico 2022-2027.

  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo.

  Dettagli:
  - **Per B.5.1.1**: obiettivo 13.
  - **Per B.5.1.2**: obiettivo 37.
  - **Per B.5.1.3**: obiettivi O.14, O.25, O.31, O.33-O.35, O.37, O.38.

  Link: **Piano Strategico 2022-2027**

- **Titolo**:[B51_DOC02] UNIBO Digitale I processi di trasformazione digitale dell'Università di Bologna (giugno 2021).

  Descrizione:La relazione illustra la strategia perseguita dall'Ateneo per raggiungere gli obiettivi definiti dall'Agenda Digitale Europea e recepiti dall'AgID (Agenda Digitale Italiana). Il documento è parte integrante (allegato n.6) della "Relazione sulla Performance 2020", approvata dal Consiglio di Amministrazione il 21 giugno 2021 (OdG: 10/06), unitamente ai documenti integrativi del Piano Strategico e all'integrazione del Piano Strategico con il Piano di sostenibilità ambientale.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B51_DOC02] CDA 21.06.2021 pratica 10.6 - allegato 6.pdf

---

- **Titolo**:[B51_DOC03] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo – 2024.

  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (Sede, Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull'esito dei monitoraggi effettuati.La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.

  Dettagli:Per il monitoraggio dell'utilizzo del DW nei processi di riesame si vedano le pp. 128 e 147).

  Link: **Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo – 2024**

- **Titolo**:[B51_DOC04] Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2024.

  Descrizione:Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione, in ottemperanza agli artt. 12 e art.14 D. Lgs. 19/2012, che riassume in un unico documento le principali attività svolte nell'anno di riferimento e offre una lettura sintetica e complessiva dei processi di assicurazione della qualità dell'Ateneo. Il documento è stato approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 14/10/2024.

  Dettagli:Per il monitoraggio dell'utilizzo del DW nei processi di riesame si vedano le pp. Da 63 a 68.

  Link: **Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2024**

- **Titolo**:[B51_DOC05] Statuto di Ateneo.

  Descrizione:Testo in vigore dal 15/03/2024 (modifiche apportate con D.R. n. 236/2024 del 20/02/2024, pubblicato in G.U. Serie Generale n. 50 del 29/02/2024).

  Dettagli:Art. 39 (Organismi strumentali e collaborazione dell'Ateneo con soggetti pubblici e privati), c.7.

  Link: **Statuto di Ateneo**

- **Titolo**:[B51_DOC06] Piano Strategico anni 2007-2009.
  Descrizione:Primo piano strategico dell'Ateneo che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi.
  Dettagli:Obiettivo strategico "Incentivazione al trasferimento della conoscenza", in particolare l'obiettivo operativo "Promozione e valorizzazione della proprietà intellettuale" e le relative linee di azione (p.21).

  Link: **Piano Strategico anni 2007-2009**

- **Titolo**:[B51_DOC07] Piano Strategico anni 2016-2018.
  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo.
  Dettagli:Obiettivo di base "C.1.2 Migliorare l'impatto della ricerca e potenziare il trasferimento tecnologico sul piano regionale, nazionale e internazionale anche attraverso progetti di imprenditorialità", compreso nell'obiettivo strategico "C.1 Promuovere lo sviluppo culturale e l'innovazione economico-sociale" (p. 30).

  Link: **Piano Strategico anni 2016-2018**

- **Titolo**:[B51_DOC08] Regolamento in materia di Spin-off e Startup.
  Descrizione:Regolamento che disciplina modalità e procedure per l'accreditamento di imprese innovative (Spin-off e Startup).
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Regolamento in materia di Spin-off e Startup**

- **Titolo**:[B51_DOC09] Linee guida in materia di Spin-off e Startup
  Descrizione:Le Linee guida, pubblicate dopo l'emanazione del "Regolamento in materia di Spinoff e Startup", forniscono informazioni a chi è interessato a sviluppare un progetto imprenditoriale, valorizzando i risultati di ricerca conseguiti e/o le competenze acquisite e chiarendo alcuni aspetti del Regolamento.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Linee guida in materia di Spin-off e Startup**

- **Titolo**:[B51_DOC10] Regolamento in materia di proprietà industriale e intellettuale dell'Università di Bologna.
  Descrizione:Regolamento che disciplina titolarità e gestione dei diritti di proprietà intellettuale su beni materiali e opere.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Regolamento in materia di proprietà industriale e intellettuale dell'Università di Bologna**

- **Titolo**:[B51_DOC11] Regolamento per l'uso del marchio Alma Mater Studiorum – Università di Bologna.
  Descrizione:Regolamento che disciplina gli usi del marchio dell'Ateneo per i quali non è prevista la richiesta autorizzatoria e quelli soggetti a espressa autorizzazione, sia all'interno della comunità universitaria sia nei rapporti con soggetti terzi per assicurarne un'adeguata valorizzazione**.**
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Regolamento per l'uso del marchio Alma Mater Studiorum – Università di Bologna**

- **Titolo**:[B51_DOC12] Riassetto sociale ed evoluzione operativa dell'incubatore Almacube (Consiglio di Amministrazione del 27 novembre 2012, OdG: 07/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA autorizza la costituzione di una nuova società di gestione dei servizi di incubazione dell'Ateneo in partecipazione con l'associazione industriale Unindustria Bologna.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[B51_DOC12]CDA 27.11.2012 pratica 7.2.pdf

- **Titolo**:[B51_DOC13] Revisione di clausole standard nei finanziamenti di borse di dottorato e aggiornamento della relativa delega e proposta di introduzione di clausole standard per i dottorandi outgoing. (Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025, OdG: 05/14)

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva la nuova policy per il finanziamento delle borse di dottorato e, in particolare, le clausole standard di Ateneo sulla titolarità dei risultati conseguiti durante il percorso dottorale presso soggetti ospitanti.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B51_DOC13] CDA 22.07.2025 pratica 5.14.pdf

- **Titolo**:[B51_DOC14] Linee guida per l'assicurazione della qualità nelle attività di Public Engagement.

  Descrizione:Linee guida elaborate dal Presidio della Qualità di Ateneo, che offrono un framework operativo e metodologico per progettare iniziative di PE e valutarne l'impatto, incorporando indicatori di qualità mutuati da esperienze nazionali e internazionali. Presentate al Senato Accademico del 28/01/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[B51_DOC14] SA 28.01.2025 pratica 2.4.pdf

- **Titolo**:[B51_DOC15] Bilancio di Sostenibilità 2025.

  Descrizione:Documento che esprime le strategie e le scelte dell'Ateneo in termini di governo della sostenibilità, documenta il valore economico attratto, distribuito e trattenuto e ne misura gli impatti prodotti in tutti gli ambiti strategici: ricerca, didattica, persone, società e ambiente.

  Dettagli:v. capitolo 4 ("Impatti sociali"), p.62-162.

  Link: **Bilancio di sostenibilità 2025**

- **Titolo**:[B51_DOC16] Strategia di comunicazione istituzionale dell'Ateneo a supporto del Piano Strategico 2022-2027 (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 02/01).

  Descrizione:Presa d'atto della strategia di comunicazione e informazione attuata dal 2022 e della pianificazione futura, esposta nella relazione predisposta dal Settore Comunicazione dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione.

  Dettagli:La relazione relativa alla Strategia di comunicazione istituzionale costituisce l'allegato 1, parte integrante della pratica. Per quanto riguarda la comunicazione rivolta al target società si vedano in particolare le pp.32-43 del pdf.

  File:[B51_DOC16] CDA 27.03.2025 pratica 2.1.pdf

C) **ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ**

In questo si valutano i processi di Assicurazione della Qualità, in particolare la capacità dell'Ateneo di dotarsi di un sistema di autovalutazione dei Corsi di Studio e dei dipartimenti, attraverso attività di monitoraggio e riesame dei processi e dei risultati della didattica, della ricerca e della terza missione. Il sistema di Assicurazione della Qualità deve prevedere una attività di monitoraggio sulla sua efficacia che coinvolga tutti gli organi e le funzioni interessate, ai diversi livelli di responsabilità, e che prenda in esame le considerazioni critiche espresse dal NUV al quale, nell'delle sue funzioni istituzionali, è demandata la valutazione del sistema e dei processi di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione.

C.1)

C.1) Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

C.1.1 L'Ateneo assicura il riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti attraverso strumenti di analisi e valutazione predisposti dal Presidio della Qualità.
C.1.2 L'Ateneo assicura il coinvolgimento del personale docente e tecnico-amministrativo e degli studenti/dottorandi nei processi di autovalutazione e valutazione, assicurando loro l'accesso ai dati e alle informazioni utili con il necessario livello di dettaglio.
C.1.3 Il Presidio della Qualità predispone linee guida e documentazione a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti e delle CPDS, assicurando un adeguato supporto metodologico e operativo.
C.1.4 Il Presidio della Qualità diffonde e promuove la cultura della qualità e svolge attività di formazione a supporto dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti, delle CPDS e delle Facoltà/Scuole e di eventuali altre strutture che operano nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C_1_1

Il PQA ha impostato le attività di AQ dei CdS, dei PhD e dei Dipartimenti secondo la logica del ciclo di miglioramento continuo, in cui gli esiti dei processi di autovalutazione annuale e ciclica favoriscono riflessioni e modifiche per i processi di pianificazione e progettazione.

Il riesame periodico è assicurato attraverso:

- la pubblicazione di linee guida e modelli di documento (cfr. C_1_3);
- l'implementazione di una serie di strumenti (applicativi e reportistica) per l'analisi dei dati o per la gestione, condivisione e redazione dei documenti tra i diversi attori.

Per il processo di autovalutazione ciclica, i CdS redigono il riesame conformemente al modello stabilito da ANVUR, secondo una periodicità definita dagli OOAA [**C1_DOC01**] e tenendo conto degli esiti della consultazione con le parti sociali.

Dal 2024 i PhD svolgono annualmente il riesame e la consultazione con le parti sociali (tramite i Comitati Consultivi); gli esiti di queste attività costituiscono elementi in ingresso per la revisione del progetto di formazione alla ricerca riportato nella SUA-PHD. A conclusione delle analisi condotte sulla documentazione prodotta dai PhD nel 2025, e in coerenza con la messa a regime del ciclo di AQ per i PhD, il PQA avvierà, a partire dal 2026, l'analisi per la definizione di un documento di riesame ciclico [**C1_DOC02**].

Per i Dipartimenti, oltre al monitoraggio annuale della pianificazione strategica, viene condotta ciclicamente, in particolare al termine di ciascun triennio, un'analisi SWOT finalizzata a identificare opportunità e minacce esterne, nonché a rilevare punti di forza e di debolezza interni [**C1_DOC03**].

Il principale strumento per il monitoraggio dei dati ANVUR e di Ateneo è il Data Warehouse di Ateneo (DW).

Nel tempo, all'interno del DW sono stati implementati specifici report e dossier, elaborati anche grazie al confronto con i vari attori e resi disponibili a:

- CdS, CPDS, PhD e Dipartimenti, per analisi di trend sugli indicatori forniti da ANVUR sui CdS e i PhD, nonché su ulteriori indicatori di Ateneo per gli ambiti non coperti da ANVUR (ad esempio OFA, test di accesso, tirocini, opinioni degli studenti);
- Dipartimenti, PQA e NdV, per monitorare gli indicatori del PSA calcolati per singolo Dipartimento, e di altri indicatori selezionati dalla governance in riferimento ai macro-ambiti didattica, ricerca, società, persone e formazione, oltre agli indicatori della

Customer Satisfaction;

- PQA e NdV, per consentire un monitoraggio complessivo degli indicatori ANVUR e di Ateneo relativi ai CdS e ai PhD, comprensivo di analisi di trend. I dati resi disponibili consentono inoltre la costruzione di cruscotti personalizzati e aggiornati annualmente, utili a individuare eventuali CdS e PhD da monitorare con particolare attenzione.

Il DW consente la consultazione dinamica dei dati e facilita analisi comparative, anche tramite benchmark interni all'Ateneo, come le medie per Dipartimento o per macroarea.

Inoltre, per supportare il processo di autovalutazione annuale della didattica, i CdS e le CPDS utilizzano dal 2014 l'applicativo Didattica On-Line (DOL), la cui sezione "Autovalutazione" è stata progettata per agevolare:

- la condivisione dei documenti e della reportistica proveniente dal DW tra docenti, studenti e PTA coinvolti nel processo;
- la redazione collaborativa del riesame annuale dei CdS e della relazione annuale delle CPDS;
- la gestione tempestiva dei flussi documentali tra CdS_CPDS_PQA (ad esempio, il riesame del CdS, una volta approvato, è immediatamente disponibile per le CPDS);
- l'archiviazione della documentazione e dei report relativi agli anni precedenti.

L'applicativo DOL consente al PTA delle strutture e dell'amministrazione generale di monitorare, ciascuno secondo le proprie competenze, le attività dei CdS e delle CPDS.

Per il PQA sono stati realizzati fin dal 2015 specifici Spazi Virtuali di Collaborazione (SVC-PQA) organizzati in sezioni dedicate sia all'archiviazione della documentazione dei singoli gruppi di lavoro del PQA, sia alla raccolta sistematica della documentazione prodotta da CdS, CPDS, Dipartimenti e PhD nei diversi cicli di autovalutazione annuale. L'accesso agli SVC-PQA è esteso anche a figure chiave all'interno dei Dipartimenti (Direttore, Vicedirettore, componenti delle Commissioni AQ dei Dipartimenti, Coordinatori di PhD, Presidenti delle CPDS, Responsabile amministrativo gestionale di Dipartimento), nonché ai componenti del SA, del CdA e del NdV.

C_1_2

La condivisione della documentazione a supporto dei processi di AQ con gli attori coinvolti è garantita attraverso una comunicazione strutturata che include sia l'invio di materiali via e-mail, sia la pubblicazione di documenti e linee guida nella pagina "La qualità in Ateneo".

Inoltre, il coinvolgimento diretto di docenti, PTA e rappresentanze studentesche è facilitato attraverso l'utilizzo degli SVC-PQA.

Le indagini per acquisire le opinioni della popolazione studentesca dei CdS sulle attività formative sono descritte nella Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo 2024 [**C1_DOC04**], in sezioni dedicate.

- L'indagine sulle opinioni degli studenti frequentanti (OPIS) è svolta in aula tra i 2/3 e la conclusione delle lezioni. I dati vengono pubblicati nel sito www.opinionistudenti.unibo.it in tempo utile per le attività di autovalutazione annuale dei CdS. Il tasso di copertura dell'indagine per il 2023-24 ha raggiunto il 95,9%, ovvero 6257 insegnamenti su un totale di 6524. L'indagine viene gestita tramite l'applicativo GestioneVal; le indicazioni per la somministrazione vengono fornite ai docenti nella Intranet di Ateneo. Il PQA inoltre ha predisposto Linee guida per l'analisi e la discussione dei risultati dell'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti frequentanti [**C1_DOC05**] in cui sono indicati gli attori coinvolti nella ricezione dei report di restituzione degli esiti.
- L'indagine sulle opinioni degli studenti non frequentanti svolta all'atto della prenotazione dell'appello d'esame è stata istituita nel 2013 ma non ha mai raggiunto un tasso di partecipazione soddisfacente. L'indagine era stata sospesa per il 2022-23 in attesa della pubblicazione del modello AVA3 e poi riattivata a novembre 2023. Dopo un anno di riattivazione, il tasso di partecipazione è risultato pari al 14,9%. Nel settembre 2024 gli OOAA hanno deliberato che, qualora il tasso fosse rimasto inferiore al 50%, la compilazione integrale dell'indagine sarebbe diventata obbligatoria per accedere alla prenotazione degli esami. Verificato il mancato superamento della soglia, la misura è stata attivata a partire dal dicembre 2024 [**C1_DOC06**].

A partire dal 2024 è stata introdotta l'indagine sulle opinioni dei dottorandi al termine di ciascun anno di corso (OPID), i cui primi risultati sono stati utilizzati per il primo ciclo di autovalutazione annuale dei PhD, avviato nel settembre 2024. Il tasso di partecipazione, calcolato al 31-12-2024, è stato del 71%. Gli esiti complessivi sono stati presentati nella Relazione annuale sul sistema di AQ 2024 [**C1_DOC04**]. I Coordinatori hanno potuto consultare i report all'interno degli SVC-PQA, con il supporto delle indicazioni fornite dal PQA nel modello di riesame dei PhD [**C1_DOC07**].

Dopo il primo anno di somministrazione, a seguito anche dei riscontri raccolti dai Coordinatori di PhD, il PQA ha revisionato il questionario e le modalità di somministrazione dell'indagine, con il coinvolgimento dei rappresentanti dei dottorandi all'interno del CS. Le modifiche sono state approvate dagli OOAA [**C1_DOC08**].

L'opinione della comunità studentesca sull'esperienza complessiva nei CdS e nei PhD viene rilevata attraverso la partecipazione dell'Ateneo alle indagini di AlmaLaurea, che raccolgono dati sia sulla soddisfazione complessiva per il percorso formativo (inclusa la formazione alla ricerca), sia sulla condizione occupazionale a 1, 3 e 5 anni dal titolo.

Per recepire il contributo della componente studentesca nei processi di AQ, sono stati aggiornati i modelli di riesame annuale dei CdS [**C1_DOC09**] e di relazione annuale delle CPDS [**C1_DOC10**], che dal 2022 includono una sezione dedicata alla descrizione delle modalità di partecipazione degli studenti. Una sezione analoga è stata inserita nel modello di riesame annuale dei PhD.

Il personale docente e TA è coinvolto attivamente nei processi di AQ, sia attraverso la partecipazione alle commissioni preposte, sia tramite la discussione della documentazione negli organi deliberanti.

Per tutti gli attori coinvolti, sono previsti momenti strutturati di confronto, anche in occasione di attività di formazione e informazione (cfr. C_1_4).

L'Ateneo, inoltre, aderisce all'indagine Good Practice (cfr. B_1_1_6) per rilevare il livello di soddisfazione di docenti e PTA in merito ai servizi amministrativi e di supporto, confrontandone i risultati con quelli degli altri atenei partecipanti.

La diffusione dei dati utili per il monitoraggio annuale dei CdS, PhD e Dipartimenti è assicurata tramite gli applicativi descritti in C_1_1 a tutti i docenti con ruoli di coordinamento (Coordinatori di CdS, Coordinatori di PhD, Presidenti di CPDS, Direttori e Delegati di Dipartimento). Inoltre, tutti i componenti delle Commissioni AQ dei CdS e delle CPDS, inclusi i rappresentanti degli studenti, accedono direttamente sia alla sezione "Autovalutazione" dell'applicativo DOL, sia all'area riservata del sito OPIS, dove sono disponibili i risultati individuali per ciascun insegnamento.

A partire dal 2024, i rappresentanti dei dottorandi nei Collegi dei Docenti dei PhD partecipano con diritto di voto alle sedute nelle quali si approvano i documenti di progettazione e autovalutazione, come normato nel Regolamento di Ateneo in materia di corsi di dottorato .

Nel rispetto del principio di trasparenza, ogni anno, entro il mese di giugno, viene pubblicato sui siti dei CdS un set di indicatori alla pagina "Qualità: il Corso in cifre" (esempio) che include:

- dati sull'attrattività del corso, la regolarità delle carriere e il tasso di conclusione degli studi;
- link diretti ai dati aggregati per CdS relativi alle indagini OPIS e AlmaLaurea;
- statistiche sugli esami superati e sul voto medio conseguito dagli studenti.

C_1_3

Il PQA redige e aggiorna con cadenza annuale linee guida, modelli e indicazioni operative a supporto dei processi di progettazione_pianificazione e autovalutazione dei CdS, PhD, Dipartimenti assicurando il sostegno metodologico e tecnico ai diversi attori coinvolti.

A seguito delle analisi condotte sul ciclo di autovalutazione 2024 e del confronto con i vari attori coinvolti, il PQA ha revisionato per il 2025 le tempistiche e i modelli di documentazione previsti dalle Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato [**C1_DOC11**].

Le linee guida e i modelli aggiornati sono pubblicati, insieme alla documentazione a supporto dei processi di AQ, nella pagina "La qualità in Ateneo" [**C1_DOC12**]. La pagina è organizzata per sezioni ("per l'Ateneo", "per i dipartimenti", "per i CdS" e "per i Dottorati") e per processo, seguendo la logica del ciclo PDCA.

Il PQA e gli uffici a supporto organizzano annualmente incontri informativi per la presentazione dei processi, della relativa documentazione e degli strumenti a supporto. Al termine dei processi, promuovono inoltre incontri di follow-up con gli attori coinvolti.

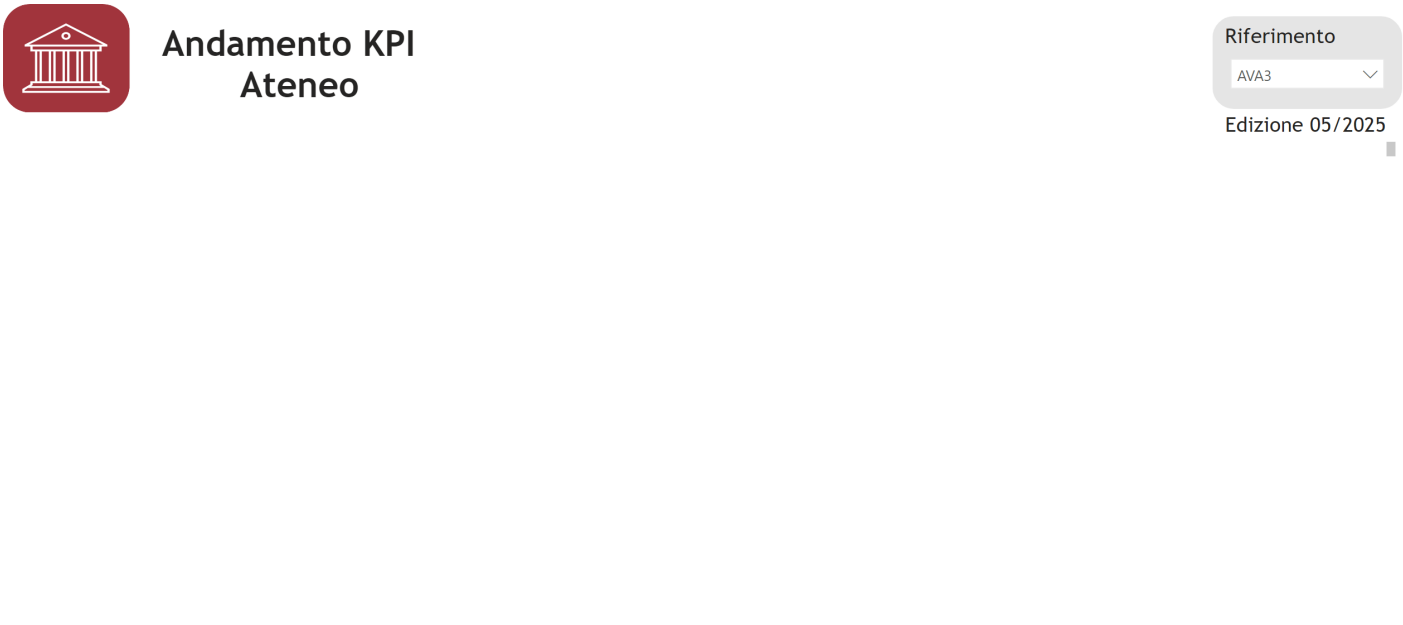
C_1_4

Il materiale relativo ai progetti di formazione e agli incontri informativi sui processi di AQ è reso disponibile nel sito Formazione per la Qualità [**C1_DOC13**] , accessibile a docenti, PTA e studenti. Il sito favorisce la condivisione di conoscenze e buone pratiche maturate all'interno dell'Ateneo, contribuendo alla diffusione trasversale della cultura della qualità e allo sviluppo delle competenze necessarie alla partecipazione attiva ai processi di AQ.

Nella Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo 2024 una sezione specifica è stata dedicata alla "Promozione della cultura della Qualità" [**C1_DOC04**] che illustra le iniziative di formazione e informazione progettate e erogate dal PQA e dagli uffici a supporto nel 2024 e ne analizza gli esiti (dati sulla partecipazione e gradimento).

Dal 2024 il PQA in accordo con il Delegato per le Studentesse e Studenti ha promosso incontri periodici rivolti alle rappresentanze studentesche con l'obiettivo di rafforzare la consapevolezza del loro ruolo nei diversi OOAA, illustrati nella sezione "Promozione e

sostegno delle rappresentanze studentesche” della Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo 2024 [**C1_DOC04**]. Nel corso del 2025, a partire dai risultati di focus group che hanno coinvolto 16 rappresentanti degli studenti e che hanno fatto emergere specifici fabbisogni formativi, è stato avviato un piano formativo mirato a rafforzarne le competenze nella funzione di rappresentanza [**C1_DOC14**].



Punti di Forza:

- Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) svolge un ruolo attivo operando come interfaccia metodologica tra la dimensione gestionale e quella strategica, e garantendo coerenza tra le pratiche operative dei Dipartimenti e le linee guida nazionali (AVA3), attraverso l’elaborazione di linee guida e la predisposizione di modelli.
- Il riesame periodico di Corsi di Studio, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti è oggetto di coordinamento metodologico e procedurale da parte del Presidio di Qualità che ne assicura l’attuazione attraverso linee guida e format standardizzati coerenti con le indicazioni ANVUR e con il sistema AVA3.
- L’integrazione dei processi di analisi SWOT dipartimentale nel riesame triennale denota una maturità del sistema e la capacità di collegare l’autovalutazione alla pianificazione strategica.
- Gli applicativi e la reportistica, in particolare il Data Warehouse di Ateneo, si configurano come strumenti agili, di comprovata utilità e pienamente accessibili a tutti gli attori coinvolti nei processi di riesame.
- Le linee guida e i regolamenti dei Corsi di Studio, dei Dottorati e dei Dipartimenti prevedono formalmente il coinvolgimento degli studenti nei processi di Assicurazione della Qualità, garantendone la partecipazione alle CPDS, alle Commissioni AQ e ai Collegi di Dottorato, nonché il diritto di voto nelle sedute di approvazione della documentazione di AQ.

- La revisione periodica e l'aggiornamento dei modelli e delle tempistiche di riesame e progettazione, condotta sulla base delle evidenze emerse nei cicli precedenti, testimonia un approccio riflessivo e dinamico, coerente con la logica del miglioramento continuo.
- Il Presidio di Qualità è attivamente impegnato nella diffusione della cultura dell'Assicurazione della Qualità. In tale ambito, il sito "Formazione per la Qualità" costituisce un ambiente digitale dedicato alla condivisione di conoscenze e buone pratiche, accessibile a tutte le componenti della comunità accademica.

Aree di miglioramento:

- A fronte delle iniziative promosse dall'Ateneo per incentivare il coinvolgimento delle rappresentanze studentesche nei processi di valutazione e autovalutazione, in particolare nelle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, la conoscenza di tali strumenti ed il coinvolgimento degli studenti è suscettibile di ulteriore rafforzamento.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La periodicità del riesame Ciclico dei CdS e della ricerca e della terza missione da parte dei Dipartimenti è gestita in maniera sistematica dall'Ateneo attraverso linee guida contenenti modalità e periodicità del riesame. Il monitoraggio del riesame è svolto sistematicamente.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[C1_DOC01] Programmazione del rapporto di riesame ciclico e della consultazione delle parti interessate per i Corsi di Studio (Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2024, OdG: 05/03).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva l'introduzione di specifiche ciclicità del Rapporto di Riesame Ciclico e delle consultazioni delle parti interessate per L (almeno ogni tre anni), LM (almeno ogni quattro anni), e LMCU (almeno ogni tre anni).
  Dettagli:Intero documento.
  File:[C1_DOC01] CdA 30.04.2024 pratica 5.3.pdf
- **Titolo**:[C1_DOC02] Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato - 2025 (Senato Accademico del 17 giugno 2025, OdG: 09/03).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva il documento del Presidio della Qualità di Ateneo che fornisce linee guida per il processo dell'autovalutazione annuale 2025 dei Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorato e in cui si specifica la relazione tra autovalutazione annuale e ciclica.
  Dettagli:Intero documento.In particolare, per quanto riguarda i Corsi di Dottorato, come indicato nel testo della relazione istruttoria, il PQA valuterà a conclusione delle analisi condotte sulla documentazione prodotta nel 2025, l'eventuale adozione a partire dal 2026 di un documento analogo al riesame ciclico dei Corsi di Studio per un'analisi più approfondita del Corso.
  File:[C1_DOC02] SA 17.06.2025 pratica 9.3.pdf
- **Titolo**:[C1_DOC03] Linee guida per la pianificazione strategica dei Dipartimenti 2025-2027 (Consiglio di Amministrazione del 25 giugno 2024, OdG: 09/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva il documento del Presidio della Qualità di Ateneo che fornisce linee guida per il processo di pianificazione strategica annuale 2025-2027 dei Dipartimenti.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[C1_DOC03] CDA 25.06.2024 pratica 9.1.pdf

- **Titolo**:[C1_DOC04] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024.
  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (Sede, Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull'esito dei monitoraggi effettuati.La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.
  Dettagli:
  - **Per C.1.2** fare riferimento a:
  - sezione "AQ DEI CORSI DI STUDIO", capitolo n.1 "Indagine sulle opinioni degli studenti", pp.39-54 in cui si descrivono le modalità organizzative delle indagini frequentanti e non frequentanti e si dà conto dei principali risultati a livello di Ateneo relativamente ai dati raccolti nel corso dell'a.a. 2023/24;
  - sezione "AQ DEI DOTTORATI", capitolo n.1 "Indagine sulle opinioni dei dottorandi 2024", pp.81-89 in cui si descrivono le modalità organizzative dell'indagine per la raccolta delle opinioni delle dottorande e dei dottorandi al termine di ciascun anno accademico e si dà conto dei principali risultati a livello di Ateneo relativamente ai dati raccolti nel corso del 2024.
  - **Per C.1.4** fare riferimento a:
  - sezione "PROMOZIONE DELLA CULTURA PER LA QUALITÀ", p.102 sgg. in cui si descrivono le iniziative di formazione/informazione promosse dal PQA nel corso del 2024.
  - sezione "AQ DEI CORSI DI STUDIO", capitolo n.4 "Promozione e sostegno delle rappresentanze studentesche", pp. 75-79 in cui si descrive il monitoraggio dell'applicazione delle linee guida per le rappresentanze studentesche emanate alla fine del 2023 e si rendicontano le azioni a sostegno delle rappresentanze attuate nel corso del 2024.

  Link: **Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024**

- **Titolo**:[C1_DOC05] Linee guida per l'analisi e la discussione dei risultati dell'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti frequentanti.
  Descrizione:Documento del Presidio della Qualità di Ateneo che fornisce linee di indirizzo comuni sulle modalità di circolazione e analisi dei risultati dell'indagine sull'opinione degli studenti, tenendo conto dei diversi ruoli rivestiti dai Corsi di Studio e dalle Commissioni Paritetiche. Il documento nella sua prima versione è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 12/05/2020; la revisione più recente è stata approvata il 17/06/2025.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Linee guida per l'analisi e la discussione dei risultati dell'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti frequentanti**

- **Titolo**:[C1_DOC06] Indagini sulle opinioni degli studenti a.a. 2024/2025 (Senato Accademico del 17 settembre 2024, OdG: 05/05).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva le modalità organizzative e la struttura dei questionari delle due indagini rivolte alle studentesse e agli studenti per l'a.a. 2024/2025 e dà mandato al Delegato per le Studentesse e per gli Studenti, acquisito il parere del PQA, di rendere obbligatoria la compilazione del questionario all'atto della prenotazione dell'appello d'esame qualora il tasso di compilazione sia inferiore al 50% dopo la chiusura del primo anno della nuova modalità di erogazione.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[C1_DOC06] SA 17.09.2024 pratica 5.5.pdf

- **Titolo**:[C1_DOC07] Modello di Riesame annuale del Corso di Dottorato 2024.
  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Corsi di Dottorato. Per ogni quadro tematico definito dal PQA sono riportate indicazioni per la compilazione e domande guida che il Corso può utilizzare per redigere il proprio commento. La nota introduttiva illustra la struttura del documento, le fonti informative e i dati statistici di riferimento.
  Dettagli:Le indicazioni per l'analisi e la discussione dell'indagine OPID sono riportate nella sezione "Esperienza del dottorando".

  Link: Modello di Riesame annuale del Corso di Dottorato 2024

- **Titolo**:[C1_DOC08] Indagine sulle opinioni delle dottorande e dei dottori di ricerca 2025 (Senato Accademico del 20 maggio 2025, OdG: 05/11).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva le modalità organizzative dell'indagine sulle opinioni dei dottorandi al termine di ogni anno di corso per il 2025 e la nuova struttura del questionario.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[C1_DOC08] SA 20.05.2025 pratica 5.11.pdf

- **Titolo**:[C1_DOC09] Modello di Riesame annuale di Corso di Studio (versione aggiornata al 13 giugno 2024).
  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Corsi di Studio. Per ognuna delle cinque parti definite dal PQA sono riportate indicazioni di compilazione e domande guida che il Corso può utilizzare per redigere il proprio commento. La nota introduttiva illustra la struttura del documento, le fonti informative e i dati statistici di riferimento.
  Dettagli:Si veda in particolare il paragrafo "Partecipazione e coinvolgimento della componente studentesca" (p.7).

  Link: Modello di Riesame annuale di Corso di Studio

- **Titolo**:[C1_DOC10] Modello della Relazione annuale della Commissione Paritetica docenti-studenti (versione aggiornata al 23 maggio 2024).
  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per la redazione della relazione annuale della Commissione Paritetica docenti-studenti. La sezione introduttiva ("Programmazione, contenuti, strumenti") illustra la struttura del documento, le fonti informative e i dati statistici di riferimento.
  Dettagli:Si veda in particolare il paragrafo "Partecipazione e coinvolgimento della componente studentesca" (p.6).

  Link: Modello della Relazione annuale della Commissione Paritetica docenti-studenti

---

- **Titolo**:[C1_DOC11] Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato – 2025.
  Descrizione:Documento del Presidio della Qualità di Ateneo che fornisce linee guida per il processo dell'autovalutazione annuale 2025 dei Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorato e in cui si specifica la relazione tra autovalutazione annuale e ciclica. Documento approvato con delibera del Senato Accademico nella seduta del 17 giugno 2025.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato – 2025

- **Titolo**:[C1_DOC12] La Qualità in Ateneo.
  Descrizione:Sezione del Portale istituzionale dedicata alle attività svolte per il miglioramento continuo della didattica, della ricerca, della terza missione dai diversi attori del sistema di AQ. In questa sezione sono riportate le linee guida e i modelli di documentazione elaborati per fornire supporto ai processi di pianificazione, progettazione e autovalutazione dei Dipartimenti, dei CdS, delle CPDS e dei Dottorati.
  Dettagli:

  Link: La Qualità in Ateneo

- **Titolo**:[C1_DOC13] Formazione per la Qualità.
  Descrizione:Sito web a supporto del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo, che favorisce il coinvolgimento della comunità universitaria nelle politiche e nelle azioni di miglioramento e che supporta la diffusione della cultura della qualità e delle procedure di AQ fornendo informazioni tempestive e aggiornate ai diversi attori del sistema, in particolare ai Dipartimenti, ai Corsi di Studio e di Dottorato e alle rappresentanze studentesche.
  Dettagli:

  Link: Formazione per la Qualità

- **Titolo**:[C1_DOC14] Formazione per le rappresentanze studentesche a.a. 2025/2026 (Senato Accademico nella seduta del 15 luglio 2025, OdG: 07/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva la scheda di progettazione del corso di formazione per le rappresentanze studentesche e le modalità di riconoscimento del percorso di formazione e del ruolo del rappresentante.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[C1_DOC14] SA 15.07.2025 pratica 7.1.pdf

C.2)

C.2) Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

C.2.1 Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità monitorano sistematicamente l'efficacia del Sistema di AQ, rilevano gli eventuali problemi di loro competenza, propongono azioni di miglioramento plausibili e realizzabili e ne verificano adeguatamente l'efficacia.
C.2.2 I risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Presidio della Qualità al Nucleo di Valutazione per le attività di competenza e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C_2_1

Il PQA ha il compito di monitorare sistematicamente l'efficacia dei processi di AQ dei CdS, PhD e Dipartimenti e di formulare proposte agli OOAA per gli interventi di miglioramento del sistema.

Al termine di ogni anno il PQA e gli uffici di APPC redigono una Relazione annuale sul sistema di AQ di Ateneo **[C2_DOC01]**. La relazione, condivisa preliminarmente con il Collegio dei Direttori di Dipartimento, viene presentata in CS e in CdA e approvata dal SA. La relazione descrive i processi di AQ dell'anno precedente, ne illustra gli esiti e formula osservazioni e raccomandazioni del PQA per eventuali interventi, sia documentali sia di processo, da attuare nel ciclo successivo. Tra gli allegati della relazione sono inclusi i report contenenti le osservazioni specifiche del PQA rivolte alle CPDS, ai PhD e ai Dipartimenti sull'attività di autovalutazione annuale.

Le scelte adottate per la crescita dell'intero sistema della qualità hanno inoltre puntato a valorizzare il ruolo chiave dei Dipartimenti, considerati il fulcro dello sviluppo delle linee strategiche di Ateneo in materia di ricerca, didattica e terza missione/impatto sociale, mantenendo al contempo la loro autonomia nella gestione delle risorse assegnate. Per il monitoraggio delle strategie e dei principali ambiti di miglioramento dei Dipartimenti oltre all'azione puntuale del PQA, il governo dell'Ateneo si avvale dal 2016 delle audizioni dei Dipartimenti che si svolgono alla presenza di: Rettore, Direttore generale, Prorettrice Vicaria, Prorettori e Delegati, Dirigenti, CdA, PQA e NdV. Nel 2024 il PQA ha ridefinito l'organizzazione e le finalità delle audizioni inserendole ufficialmente all'interno del processo di autovalutazione dipartimentale **[C2_DOC02]**.

Con l'avvio del PSA 2022-27, i Dipartimenti a partire dal 2022 definiscono obiettivi strategici anche per l'ambito didattica, in linea con le politiche di qualità e le strategie di Ateneo. Questo approccio ha rafforzato la responsabilità dei Dipartimenti sull'offerta formativa, con particolare attenzione alla sostenibilità e all'innovazione, e ha preparato l'intero sistema alla dismissione delle Scuole come strutture di raccordo sulla didattica, realizzata nella recente revisione dello Statuto di Ateneo **[C2_DOC03]**.

Il nuovo Statuto ha introdotto ulteriori elementi di novità che incidono sui processi di AQ dei Dipartimenti:

- la nomina dei Delegati per la didattica, la ricerca e la terza missione;
- la nomina di una CPDS per ogni Dipartimento;
- la costituzione delle Commissioni interdipartimentali per la didattica, con l'obiettivo di favorire il raccordo tra i Dipartimenti su proposte e criticità condivise, nonché il coordinamento tra i Dipartimenti e l'Amministrazione Generale in merito alle attività e ai servizi di supporto alla didattica.

A seguito della riforma statutaria e della conseguente revisione dei regolamenti di funzionamento degli Organi e Commissioni sia di Ateneo che delle strutture periferiche, il PQA ha elaborato un documento che illustra l'Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità **[C2_DOC04]** che descrive l'assetto organizzativo attraverso cui l'Ateneo realizza le azioni di miglioramento continuo nella didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale.

Il PQA nelle linee guida per la pianificazione strategica dei Dipartimenti ha raccomandato a ogni Dipartimento di dotarsi di una Commissione AQ **[C2_DOC05]**, che preveda tra i componenti i Delegati per la didattica, la ricerca, la terza missione e il Presidente della CPDS.

La Commissione AQ presidia le attività relative ai processi di pianificazione e autovalutazione dipartimentale, redige la documentazione a supporto e ne cura la restituzione in Consiglio di Dipartimento, assicurando in tal modo la coerenza tra le azioni di miglioramento programmate dai CdS e dai PhD e le strategie dipartimentali, favorendone inoltre il monitoraggio.

Dal 2024 il PQA ha riunito le indicazioni per l'autovalutazione in unico documento di linee guida per Dipartimenti, CdS e PhD **[C2_DOC02]** e ha armonizzato i modelli di riesame annuale dei CdS **[C2_DOC06]**, dei PhD[**C2_DOC07**] e dei Dipartimenti[**C2_DOC08**] secondo una logica comune:

- commento alle azioni programmate dell'anno passato ed espressione di un giudizio di autovalutazione sull'efficacia di quelle concluse;

- commento ai dati di monitoraggio e individuazione degli ambiti di miglioramento futuri;
- elaborazione di un action plan con la definizione di obiettivi di miglioramento da sviluppare attraverso azioni con tempi e responsabilità chiaramente individuati.

In particolare, per i CdS e i PhD le azioni di miglioramento devono tenere conto delle raccomandazioni espresse sia dalle CPDS, sia dal NdV a valle delle sue audizioni. Tali azioni devono inoltre essere concordate con il Dipartimento, affinché risultino coerenti con le strategie di sviluppo dell'offerta formativa e dei percorsi di formazione alla ricerca.

Le CPDS hanno il compito di formulare pareri sull'offerta formativa, con particolare attenzione per le attività di autovalutazione annuale e ciclica dei Corsi di Studio. Tali pareri vengono riportati nella relazione annuale della CPDS il cui modello **[C2_DOC09]** è stato redatto dal PQA sulla base delle linee guida AVA. La relazione comprende una parte generale rivolta alle strutture di riferimento e una parte dedicata all'analisi specifica per CdS. A partire dalla relazione annuale del 2023 le Commissioni esprimono un giudizio sull'efficacia delle azioni di miglioramento concluse dai CdS e un parere sulla coerenza dell'action plan per l'anno successivo.

I Dipartimenti sono pienamente coinvolti nel sistema di AQ in quanto sedi di programmazione strategica e coordinamento dei CdS e dei PhD. Nell'ambito del monitoraggio effettuato dal PQA viene dato rilievo alle modalità con cui i Dipartimenti integrano e valorizzano gli esiti dei processi di autovalutazione, formulano proposte di miglioramento coerenti con le strategie di sviluppo dell'offerta formativa e contribuiscono alla definizione della Performance organizzativa, in coerenza con gli obiettivi definiti nel PIAO.

In particolare, i Dipartimenti monitorano l'attuazione del proprio Piano Strategico anche attraverso il riesame annuale dipartimentale, e formulano proposte di miglioramento a livello di struttura, tenendo conto della relazione della CPDS, dei riesami annuali dei CdS e dei PhD.

C_2_2

Nella Relazione annuale sul sistema di AQ di Ateneo, il PQA sintetizza il Riesame complessivo del sistema di AQ inteso come riflessione sui punti di forza e sugli ambiti di miglioramento emersi durante l'anno. A partire da questa analisi, elabora un piano d'azione per la qualità per l'anno in corso, che definisce azioni di sede o di sistema da proporre agli OOAA per l'anno successivo **[C2_DOC01]**. La Relazione viene approvata dagli OOAA e successivamente trasmessa al NdV, con il quale il PQA discute i contenuti in una specifica audizione, garantendo un confronto approfondito sui risultati raggiunti e sulle azioni proposte (cfr. C_3_3).

Con la sistematica condivisione dei risultati delle attività di monitoraggio sull'efficacia del sistema di AQ, il rapporto tra PQA e NdV si è progressivamente rafforzato, nel rispetto dei ruoli e delle funzioni istituzionali. Il PQA partecipa alle audizioni dei CdS, PhD e Dipartimenti come uditore, su invito del NdV, con l'obiettivo di garantire coerenza tra valutazione e autovalutazione e raccogliere elementi utili al miglioramento continuo del sistema. Il NdV e il PQA si confrontano regolarmente, almeno due volte l'anno, nel primo semestre:

- sulle osservazioni relative all'indagine sulle opinioni degli studenti frequentanti (OPIS);
- sui contenuti della Relazione annuale sul sistema di AQ di Ateneo.

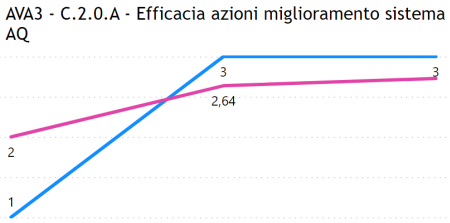
Dopo l'approvazione della relazione da parte degli OOAA, il PQA avvia la fase di progettazione del nuovo ciclo di AQ, definendo documentazione, tempistiche e strumenti aggiornati.

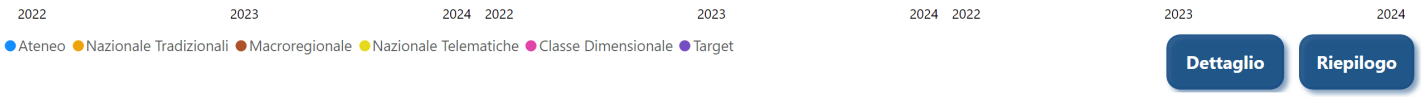
La programmazione delle attività è stata ridefinita per ottimizzare la coerenza temporale tra i diversi cicli di autovalutazione e favorire un utilizzo più tempestivo delle evidenze, a supporto dei processi decisionali.
In particolare, dal 2023 l'anticipazione a settembre della relazione del NdV sui CdS, precedentemente pubblicata a novembre, consente ai corsi di disporre dei tempi necessari per integrare le raccomandazioni e osservazioni ricevute nei rispettivi riesami annuali da redigere entro ottobre.
Analogamente, dal 2024 l'anticipazione al mese di marzo della presentazione della Relazione sul sistema di AQ di Ateneo agli OOAA, precedentemente prevista per il mese di aprile, permette al NdV di disporre di un quadro generale aggiornato utile per l'elaborazione della Relazione sulle opinioni degli studenti frequentanti.

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito C - Assicurazione della qualità





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- Il PQA redige annualmente la Relazione sul sistema di AQ di Ateneo, documento che raccoglie in modo organico esiti, analisi, raccomandazioni e proposte di miglioramento, assicurando una restituzione trasparente e partecipata agli Organi di Governo (CS, CdA, SA).
- È apprezzabile il coinvolgimento attivo dei Dipartimenti nella gestione della qualità, attraverso l'istituzione delle Commissioni AQ dipartimentali e delle Commissioni interdipartimentali per la didattica che favoriscono il raccordo tra autovalutazione, pianificazione strategica e sviluppo dell'offerta formativa.
- Il sistema di AQ prevede un ciclo di miglioramento continuo (monitoraggio, analisi, azione, verifica) pienamente coerente con il modello PDCA e una chiara attribuzione di responsabilità per la pianificazione e la verifica delle azioni correttive.
- La Relazione annuale sul Sistema di AQ di Ateneo rappresenta lo strumento formale di trasmissione dei risultati del monitoraggio, approvata dagli Organi Accademici e successivamente trasmessa e discussa con il NdV in una specifica audizione. Il confronto periodico tra PQA e NdV (almeno due incontri annuali) è pienamente operativo e centrato su aspetti strategici quali le indagini OPIS e la Relazione AQ contribuendo a mantenere coerenza e integrazione tra valutazione e autovalutazione.

Aree di miglioramento:

- Sul piano funzionale, si osserva che il ruolo valutativo delle CPDS risulta in alcuni casi esercitato in misura non ancora

pienamente matura. Dall'analisi delle Relazioni annuali emerge infatti un approccio prevalentemente descrittivo, mentre risultano meno evidenti analisi critiche e proposte di miglioramento.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Il Nucleo ritiene pienamente efficaci le azioni di miglioramento adottate dall'Ateneo.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[C2_DOC01] Relazione sul sistema AQ di Ateneo del 2024.
  Descrizione:Relazione che descrive lo sviluppo del sistema di AQ a livello di Dipartimento, di Corso di Studio e di Dottorato nel corso del 2024. Il documento è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 18/03/2025.
  Dettagli:

  Per C.2.1 fare riferimento:
  - all'intero documento.

  Per C.2.2 fare riferimento a:
  - sezione "Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità", p.129;
  - sezione "Piano annuale per la Qualità - 2025", pp.130-135, dove si descrivono gli ambiti di intervento su cui l'Ateneo intende prioritariamente operare, in accordo con il PQA, nel corso del 2025, anche in risposta alle raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nella Relazione AVA 2024.

  - **Link:** Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo 2024 completa di allegati negli SVC del PQA

- **Titolo**:[C2_DOC02] Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei CdS e dei Dottorati – 2024.
  Descrizione:Documento del Presidio della Qualità di Ateneo che descrive la programmazione congiunta delle attività per i processi di autovalutazione 2024 dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato e che illustra la struttura dei documenti, gli strumenti e i dati a supporto. Il documento è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 18/06/2024.

  Dettagli:Intero documento.
  - **Link**: Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato - anno 2024

- **Titolo**:C2_DOC03] Statuto di Ateneo.
  Descrizione:Testo in vigore dal 15/03/2024 (modifiche apportate con D.R. n. 236/2024 del 20/02/2024, pubblicato in G.U. Serie Generale n. 50 del 29/02/2024).
  Dettagli:I Dipartimenti sono trattati nel Capo I del Titolo III (Strutture, multicampus e organizzazione dell'Ateneo). Il loro coinvolgimento nelle funzioni relative all'attività didattica è richiamato costantemente negli articoli che trattano istituzione, funzioni e organi (artt.18-20).
  - **Link**: https://normateneo.unibo.it/Statuto.html

- **Titolo**:[C2_DOC04] Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità di Ateneo.
  Descrizione:Documento che descrive l'architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ) con cui l'Ateneo realizza le azioni per il miglioramento continuo della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.
  Dettagli:Intero documento.
  - **Link**: Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità

- **Titolo**:[C2_DOC05] Linee guida per la pianificazione strategica di Dipartimento 2025-2027.

Descrizione:Documento del Presidio della Qualità di Ateneo che illustra il processo di pianificazione strategica triennale di Dipartimento con particolare riferimento alla programmazione delle fasi e alla sua integrazione con il processo di autovalutazione annuale e che fornisce indicazioni sul sistema AQ dei Dipartimenti. Il documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25/06/2024.

Dettagli:Capitolo 2 (“Sistema di assicurazione della qualità del Dipartimento”), pp.5-6.

- **Link**: Linee guida per la pianificazione strategica di Dipartimento 2025-2027

- **Titolo**:[C2_DOC06] Modello di Riesame annuale del Corso di Studio 2024.

  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Corsi di Studio. Per ogni elemento previsto dal PQA sono riportate indicazioni di compilazione e domande guida che il Corso può utilizzare per redigere il proprio commento. La nota introduttiva illustra la struttura del documento, le fonti informative e i dati statistici di riferimento.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Modello di Riesame annuale del Corso di Studio - anno 2024

- **Titolo**:[C2_DOC07] Modello di Riesame annuale del Corso di Dottorato 2024.

  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Corsi di Dottorato. Per ogni quadro tematico definito dal PQA sono riportate indicazioni per la compilazione e domande guida che il Corso può utilizzare per redigere il proprio commento. La nota introduttiva illustra la struttura del documento, le fonti informative e i dati statistici di riferimento.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Modello di Riesame annuale del Corso di Dottorato - anno 2024

- **Titolo**:[C2_DOC08] Modello di Riesame annuale del Dipartimento 2024.

  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Dipartimenti. La redazione del testo è agevolata da indicazioni per la compilazione, domande guida e rinvii alla documentazione di riferimento. La nota introduttiva richiama il contesto strategico e gli obiettivi del riesame e ne illustra la struttura, i contenuti, le fonti informative e i dati statistici a supporto.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Modello di Riesame annuale di Dipartimento - anno 2024

- **Titolo**:[C2_DOC09] Modello di Relazione annuale della Commissione Paritetica docenti-studenti 2024.

  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per la redazione della relazione annuale della Commissione Paritetica docenti-studenti. La sezione introduttiva (“Programmazione, contenuti, strumenti”) illustra la struttura del documento, le fonti informative e i dati statistici di riferimento.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Modello di Relazione annuale della Commissione Paritetica - anno 2024

C.3)

C.3) Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione

C.3.1 Il Nucleo di Valutazione conduce un'analisi approfondita della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, valuta il sistema adottato dall'Ateneo per la misurazione delle prestazioni dei processi e delle attività e i suoi risultati, con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.
C.3.2 Il Nucleo di Valutazione valuta, anche mediante audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con cui l'Ateneo e gli organismi preposti all'Assicurazione della Qualità, tengono sotto controllo l'andamento dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti.
C.3.3 I risultati delle attività di valutazione del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Nucleo di Valutazione al Presidio della Qualità e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C_3_1

Il NdV dell'Ateneo, costituito in prevalenza da componenti esterni anche prima della Legge 240_2010, riveste un ruolo centrale per il governo del sistema e per il miglioramento continuo della qualità.

Il NdV svolge regolarmente un'analisi indipendente delle politiche e dei processi dell'Ateneo, che comprende i profili economico-finanziari, gestionali e di performance. Questa attività si basa sulla lettura integrata dei documenti strategici e gestionali, sull'esame di dati e indicatori, su audit interni e confronti con il governo dell'Ateneo e i cui esiti sono riportati nelle Relazioni Annuali del NdV.

In particolare, il NdV esamina sistematicamente il Piano Strategico d'Ateneo **[C3_DOC01] [C3_DOC02]**, il PIAO **[C3_DOC03]** e il bilancio d'esercizio **[C3_DOC04]**, in un processo caratterizzato da un progressivo affinamento metodologico, che si è intensificato a partire dall'introduzione del PIAO nel 2022.

L'analisi e la validazione della Relazione sulla Performance **[C3_DOC05]**, che il NdV svolge in qualità di OIV, è supportata dall'utilizzo del DataWarehouse di Ateneo (DW), cui il Nucleo accede autonomamente utilizzando un'utenza dedicata. Ciò consente di verificare la coerenza tra obiettivi, indicatori e risultati, facendo riferimento non solo agli ambiti della performance organizzativa, individuale e sociale, ma anche a documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (ad es. bilancio sociale, di genere, di sostenibilità), sui quali viene effettuata un'analisi ad hoc **[C3_DOC01] [C3_DOC02]**.

Il NdV valuta l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi operativi del PIAO ed esprime il relativo parere, come previsto dalla normativa **[C3_DOC06]**. A ciò si aggiunge l'analisi che il Nucleo conduce per formulare il parere vincolante sull'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) **[C3_DOC07].** Queste attività contribuiscono a una visione trasversale e integrata del ciclo della performance, così come la Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, integrata nella Relazione Annuale **[C3_DOC03].**

Le valutazioni espresse dal NdV sono utilizzate nella definizione e nel riesame degli obiettivi strategici e rappresentano un riferimento costante sia per gli OOAA sia per le strutture tecniche di supporto alla pianificazione e alla valutazione.

La cultura della valutazione e dell'uso sistematico delle evidenze si è consolidata anche grazie alla partecipazione attiva del Nucleo alle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, in occasione della presentazione della relazione annuale **[C3_DOC08].**

La diffusione delle decisioni del NdV è favorita dalla pubblicazione nel portale di Ateneo di specifici documenti di sintesi **[C3_DOC09].**

C_3_2

Il NdV esercita la propria funzione di controllo sul Sistema di AQ di Ateneo anche mediante uno strutturato piano indipendente di audizioni quale strumento di ascolto e monitoraggio. Inoltre, il NdV partecipa attivamente alle audizioni dipartimentali promosse direttamente dal governo dell'Ateneo nell'ambito dell'attività annuale che coinvolge tutte le strutture **[C3_DOC 01] [C3_DOC02]**.

Dal 2023, anche in raccordo con il PQA, il NdV ha intensificato le audizioni periodiche con i CdS e dal 2024 ha esteso tale attività ai PhD. A partire dal 2025, ha avviato anche autonome audizioni anche ai Dipartimenti di riferimento dei CdS oggetto di audizione. Per questi processi sono state elaborate specifiche Linee Guida **[C3_DOC10] [C3_DOC11]**, pubblicate sul portale di Ateneo, in cui sono definiti i criteri per la selezione dei soggetti auditi, le modalità di svolgimento dell'audizione e gli attori coinvolti e le fonti documentali utilizzate. Il NdV redige un resoconto delle audizioni che invia al CdS, PhD o Dipartimento audito e per conoscenza al PQA utile per il processo di pianificazione delle azioni di miglioramento per il ciclo successivo.

L'approccio adottato promuove una visione integrata dei processi valutativi, favorisce la circolazione delle buone pratiche e agevola l'armonizzazione tra livelli strategici e operativi. Le audizioni già pianificate per il 2025 prevedono il coinvolgimento di 12 CdS e 8 Dipartimenti **[C3_DOC12]**; il programma delle audizioni per i PhD sarà definito dal NdV nel corso del terzo trimestre 2025 e sarà realizzato entro il primo bimestre del 2026, in coerenza con il loro iter di riesame annuale.

Oltre alle audizioni di CdS, Dipartimenti e PhD l'analisi del sistema di AQ si avvale di un confronto costante con gli OOAA, con il PQA e con le strutture amministrative oggetto di audizioni e di incontri per la trattazione di temi specifici, in genere relativi alla gestione delle risorse **[C3_DOC 01] [C3_DOC02]**.

Gli elementi di attenzione emersi nelle audizioni alimentano la Relazione Annuale e i documenti settoriali specifici come, nel 2024, la Relazione sulle Audizioni ai CdS e, nel 2025, la Relazione sulle Audizioni dei Dottorati **[C3_DOC13].** In tali documenti si identificano punti di forza, ambiti di miglioramento e si formulano raccomandazioni operative.

In generale, attraverso un monitoraggio sistematico e formalizzato, il NdV formula una valutazione di efficacia sull'intero sistema di AQ riferito alla dimensione multicampus dell'Ateneo, che viene esposto in dettaglio nella Relazione Annuale**.**

Per quanto riguarda la qualità dei CdS, il NdV svolge regolarmente l'attività di analisi prevista dalle Linee guida ANVUR, utilizzando gli indicatori che consentono il confronto rispetto agli ambiti di riferimento, arricchiti da un ulteriore indicatore del cruscotto Anvur, volto a monitorare la consistenza degli avvii delle carriere nei CdS. Coerentemente con le indicazioni delle Linee guida ANVUR, il Nucleo analizza gli andamenti considerando sia gli scostamenti peggiorativi a partire dal 20% del valore dell'area geografica di riferimento, sia i valori soglia specificamente definiti per ciascun indicatore **[C3_DOC01] [C3_DOC02].**

Il NdV, per effetto delle continue interazioni con il PQA in occasione delle audizioni e delle presentazioni delle relazioni annuali, ha contribuito all'aggiornamento del modello di riesame annuale dei CdS, che dal 2022 include nelle indicazioni per redazione dell'action plan il suggerimento di considerare nelle valutazioni anche le osservazioni del NdV, formulate a seguito delle audizioni [C3_DOC14].

C_3_3

Il NdV restituisce sistematicamente i risultati delle proprie attività di valutazione del Sistema di AQ attraverso la Relazione Annuale, redatta entro i termini previsti dalle Linee Guida ANVUR (solitamente nel mese di ottobre). Tale Relazione è pubblicata sul sito di Ateneo nell'apposita pagina del NdV e viene trasmessa al Rettore e al Direttore Generale, al SA e al CdA, al CS e al PQA. L'avvenuta pubblicazione viene inoltre comunicata all'intera comunità accademica.

Il dialogo tra NdV e Sistema di Governo si sviluppa in occasione di incontri annuali (tra novembre e febbraio) dedicati alla discussione delle raccomandazioni formulate (cfr. C_3_1). L'attuazione delle proposte è monitorata nel ciclo successivo, in collaborazione con il PQA e l'Area APPC, e trova rappresentazione nella Relazione Annuale sul sistema di assicurazione della qualità.

Come ulteriore momento di restituzione, il NdV redige la Relazione sulle Opinioni degli Studenti **[C3_DOC15]**, trasmessa entro aprile a tutti gli attori istituzionali coinvolti.

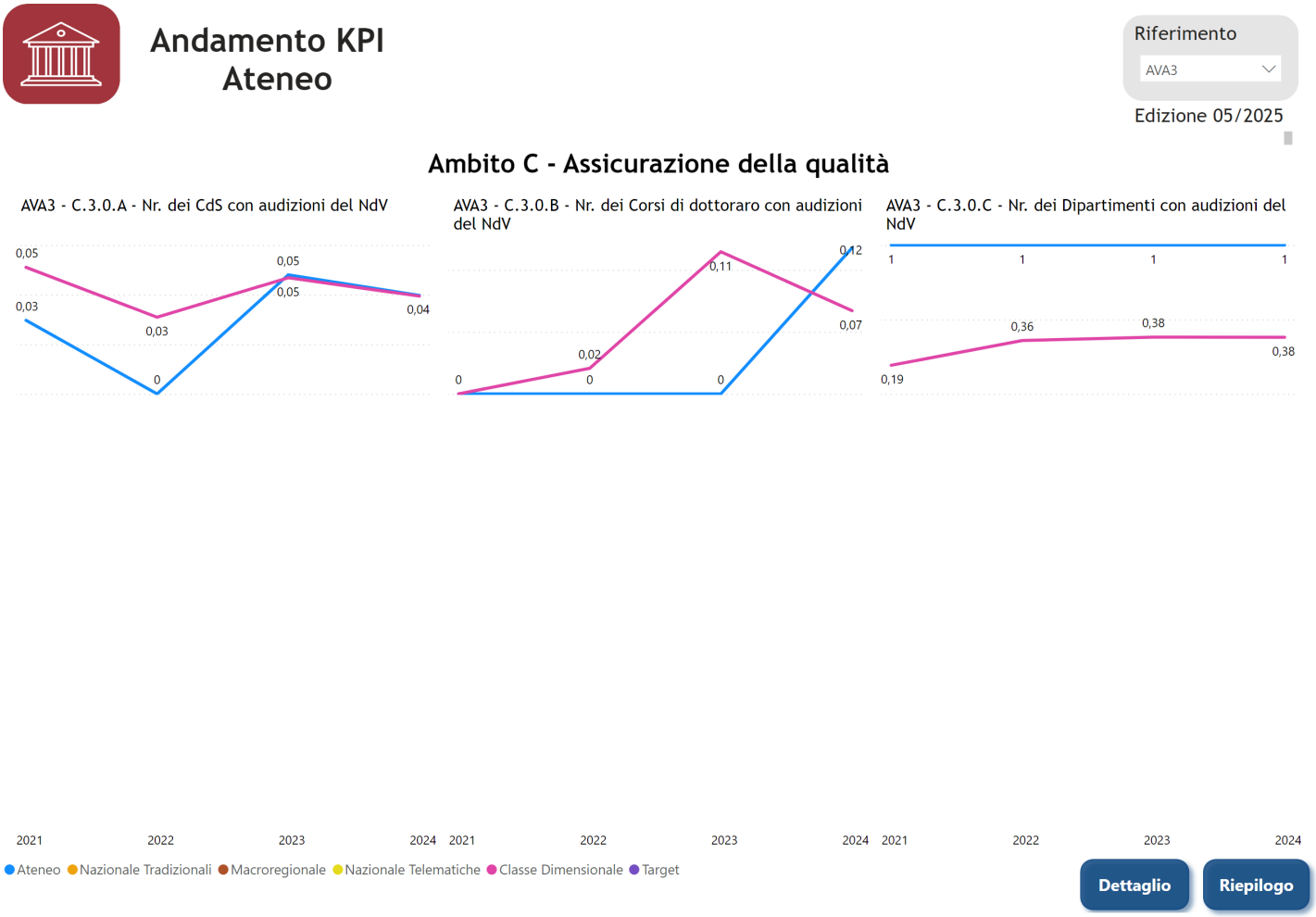
Inoltre, il NdV produce report sintetici post-audit per ogni ciclo di audizioni, che vengono condivisi con i Prorettori delegati e il PQA e successivamente trasmessi ai referenti dei CdS, Dipartimenti, PhD oggetto di audizione con l'indicazione di condividerli all'interno delle strutture. Ciò consente di promuovere l'allineamento strategico tra i diversi livelli dell'Ateneo e un approccio sistemico al miglioramento.

All'interno della Relazione Annuale, nella sezione "Monitoraggio dei CdS", sono riportati punti di forza e ambiti di miglioramento dei corsi auditi nell'anno di riferimento. Nel 2024, ad esempio, il NdV ha monitorato i CdS di recente e nuova attivazione, anche avvalendosi delle analisi del PQA, concludendo così positivamente alcune fasi di verifica **[C3_DOC01] [C3_DOC02]**.

Le schede di restituzione delle audizioni e la Relazione annuale del NdV sono archiviate digitalmente e messe a disposizione:

- negli SVC del PQA, accessibili ai referenti per l'AQ;

nella sezione Autovalutazione dell'applicativo DOL, a cui hanno accesso i docenti e gli studenti delle commissioni AQ dei CdS e delle CPDS.



Punti di Forza:

- Il NdV riveste un ruolo fondamentale per il riesame del sistema di governo e per il miglioramento continuo della qualità, conducendo un'analisi indipendente che copre i profili economico-finanziari, gestionali e di performance, esaminando sistematicamente il Piano Strategico d'Ateneo (PSA), il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e il bilancio d'esercizio ed esprimendo parere vincolante sull'aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).
- L'acceso autonomo al DataWarehouse (DW) di Ateneo consente al nucleo di accedere in forma diretta ai dati, agli indicatori e ai gestionali, permettendo di verificare la coerenza tra obiettivi, indicatori e risultati.
- L'emanazione delle Linee Guida specifiche sul processo delle audizioni, che definiscono criteri per la selezione dei soggetti auditi, le modalità di svolgimento e le fonti documentali utilizzate, e la pubblicazione successiva delle schede di restituzione delle audizioni negli Spazi Virtuali di Collaborazione (SVC) del PQA e nella sezione Autovalutazione dell'applicativo DOL (Didattica On-Line) rendono il processo strutturato, robusto ed efficace.
- Il NdV restituisce sistematicamente i risultati delle proprie valutazioni attraverso la Relazione Annuale, trasmessa al Rettore, al Direttore Generale, al Senato Accademico (SA), al Consiglio di Amministrazione (CdA), al Consiglio degli Studenti (CS) e al PQA, pubblicata sul portale di Ateneo e discussa con la Governance in incontri annuali dedicati alla discussione delle raccomandazioni formulate (tra novembre e febbraio)
- Il Rapporto tra il PQA ed il NdV è fortemente sinergico e l'attuazione delle proposte di miglioramento è monitorata nel ciclo successivo, in collaborazione con il PQA e l'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC), alimentando un in

tal modo un flusso circolare di informazioni e un rapporto di mutuo sviluppo. Il PQA, inoltre, utilizza le raccomandazioni del NdV come input essenziale per il proprio Piano annuale per la Qualità.

Aree di miglioramento:

Non presenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti prevalentemente positivi e confronti prevalentemente negativi. Si invita l'Ateneo a programmare con regolarità le audizioni di CdS e PhD.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[C3_DOC01] Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2024 (NdV).
  Descrizione:Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione, in ottemperanza agli artt. 12 e art.14 D. Lgs. 19/2012. Il documento è stato approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 14/10/2024.
  Dettagli:

  Per C.3.1 fare riferimento a:
  - [pp. 7-20] “Valutazione della Qualità a livello di ateneo”, capitolo relativo a “Ambito A - Strategia, pianificazione, organizzazione”;
  - [pp. 162-165] allegato dedicato alle “Considerazioni del NdV sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (bilancio sociale, di genere, di sostenibilità, ecc.)”.

  Per C.3.2 fare riferimento a:
  - [pp.138-139] paragrafo dedicato alle audizioni dipartimentali per il biennio 2023-2024, caratterizzate dalla partecipazione attiva del NdV alle audizioni di Ateneo;
  - [pp.71-73] paragrafi dedicati alla relazione tra NdV e Organi Accademici e PQA;
  - [p.175] prospetto delle audizioni effettuate dal NdV nel triennio 2021-2023, che comprende anche i casi in cui il NdV ha interagito direttamente con le Aree dell’Amministrazione Generale (voce “Aree dell’amministrazione centrale”);
  - [pp. 101-120] paragrafo dedicato all’analisi dei CdS.
  - **Link**: Relazione annuale 2024 con allegati

- **Titolo**:[C3_DOC03] Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – 2025.
  Descrizione:Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – 2025 in ottemperanza all’art. 2 comma 1 lettera r) della Legge 240/2010 in raccordo con il D. Lgs. 150/2009 come modificato dal D. Lgs. 74/2017. La relazione è stata approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 15/07/2025.
  Dettagli:

  Per C.3.1 fare riferimento a:
  - [pp. 11-18] l’analisi del PIAO è condotta nella seconda sezione della “Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell’università”;
  - [intero documento] valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance

dell'università.

- **Link**: Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni

---

- **Titolo**:[C3_DOC04] Relazione NdV di accompagnamento al Bilancio 2024.

  Descrizione:Relazione di accompagnamento al bilancio anno 2024, in ottemperanza all'art.5 commi 21, 22 e 23 della Legge 537/1993. Il documento è stato approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 28/07/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Relazione NdV di accompagnamento al Bilancio 2024

- **Titolo**:[C3_DOC05] Documento di validazione della Relazione sulla performance 2024.

  Descrizione:Documento di validazione della Relazione sulla performance 2024 in ottemperanza all'art. 14 c.4 lettera c) del Dlgs 150/2009 e successive modificazioni ex D.Lgs 74/2017. Il documento è stato approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 27/06/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Validazione della relazione sulla performance - anno 2024

- **Titolo**:[C3_DOC06] Parere NdV sul monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi del PIAO 2025-27.

  Descrizione:Parere NdV sul monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi del PIAO 2025-27, previsto dall'art. 6 del D.Lgs 150/2009 e successive modificazioni ex D.Lgs 74/2017. Il documento è stato approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 15/07/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[C3_DOC06] Monitoraggio intermedio obiettivi PIAO 2025-27 e linee indirizzo MR con Allegato5_Verbale NdV20250715.pdf

---

- **Titolo**:[C3_DOC07] Parere NdV sull'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2025.

  Descrizione:Aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) - Parere vincolante del Nucleo di Valutazione in ottemperanza all'art. 7 comma 1 del d.lgs. 150/2009, modificato dal d.lgs. 74/2017 approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 25/11/2024.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Parere Nucleo di Valutazione - Sistema di Misurazione - novembre 2024

- **Titolo**:[C3_DOC09] Sintesi delle decisioni del Nucleo di Valutazione.

  Descrizione:Sezione del Portale di Ateneo che contiene i documenti di sintesi delle decisioni prese dal Nucleo di Valutazione, a partire dal 2019; i contenuti sono organizzati secondo la sequenza cronologica delle sedute e i macroambiti di attività del Nucleo.

  Dettagli:

  - **Link**: https://www.unibo.it/it/ateneo/organizzazione-e-sedi/organi/nucleo-di-valutazione/sintesi-delle-decisioni-del-nucleo-di-valutazione

---

- **Titolo**:[C3_DOC10] Linee Guida Audizioni NdV anno 2025: CdS e Dipartimenti.

  Descrizione:Linee Guida per le audizioni del Nucleo di Valutazione: 1) ai corsi di studio per valutare il sistema AQ in riferimento alla didattica, coerentemente con i requisiti vigenti per l'accreditamento periodico, in particolare con i punti di attenzione del modello AVA3 relativi all'ambito D.CDS; 2) ai dipartimenti per valutare il sistema AQ in riferimento a ricerca, didattica e terza missione, coerentemente con i requisiti vigenti per l'accreditamento periodico, in particolare con i punti di attenzione del modello AVA3 relativi all'ambito E.DIP. Il documento è stato approvato nella seduta del 18/03/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Linee guida audizioni Nucleo di Valutazione anno 2025 – Corsi di studio e Dipartimenti

---

- **Titolo**:[C3_DOC11] Linee Guida Audizioni NdV a.a. 2024/25: Corsi di Dottorato.

  Descrizione:Linee Guida per le audizioni del Nucleo di Valutazione ai Corsi di Dottorato con l'obiettivo di valutare il sistema AQ

in riferimento a ricerca e didattica, coerentemente con i requisiti vigenti per l'accreditamento periodico, in particolare con i punti di attenzione del modello AVA3 relativi all'ambito D.PHD. Il documento è stato approvato nella seduta del 23/09/2024.

Dettagli:Intero documento.

- **Link**: Linee guida audizioni Nucleo di Valutazione a.a. 2024/25 – Corsi di Dottorato

---

- **Titolo**:[C3_DOC12] Piano annuale delle audizioni CdS e Dipartimenti – Anno 2025.

  Descrizione:Piano annuale delle audizioni ai Corsi di Studio e ai Dipartimenti per il 2025 approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 18/03/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[C3_DOC12] Piano Audizioni CdS e Dip 2025_Verbale NdV 20250318.pdf

---

- **Titolo**:[C3_DOC13] Relazione Audizioni CdS - Anno 2024 e Relazione Audizioni dei Corsi di Dottorato a.a. 2024/25.

  Descrizione:Estratto dei verbali delle riunioni del NdV in cui sono state approvate le relazioni relative alle audizioni dei CdS (2024) e dei Corsi di Dottorato (2024/2025).

  Dettagli:Intero documento.

  File:[C3_DOC13] Relazione Audizioni CdS 2024 e Relazione Audizioni Dottorato 24-25.pdf

---

- **Titolo**:[C3_DOC14] Modello di Riesame annuale del Corso di Studio.

  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Corsi di Studio. Per ogni elemento previsto dal PQA sono riportate indicazioni di compilazione e domande guida che il Corso può utilizzare per redigere il proprio commento. La nota introduttiva illustra la struttura del documento, le fonti informative e i dati statistici di riferimento.

  Dettagli:pp. 14-15.

  - **Link**: Modello di Riesame annuale del Corso di Studio - anno 2024

- **Titolo**:[C3_DOC15] Relazione sulle opinioni degli studenti frequentanti a.a. 2023/2024 (ex L. 370/1999).

  Descrizione:Relazione sulle opinioni degli studenti approvata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 15/04/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  - **Link**: Relazione sulle opinioni degli studenti frequentanti a.a. 2023/24

- **Titolo**:[C3_DOC02] Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2025 (NdV).

  Descrizione:Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione, in ottemperanza agli artt. 12 e art.14 D. Lgs. 19/2012. Il documento è stato approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 12/09/2025.

  Dettagli:

  - **Per C.3.1** fare riferimento a:
    - [pp. 6-19] "Valutazione della Qualità a livello di ateneo", capitolo relativo a "Ambito A - Strategia, pianificazione, organizzazione";
    - [pp. 164-168] allegato dedicato alle "Considerazioni del NdV sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (bilancio sociale, di genere, di sostenibilità, ecc.)".
  - **Per C.3.2** fare riferimento a:
    - [pp. 133-141] paragrafo "Strutturazione delle audizioni di CdS/Dottorati di Ricerca e Dipartimenti";
    - [p. 257-258] prospetto delle audizioni effettuate dal NdV nel triennio 2021-2023, che comprende anche i casi in cui il NdV ha interagito direttamente con le Aree dell'Amministrazione Generale (voce "Aree dell'amministrazione centrale");
    - [pp. 66-68] paragrafo "Focus: rapporti tra OO.AA. e sistema di assicurazione della qualità"
  - **Per C.3.2 e C.3.3:**
    - [pp. 100-120] paragrafo dedicato all'analisi dei CdS, "Valutazione della Qualità a livello di CdS"

  LINK: Relazione annuale 2025 con allegati

D) **QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI**

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva della programmazione e dell'articolazione dell'offerta formativa, anche in relazione al contesto di riferimento nazionale e internazionale. Aspetti importanti riguardano: (i) la progettazione e l'aggiornamento dei corsi di studio, tenendo conto delle necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento anche in relazione agli obiettivi di internazionalizzazione e alle diverse modalità di erogazione della didattica (in presenza, a distanza o di tipo misto, (ii) lo sviluppo di un'offerta formativa dei Corsi di Studio coerente con la docenza e le risorse logistiche, infrastrutturali, didattiche e di ricerca possedute, (iii) l'attenzione dei Corsi di Studio agli studenti, attraverso la programmazione e l'attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, di modalità chiare e trasparenti per l'ammissione ai diversi Corsi di Studio, di gestione delle carriere e di tutoraggio. Si valuta anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della didattica e degli studenti.

D.1)

D.1) Programmazione dell'offerta formativa

D.1.1 L'Ateneo ha una visione complessiva dell'articolazione dell'offerta formativa e delle sue potenzialità di sviluppo, coerente con la propria pianificazione strategica e le risorse disponibili e gli European Standards and Guidelines per l'Assicurazione della Qualità nell'European Higher Education Area (EHEA); la visione tiene conto delle esigenze delle parti interessate e del contesto di riferimento e viene comunicata in modo trasparente.
D.1.2 L'Ateneo definisce e comunica pubblicamente la propria offerta formativa attraverso i propri regolamenti, ai quali viene data adeguata visibilità e accessibilità tramite il sito web dell'Ateneo.
D.1.3 L'Ateneo promuove iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva, con particolare attenzione alla partecipazione ad alleanze di università, alla realizzazione di Corsi di Studio internazionali e ai Corsi di Dottorato di Ricerca in collaborazione con istituzioni estere.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

Autovalutazione:

D_1_1

La visione e le linee di sviluppo dell'offerta formativa sono delineate nel PSA 2022–2027; obiettivi prioritari sono qualità, innovazione e sostenibilità, dimensione internazionale, qualificazione del PhD [**D1_DOC01**]. Particolare rilievo assume l'integrazione con il sistema sanitario, prioritario per la realizzazione degli obiettivi formativi e di terza missione nei settori medico-sanitari. Per il monitoraggio e l'attuazione di tali obiettivi, il Rettore ha conferito una specifica delega ai rapporti con il SSN.

In conformità con gli ESG per l'AQ nell'European Higher Education Area, l'Ateneo dispone di una visione strategica complessiva in merito alla qualità della didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale (TM-IS) formalizzata innanzitutto nel documento Politica per la Qualità di Ateneo del PQA, che delinea le priorità di sviluppo in termini di innovazione didattica, internazionalizzazione e impatto sociale della formazione universitaria.

La visione strategica di Ateneo risponde ai criteri ESG 2015, in particolare garantendo: una politica per la qualità formalizzata e condivisa (ESG 1.1); un processo strutturato e documentato per la progettazione, approvazione e riesame dei CdS (ESG 1.2); un orientamento alla centralità dello studente e all'apprendimento attivo (ESG 1.3), anche attraverso le attività di orientamento, tutorato e supporto didattico; l'adozione di procedure trasparenti per l'ammissione, il riconoscimento dei crediti e la certificazione dei percorsi (ESG 1.4); la pubblicazione di informazioni aggiornate e accessibili sull'offerta formativa e sui relativi risultati (ESG 1.9).

Inoltre, il documento "Politiche di ateneo e programmazione dell'offerta formativa", aggiornato annualmente [**D1_DOC02**], stabilisce i principi guida per l'attivazione di nuovi CdS e PhD e per il monitoraggio dell'offerta esistente in coerenza con il contesto di riferimento. Dopo una fase in cui gli obiettivi strategici su qualità e attrattività dell'offerta formativa hanno sollecitato l'attivazione di nuovi CdS, l'Ateneo ha adottato in tutti i cicli un approccio volto a coniugare qualità didattica e sostenibilità, basato sul monitoraggio continuo, la revisione periodica e la collaborazione interdipartimentale.

Il "Testo Unico per la progettazione e programmazione didattica" definisce a livello operativo il processo per la presentazione di proposte di istituzione o riprogettazione dei CdS, in un'ottica di qualità e sostenibilità [**D1_DOC03**].

Per quanto riguarda i PhD, le linee guida del PQA definiscono i criteri per la progettazione e l'organizzazione[**D1_DOC04**]. Particolare attenzione è posta alla differenziazione rispetto alle attività formative di primo e secondo ciclo (includendo interdisciplinarità e competenze trasversali), al rafforzamento dell'internazionalizzazione e al complessivo impatto della didattica dottorale sulla sostenibilità del sistema.

A partire dalle linee strategiche sull'offerta formativa definite da ciascun Dipartimento in coerenza con le linee strategiche di Ateneo, i CdS e i PhD consultano sistematicamente le parti interessate di riferimento, secondo le linee guida del PQA [**D1_DOC05**]. A partire dal 2024 è inoltre prevista dal Regolamento dei Corsi di Dottorato e, dal 2025, anche dal Regolamento di funzionamento dei Corsi di Studio, la costituzione di un Comitato Consultivo, per discutere le esigenze formative e occupazionali dei contesti di riferimento e la loro evoluzione.

L'articolazione, il rinnovamento e l'espansione dell'offerta formativa complessiva (primo, secondo e terzo ciclo, Master e Scuole di specializzazione, Corsi di Alta Formazione e Formazione permanente) sono proposte dai Dipartimenti e discusse e definite in prima istanza dalle Commissioni interdipartimentali per la Didattica e successivamente dalla Commissione Didattica di Ateneo, che ha funzioni propositive e consultive propedeutiche alle deliberazioni degli OOAA [**D1_DOC06**]. In particolare, l'iter per l'attivazione dei nuovi CdS prevede, oltre all'interazione tra i Dipartimenti, la valutazione preliminare delle proposte da parte di PQA [**D1_DOC07**] e NdV, anche con attente verifiche sulla sostenibilità della docenza (testimoniato dal 100% di CdS in regola con i requisiti di docenza) e degli spazi.

Per garantire un'efficiente gestione degli spazi didattici dell'Ateneo è stata istituita l'unità di progetto "Cabina di regia aule cittadella" che interessa la cittadella universitaria, il complesso didattico Navile e quello di Ingegneria.

Il processo di verifica della sostenibilità dell'offerta formativa, elemento fondamentale della strategia di Ateneo, è stato valutato positivamente dal NdV [**D1_DOC08**]. La verifica e il monitoraggio dell'offerta formativa di Ateneo avvengono mediante le annuali audizioni dei Dipartimenti da parte del CdA, NdV e PQA. Tutti gli attori del processo hanno accesso al Datawarehouse di Ateneo, dove sono reperibili report e cruscotti che monitorano i molteplici aspetti della qualità e della sostenibilità della didattica. Gli esiti delle audizioni vengono comunicati ai Dipartimenti mediante report disponibili negli SVC dedicati e costituiscono un riferimento essenziale del processo di AQ dell'offerta formativa.

D_1_2

L'offerta formativa è pubblicata sul Portale di Ateneo, con contenuti anche in lingua inglese. Per i Corsi di primo e secondo ciclo i contenuti dei regolamenti (estratti dalla SUA-CdS) sono presentati secondo una logica dinamica, profilata in base ai diversi utenti (es. "Studio all'Unibo", "Ho un diploma", "Ho una laurea", "Sono un genitore", "Sono un pensionato", "Lavoro").

La pagina "Guida alla scelta del corso" offre così un orientamento targettizzato. Lauree, Lauree Magistrali a Ciclo Unico (118) e Lauree Magistrali (142) sono consultabili per ambito, Dipartimento, parola chiave, durata, sede e lingua. Ogni scheda presenta informazioni sintetiche (classe ministeriale, sede, lingua) e dettagliate (profili professionali, esperienze estere, discipline, open day, contatti). La funzione "Confronta corsi" permette un primo confronto delle opzioni, con approfondimenti su iscrizioni, lezioni, docenti, qualità, curricula, obiettivi e risultati di apprendimento.

Il sito del Corso (ad esempio CdS STAG) fornisce informazioni aggiornate su carriera, esami, tirocini, mobilità internazionale, borse di studio e servizi.

La sezione del portale dedicata al Dottorato di ricerca presenta una panoramica dei 51 corsi attivi, con percorsi profilati per studenti italiani e internazionali, dottorandi in corso, enti e imprese partner. Ogni corso (es. Astrophysics) pubblica obiettivi, profili in uscita, schede didattiche, modalità di acquisizione crediti, servizi, organizzazione interna e CV dei componenti del Collegio.

La sezione Scuole di specializzazione (in ambito medico 45, non medico 14) presenta informazioni su selezioni e iscrizioni per chi desidera avviare un percorso e per chi sta completando o ha terminato il percorso di specializzazione, informazioni su carriera, servizi e certificazioni (ad es. Beni archeologici).

La sezione Master universitari (118) presenta schede sintetiche e di dettaglio su area disciplinare, campus, livello, lingua, struttura, profilo in uscita, crediti, requisiti, piano didattico e contatti, con possibilità di approfondimento sul sito web del master (ed. Finance). I Corsi di Alta Formazione e Formazione Permanente sono presentati mediante schede sintetiche che evidenziano area, tipologia, sede e durata (es. Scienze attuariali).

Il Portale indica inoltre ulteriori opportunità di arricchimento delle conoscenze tramite corsi e programmi di formazione integrativa, iniziative per lo sviluppo delle competenze trasversali, MOOCs e Minor.

D_1_3

In continuità con i precedenti piani strategici, l'internazionalizzazione dell'offerta formativa costituisce una priorità anche nell'attuale PSA [**D1_DOC01**], che ribadisce l'impegno per accrescere l'attrattività e la qualità dei Corsi anche attraverso la collaborazione e progettazione didattica con istituzioni internazionali, il miglioramento delle attività di accoglienza e recruiting degli studenti internazionali e il sostegno ad azioni di mobilità studentesca.

Nel 2007-2008 l'Ateneo ha avviato un programma di incentivazione dei CdS internazionali, rimodulato nel 2010 e nel 2013, che prevedeva un sistema di incentivi economici finalizzato a supportare i corsi di nuova istituzione fino al raggiungimento della sostenibilità finanziaria. Il Programma comprendeva due iniziative: una quota assegnata sulla base del riparto di un fondo di incentivazione di Ateneo e il trasferimento di una quota delle contribuzioni studentesche. Tale programma ha favorito lo sviluppo dell'offerta formativa internazionale che è cresciuta da 40 CdS internazionali nel 2012-2013, di cui 18 interamente in lingua inglese, a 110 nel 2024-2025, di cui 91 interamente in inglese. Nel 2024 l'Ateneo ha rivisto la propria definizione di corsi e curricula internazionali, individuandone in dettaglio le caratteristiche [**D1_DOC09**] e garantendo l'allineamento con le categorie individuate dal

Ministero (D.D. n_2711/2021).

Per incrementare la partecipazione di studenti non-UE alle procedure di ammissione, dal 2022-2023 l'Ateneo ha anticipato in via sperimentale il periodo di ammissione ai CdS internazionali [**D1_DOC10**]. Si è così registrato un aumento costante degli iscritti ai Corsi di primo e secondo ciclo con cittadinanza estera o con titolo di studio precedente conseguito all'estero: da 6811 del 2019-2020 (8% del totale) a 10694 del 2024-2025 (12,1%), con un picco prossimo al 17% nei CdS della Macroarea scientifica. Tale incremento è stato supportato dalla costituzione del Centro Linguistico di Ateneo, che garantisce anche corsi di lingua italiana L2 per gli studenti internazionali [**D1_DOC11**].

Sulla base del monitoraggio dei risultati, la strategia di internazionalizzazione è stata rivista prevedendo che la determinazione della quota del Budget Unico Dipartimentale riferita al Budget Integrato Didattica tenga conto della performance dei corsi internazionali, considerando specifici parametri indicati annualmente nella delibera del CdA di attribuzione delle dotazioni ai Dipartimenti [**D1_DOC12**].

L'Ateneo ha inoltre siglato accordi per il rilascio di titoli doppi, multipli e congiunti per 87 CdS. Parallelamente alla crescita dei programmi internazionali, si sono sviluppati gli scambi di mobilità. Nell'ambito del Programma Erasmus+, nel 2024-2025 gli accordi attivi sono 2598, con 3673 studenti in mobilità per studio e tirocinio. Nell'ambito del Programma Overseas, nel 2024-2025 gli accordi attivi sono 84, con 254 studenti in mobilità.

Il supporto all'internazionalizzazione dei PhD è garantito dalle numerose cotutele, dall'intensa collaborazione con atenei e centri di ricerca esteri e dalla partecipazione a programmi e progetti di ricerca internazionali, come la cooperazione con il China Scholarship Council e con il Reale Collegio di Spagna o la partecipazione a progetti rientranti nell'azione Marie Skodowska-Curie-Doctoral Networks del Programma Horizon Europe. I dottorandi con titolo di studio precedente conseguito all'estero sono passati dal 16% del 35° ciclo ai 22% del 40° ciclo.

L'Ateneo partecipa a diversi network internazionali (The GUILD, Coimbra Group, EUA, IAU, Utrecht Network, SAR-Scholars at Risk) e alla European Universities Initiative, afferendo all'Alleanza Una Europa, che ha consentito la realizzazione di diverse attività formative:

- il CdS congiunto "European Studies";
- due percorsi di formazione su sostenibilità e data science;
- un programma di dottorato dedicato ai beni culturali con rilascio di doppi titoli: "Una-Her-Doc";
- Summer e Winter School;
- attività di mobilità virtuale in ambito Data Science (DSAI) e sostenibilità (UnaVex);
- Microcredenziali in sostenibilità.

Ulteriori strumenti a supporto dell'internazionalizzazione didattica sono:

- finanziamento per iniziative internazionali innovative dei Dipartimenti [**D1_DOC13**];
- bando per il consolidamento di iniziative rilevanti in ambito di cooperazione allo sviluppo con paesi del Global South (avviate nel 2021) e per promuovere attività per studenti e dottorandi [**D1_DOC14**];
- bando volto a finanziare, tra le altre, mobilità in entrata di visiting professor per attività didattica di terzo ciclo con università nordamericane e, dal 2025, giapponesi [**D1_DOC15**];
- bando Strutture per iniziative didattiche innovative dei Dipartimenti nell'ambito di Accordi Quadro di Ateneo e di Settore con Paesi extra-UE;
- bandi di mobilità incoming e outgoing di docenti e studenti da e verso America Latina e Africa nell'ambito degli 8 progetti PNRR TNE;
- bando Field Work che consente agli studenti di trascorrere un periodo di formazione presso ONG in paesi destinatari di azioni di cooperazione e sviluppo (lista OCSE).

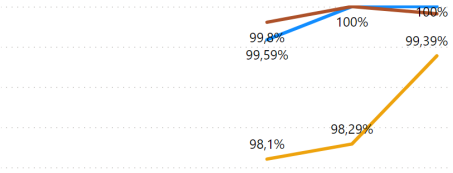
L'efficacia delle strategie di internazionalizzazione è testimoniata dal ruolo dell'Ateneo come coordinatore o partecipante nei progetti europei di istruzione e formazione, nonché dal suo costante posizionamento al vertice delle classifiche europee per numero di studenti in mobilità Erasmus outgoing e incoming[**D1_DOC16**].

Andamento KPI Ateneo

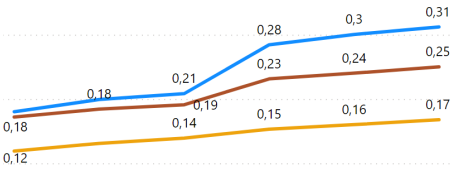
Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

AVA3 - D.1.0.A - % CdS attivi in regola con i requisiti di docenza



AVA3 - D.1.0.B - Nr. di insegnamenti in lingua straniera (PRO3)



2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024

Ateneo Nazionale Tradizionali Macroregionale Nazionale Telematiche Classe Dimensionale Target

Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- La politica di Ateneo per la programmazione e la revisione dell'offerta formativa risulta pienamente coerente con gli standard qualitativi europei e nazionali e si configura come parte integrante e strutturale del Piano Strategico contribuendo in modo sistematico al miglioramento continuo della qualità della formazione.
- L'iter di valutazione delle proposte di nuove attivazioni risulta coerente con l'esigenza di garantire la sostenibilità delle risorse e l'allineamento con le esigenze emergenti dal contesto di riferimento. Tale processo di analisi è adeguatamente supportato da strumenti di monitoraggio dedicati, quali il Data Warehouse di Ateneo, che consentono una valutazione informata e sistematica.
- Il Portale di Ateneo si caratterizza per la ricchezza dei contenuti, l'elevata navigabilità e la disponibilità in più lingue. Le schede dei Corsi di Studio risultano complete e aggiornate e sono corredate da strumenti di confronto che consentono la comparazione tra le diverse offerte formative. È inoltre riscontrabile una marcata attenzione ai differenti target di utenza. Nel complesso, emerge un elevato livello di trasparenza e accessibilità dell'offerta formativa.
- L'internazionalizzazione risulta sostenuta da politiche strutturate e da reti di collaborazione solide. In tale quadro, si registra una crescita strutturale dei corsi a carattere internazionale e del numero di studenti stranieri, nonché una partecipazione attiva a network internazionali di alto profilo. L'Ateneo dispone inoltre di infrastrutture adeguate e di un quadro regolamentare di supporto, che include procedure anticipate, bandi dedicati e la presenza di un Centro Linguistico di Ateneo. Sono infine attivi programmi congiunti e di cotutela, oltre a iniziative innovative nell'ambito della cooperazione internazionale.

Aree di miglioramento:

- Sebbene supportata da processi gestionali efficaci, l'erogazione della didattica su più sedi a livello di Corso di Studi, così come rilevato nel caso del CdS in Fisioterapia, non risulta dettagliata in modo sufficientemente esplicito nella Scheda SUA-CdS in modo particolare relativamente alle informazioni riguardanti le sedi decentrate e la disponibilità di risorse docenti adeguate a garantirne la sostenibilità.
- L'internazionalizzazione, pur sostenuta da politiche strutturate e da network internazionali di alto profilo, risulta ancora critica in alcuni CdS che registrano dati altalenati sulla partecipazione degli studenti ai progetti di scambio internazionali.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente

Condizione:

L'attuale didattica dei CdS erogata presso più poli deve essere convertita alla prima occasione utile in "corso replica" con conseguente adeguamento delle necessarie informazioni nella SUA-CdS e nel Regolamento didattico degli specifici corsi anche ai fini dell'individuazione dei docenti di riferimento e della corretta assegnazione dei posti nelle diverse sedi da parte del MUR, nei casi in cui si tratti di CdL ad accesso programmato nazionale, e assicurando la piena sostenibilità delle eventuali sedi decentrate in termini di risorse infrastrutturali, finanziarie, di personale e di servizi.

Raccomandazione:

é stata espressa una condizione

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti e confronti esclusivamente positivi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[D1_DOC01] Piano Strategico 2022-2027.
  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/06/2022.
  Dettagli:
  - **Per D.1.1**: obiettivi O.17-O.19, O.23, O.24.
  - **Per D.1.3**: obiettivi O.02, O.17-O.19, O.23, O.36.

  Link: **Piano Strategico 2022-2027**

- **Titolo**:[D1_DOC02] Politiche di Ateneo e programmazione dell'offerta formativa (Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2025, OdG: 05/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva per l'anno accademico 2024/2025 l'aggiornamento periodico del documento pluriennale (2023-2027) relativo alle politiche di Ateneo e alla programmazione dell'offerta formativa.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D1_DOC02] CDA 25.02.2025 pratica 5.1.pdf

- **Titolo**:[D1_DOC03] Testo Unico progettazione e programmazione didattica.
  Descrizione:Il testo, approvato con delibere del CdA del 29/10/2024 e del 29/11/2024, raccoglie e sistematizza i contenuti di tutte le delibere con cui l'Ateneo ha nel tempo approvato le linee di indirizzo sull'offerta formativa dei Dipartimenti. Il documento è periodicamente aggiornato.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Testo Unico progettazione e programmazione didattica**

- **Titolo**:[D1_DOC04] Linee guida per la progettazione e organizzazione dei Corsi di Dottorato – 2024.
  Descrizione:Linee guida prodotte dal PQA per orientare la progettazione e organizzazione dei Corsi di Dottorato di Ricerca. Il documento, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 29/10/2024, è stato redatto con il supporto del Settore Dottorato (Area Formazione e Dottorato) e del Settore Qualità e valutazione (Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione).
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Linee guida per la progettazione e organizzazione dei Corsi di Dottorato – 2024**

- **Titolo**:[D1_DOC05] Linee guida alla consultazione delle parti interessate per i Corsi di Studio e per i Corsi di Dottorato di Ricerca (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 05/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva le Linee Guida prodotte dal PQA sulle modalità di svolgimento della consultazione delle parti interessate per i Corsi di Studio e per i Corsi di Dottorato di Ricerca. Il documento è stato redatto con il supporto dell'Ufficio Assicurazione della qualità dei Corsi di Studio e di Dottorato (Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione) e del Settore Progettazione didattica e Settore Dottorato (Area Formazione e Dottorato).
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D1_DOC05] CDA 27.03.2025 pratica 5.1.pdf
- **Titolo**:[D1_DOC06] Regolamento di funzionamento delle Commissioni per la didattica: Commissione didattica e Commissioni interdipartimentali per la didattica.
  Descrizione:Regolamento che definisce composizione e modalità di funzionamento della Commissione Didattica e delle Commissioni interdipartimentali per la didattica, istituite, rispettivamente, sulla base degli artt. 8 e 20 del nuovo Statuto.
  Dettagli:**Per D.1.1** si vedano in particolare il capo II ("II - Composizione e funzionamento della Commissione didattica") e il capo III ("Composizione e funzionamento delle Commissioni interdipartimentali per la didattica").

  Link: **Regolamento di funzionamento delle Commissioni per la didattica: Commissione didattica e Commissioni interdipartimentali per la didattica**

- **Titolo**:[D1_DOC07] Proposte di nuovi corsi, curricula, convenzioni per il rilascio di titoli doppi/multipli/congiunti a.a. 2026/2027 (Senato Accademico del 23 aprile 2025, OdG: 05/03).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva la "Relazione sulle nuove attivazioni e riprogettazioni 2026/2027" del Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), relativa all'analisi di sostenibilità condotta dal PQA sulle proposte di attivazione di nuovi CdS e sulle riprogettazioni di CdS da parte dei Dipartimenti.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D1_DOC07] SA 23.04.2025 pratica 5.3.pdf
- **Titolo**:[D1_DOC08] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione (2024).
  Descrizione:Documento in cui il Nucleo di Valutazione illustra i risultati delle azioni di controllo sulla qualità e sull'efficacia delle attività dell'Ateneo, coerentemente con le linee guida definite dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR).
  Dettagli:"Il NdV riscontra con favore che l'Ateneo ha aggiornato i processi con attenzione alla sostenibilità complessiva dell'offerta formativa, e di sempre maggiore coinvolgimento dei portatori di interesse interni al processo." (p.18).

  Link: **Relazione annuale del Nucleo di Valutazione (2024)**

- **Titolo**:[D1_DOC09] Revisione della definizione di Corso di Studio internazionale (Consiglio di Amministrazione del 23 luglio 2024, OdG: 05/09).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva la revisione della definizione dei Corsi di Studio internazionali e l'introduzione di criteri di riparto del BUD per la loro incentivazione.

Dettagli:Intero documento.

File:[D1_DOC09] CDA 23.07.2024 pratica 5.9.pdf

- **Titolo**:[D1_DOC10] Linee di indirizzo per l'istituzione e l'attivazione dei corsi di studio a.a. 2024/2025 (Consiglio di Amministrazione del 25 luglio 2023, OdG: 05/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva la prosecuzione, a partire dall'a.a. 2024/2025, della possibilità di anticipo rispetto all'approvazione dell'offerta formativa delle ammissioni ai Corsi di Studio.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D1_DOC10] CDA 25.07.2023 pratica 5.1.pdf

- **Titolo**:[D1_DOC11] Costituzione e regolamento del Centro linguistico di Ateneo – maggioranza assoluta (Consiglio di Amministrazione del 23 luglio 2024, OdG: 14/03).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva la costituzione del Centro Linguistico di Ateneo.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D1_DOC11] CDA 23.07.2024 pratica 14.3.pdf

- **Titolo**:[D1_DOC12] Dotazioni ai Dipartimenti 2025 – Budget Unico Dipartimentale (Consiglio di Amministrazione del 27 settembre 2024, OdG: 09/02).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva i criteri di assegnazione del Budget Unico Dipartimentale per il 2025.

  Dettagli:La pesatura degli studenti afferenti a corsi/curricula internazionali e la definizione di questi ultimi sono trattati nel paragrafo "1. Budget Integrato didattica (BID)".

  File:[D1_DOC12] CDA 27.09.2024 pratica 9.2.pdf

- **Titolo**:[D1_DOC13] Proposta di revisione della procedura di approvazione del rinnovo di accordi scaduti e di nuove proposte di accordo quadro di cooperazione con università partner (Consiglio di Amministrazione del 31 maggio 2016, OdG: 09/04).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva l'utilizzo di una quota del fondo per l'internazionalizzazione della didattica (200.000 euro) per costituire un fondo destinato alla promozione di iniziative innovative a valere su accordi di Ateneo.

  Dettagli:**Per D.1.3** si vedano le pp. 7-8 della relazione istruttoria (pp.177-178 del verbale).

  File:[D1_DOC13] CDA 31.05.2016 pratica 9.4.pdf

- **Titolo**:[D1_DOC14] Pubblicazione bando d'Ateneo "Unibo - Global South" (Consiglio di Amministrazione del 27 febbraio 2024, OdG: 08/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva anche per il 2024 il bando "Global South", avviato sperimentalmente nel 2021 per realizzare o consolidare iniziative di cooperazione allo sviluppo in una fase di ripresa parziale nei rapporti dopo il blocco causato dalla pandemia.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D1_DOC14] CDA 27.02.2024 pratica 8.1.pdf

- **Titolo**:[D1_DOC15] Incentivi collaborazioni Giappone e Nordamerica (Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2024, OdG: 08/02).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva per il 2025 l'emanazione di un bando di selezione dei progetti di mobilità dei dipartimenti con università di Stati Uniti, Canada e Giappone.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D1_DOC15] CDA 18.12.2024 pratica 8.2.pdf

- **Titolo**:[D1_DOC16] Rapporto Erasmus + 2024: istruzione scolastica, istruzione superiore, educazione degli adulti.

  Descrizione:Rapporto annuale delle attività dell'Agenzia nazionale Erasmus+ INDIRE, che descrive i risultati della partecipazione ai progetti delle Azioni chiave 1 e 2 in Italia nei settori dell'istruzione scolastica e superiore e dell'educazione degli adulti. Il rapporto presenta anche i principali risultati delle attività delle Unità nazionali eTwinning, EPALE e Eurydice e una

panoramica delle iniziative per la promozione del programma Erasmus+ in Italia.

Dettagli:Si vedano in particolare le pagine 87 (finanziamenti assegnati per il supporto alla mobilità di studenti, docenti e personale TA) e 97 (infografica sui migliori 5 Atenei europei per mobilità in uscita e per accoglienza).

File:[D1_DOC16] Rapporto annuale Erasmus+.pdf

D.2)

D.2) Progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente

D.2.1 L'Ateneo fa sì che nella progettazione e nell'aggiornamento dell'offerta formativa i CdS e i Dottorati di Ricerca tengano conto delle esigenze espresse dalla società e dal contesto di riferimento, individuate attraverso consultazioni con una adeguata gamma di parti interessate e/o facendo ricorso a studi di settore e alle valutazioni ricevute (MUR, CUN, ANVUR, NdV, CPDS, etc.). In presenza di Corsi di Studio a distanza, l'Ateneo motiva, dal punto di vista dell'efficacia formativa e delle esigenze organizzative, l'adozione del relativo modello di erogazione misto, prevalentemente o integralmente a distanza.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.1 e D.PHD.1 dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].
D.2.2 Nella progettazione ed erogazione dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, l'Ateneo promuove un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente, che incentivi studenti e dottorandi ad assumere un ruolo attivo nei processi di apprendimento e contribuisca a stimolarne la motivazione, lo spirito critico e l'autonomia organizzativa.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].
D.2.3 L'Ateneo si accerta che, in fase di progettazione iniziale e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca, venga valorizzato il legame fra le competenze scientifiche disponibili e gli obiettivi formativi.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].
D.2.4 L'Ateneo si accerta che le metodologie didattiche adottate tengano conto dell'evoluzione degli approcci e delle tecnologie, anche con riferimento all'interazione docente/tutor-studente, alla didattica a distanza e alle esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità e ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].
D.2.5 L'Ateneo si accerta che l'offerta formativa sia costantemente monitorata e aggiornata dai CdS, dai Corsi di Dottorato di Ricerca e dai Dipartimenti e rifletta le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in relazione alla concatenazione dei livelli di formazione, fino ai Corsi di Dottorato di Ricerca ove attivati.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.4.2 e D.PHD.3.3 dei CdS e Corsi di Dottorato oggetto di visita].

Autovalutazione:

D_2_1

L'Ateneo garantisce che la progettazione e l'aggiornamento dei CdS e dei PhD siano orientati alle esigenze di società, mondo della ricerca, istituzioni e territorio, attraverso un processo ciclico e documentato.

Il quadro regolamentare comprende:

- Regolamento Didattico di Ateneo [**D2_DOC01**];
- Politiche di Ateneo e programmazione dell'offerta formativa [**D2_DOC02**];
- Testo Unico per progettazione e programmazione didattica [**D2_DOC03**];
- Regolamento per contratti di insegnamento e tutorato [**D2_DOC04**].

Durante la progettazione iniziale o modifica, CdS e PhD tengono conto delle consultazioni con stakeholder, basate anche su studi di settore e dati occupazionali. Le consultazioni spettano a CdS e Dipartimenti secondo le Linee guida del PQA [**D2_DOC05**]. I risultati sono discussi nei Consigli e Collegi, formalizzati nei verbali e inseriti in SUA-CdS e SUA-PhD [**D2_DOC06**].

Gli esiti alimentano i riesami annuali e ciclici. Per rafforzare tale fase, sono stati istituiti i Comitati Consultivi nei regolamenti dei CdS e dei PhD [**D2_DOC07**] [**D2_DOC08**], con la partecipazione strutturata di stakeholder esterni. Questi Comitati devono riunirsi almeno una volta all'anno e contribuiscono all'aggiornamento costante dell'offerta formativa e alla sua maggiore aderenza alle esigenze della società e del mondo del lavoro.

La pianificazione delle consultazioni è coordinata a quella dei riesami cicli ed è definita a livello di Ateneo. La cadenza è triennale per le lauree e LM a ciclo unico, quadriennale per le LM, annuale per i PhD [**D2_DOC09**]. Ciò assicura coerenza temporale con i cicli di riesame e con la programmazione strategica.

D_2_2

L'Ateneo promuove un modello di insegnamento centrato sullo studente e sul dottorando, coerente con i principi EHEA e con il PSA [**D2_DOC10**]. L'approccio favorisce apprendimento attivo e collaborativo, l'autonomia organizzativa, la motivazione e lo spirito critico.

In quest'ottica, sono stati promossi interventi di rinnovamento dell'offerta formativa:

- il Progetto Competenze Trasversali per i CdS (soft skills);
- i Percorsi Minor che permettono di costruire profili interdisciplinari personalizzati;
- la didattica ibrida e flessibile per gli studenti lavoratori, i caregiver, i residenti all'estero, regolata da linee guida aggiornate al DM 1835/2024 [**D2_DOC11**];
- il Piano per le Competenze Trasversali dei dottorandi (dal 2023–2024), con moduli su etica, dati, public engagement e sostenibilità;
- MOOCs aperti a studenti come integrazione e arricchimento del percorso formativo;
- formazione metodologica per i docenti su approcci innovativi nell'insegnamento;
- partecipazione a progetti sperimentali come EDVANCE: Digital Education Hub Higher Education, coordinato da Unibo per la standardizzazione delle microcredenziali.

L'Ateneo monitora l'efficacia delle proprie strategie didattiche attraverso l'analisi dei questionari somministrati a studenti e dottorandi sulle iniziative formative e sulle metodologie didattiche innovative [**D2_DOC12**].

Sulla base dei dati raccolti, l'Ateneo ha implementato azioni di miglioramento:

- l'aggiornamento del ruolo e della mission del Centre for Teaching and Learning (CTL) [**D2_DOC13**];
- l'introduzione di un sistema di crediti dottorali che consente allo studente di creare un proprio piano di formazione attingendo in maniera flessibile all'offerta formativa del corso, al piano delle competenze trasversali e/o a esperienze esterne [**D2_DOC06**].

D_2_3

In ogni fase della progettazione iniziale o dell'aggiornamento dei Corsi, l'Ateneo assicura la valorizzazione delle competenze scientifiche disponibili e la loro traduzione coerente negli obiettivi formativi.

I Dipartimenti, tramite i PS-DIP, sono garanti della coerenza scientifica e didattica, seguendo le linee guida del PQA. Il monitoraggio avviene attraverso i riesami annuali e le audizioni dipartimentali, in cui sono analizzati i risultati e le criticità (cfr. E_2_3).

L'attivazione di nuovi CdS richiede sia l'interazione tra i Dipartimenti, sia la valutazione preliminare del PQA [**D1_DOC14**] e del NdV, comprensiva di verifiche sulla sostenibilità della docenza.

Per i PhD, dal 40° ciclo è consolidato un modello di progettazione fornito dal PQA, che prevede la compilazione della SUA-PhD per garantire coerenza tra competenze dei docenti e percorsi formativi [**D2_DOC06**]. Il PQA fornisce supporto metodologico nella redazione e nella verifica di tale coerenza [**D2_DOC15**].

D_2_4

L'Ateneo promuove metodologie didattiche innovative e inclusive, in linea con lo European Approach for Quality Assurance e il PSA [**D2_DOC10**].

Il Centre for Teaching and Learning sostiene la formazione permanente dei docenti su metodologie attive (tra cui flipped classroom, problem-based, cooperative learning), valutazione autentica e progettazione per competenze. Nel 2024 ha organizzato laboratori tematici e workshop interdisciplinari [**D2_DOC12**].

Il Settore Tecnologie per l'Innovazione Didattica del CESIA supporta la produzione di materiali accessibili, l'uso di piattaforme e-learning, sperimentazioni immersive (VR, AR) e progettazione di corsi blended/online.

Particolare attenzione è dedicata all'inclusione degli studenti con Bisogni Educativi Speciali e Disturbi Specifici di Apprendimento, attraverso misure coordinate dal Servizio per gli studenti con disabilità e DSA:

- tutor dedicati per supporto allo studio e all'organizzazione della didattica;
- adattamento degli strumenti e delle modalità di esame;
- disponibilità di materiali didattici in formati accessibili;
- utilizzo di ausili tecnologici e software specifici;
- predisposizione di percorsi personalizzati per la mobilità internazionale;
- orientamento mirato in ingresso e in itinere, anche in collaborazione con le scuole superiori.

Le politiche inclusive sono presidiate e monitorate da una rete di Delegati dipartimentali, coordinata centralmente dall'Ufficio Disabilità e DSA per garantire un'attuazione omogenea e continua delle misure.

UniBO partecipa a progetti nazionali e internazionali di innovazione e inclusione (es. EDVANCE PNRR, UnaEuropa, progetti internazionali), i cui risultati sono integrati nella revisione delle linee guida interne e nella progettazione dei nuovi corsi.

La valorizzazione delle esperienze in progetti europei consente all'Ateneo di anticipare trend pedagogici e rafforzare il ciclo Act del PDCA.

D_2_5

L'Ateneo ha sviluppato un sistema organico per monitorare e aggiornare l'offerta formativa, assicurandone l'allineamento con lo sviluppo disciplinare e la coerenza verticale fino al PhD.

I Dipartimenti garantiscono la coerenza tra didattica, ricerca e terza missione tramite i riesami annuali e il monitoraggio della pianificazione strategica. CdS e PhD seguono le linee guida per l'autovalutazione, favorendo la concatenazione dei livelli formativi.

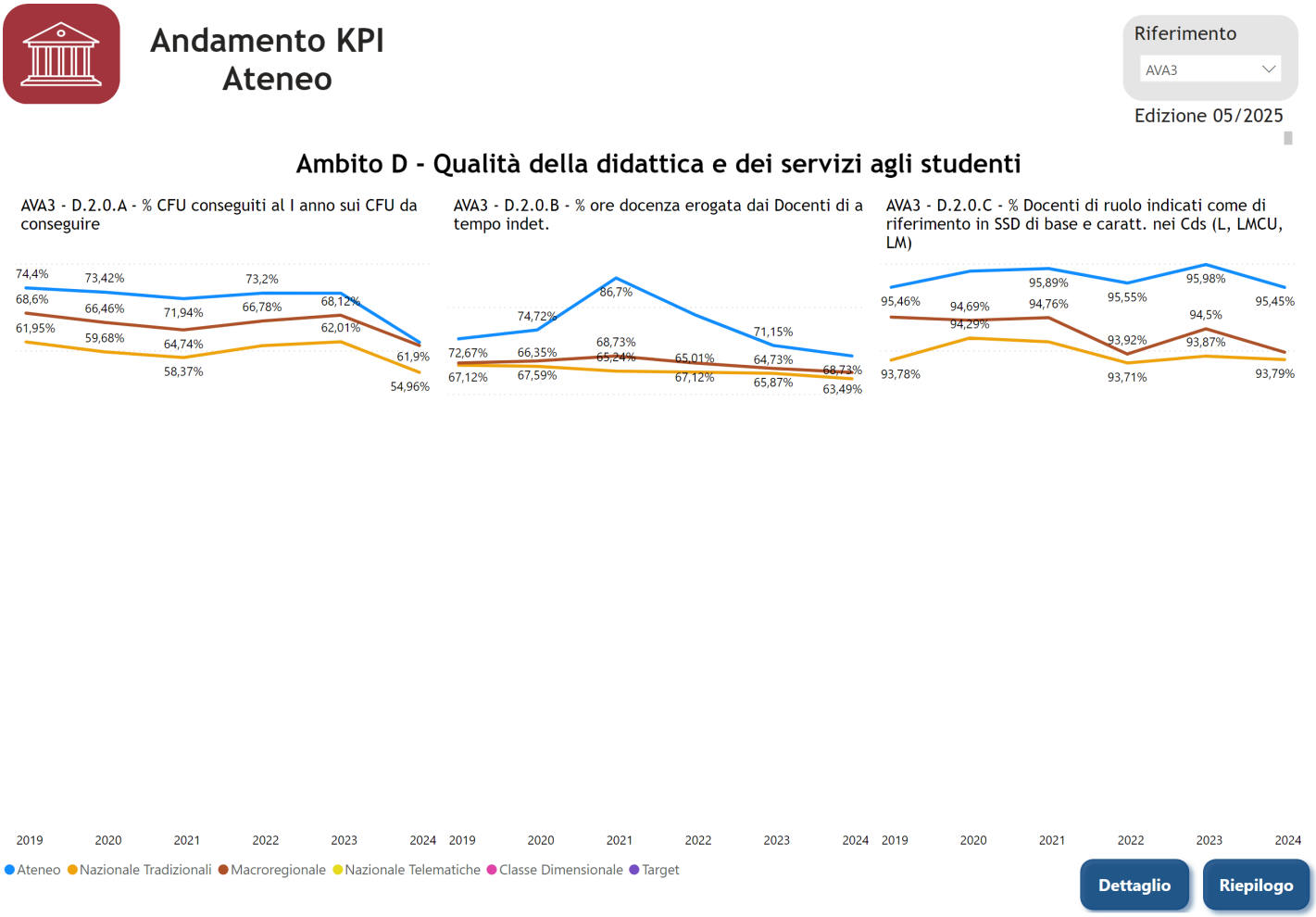
Comitati Consultivi di CdS e PhD [**D2_DOC05**] si riuniscono annualmente, favorendo l'aggiornamento dei percorsi in base a conoscenze disciplinari e fabbisogni del contesto di riferimento.

Tra gli strumenti a supporto dei CdS, dei PhD e dei Dipartimenti nella fase di monitoraggio:

- la Matrice di Tuning, presentata per ogni proposta di attivazione o modifica di un CdS, assicura l'allineamento tra gli obiettivi formativi del CdS e i contenuti degli insegnamenti, rendendo trasparente il contributo di ciascuna attività formativa al raggiungimento dei risultati di apprendimento attesi;
- il materiale formativo presente nel sito "Formazione per la Qualità";
- la reportistica presente nel DW che consente ai CdS e ai PhD analisi comparative e di trend.

Le audizioni Dipartimentali con CdA, Governance, PQA e NdV rappresentano un momento chiave di confronto su punti di forza e aree di miglioramento dell'offerta formativa (cfr. E_2_3).

In questo modo, l'Ateneo assicura che la fase Check del PDCA sia un passaggio sostanziale e funzionale all'aggiornamento periodico dell'offerta (Act), basato su dati oggettivi e sul coinvolgimento delle strutture a ogni livello.



Punti di Forza:

- L'aggiornamento dell'offerta formativa di I, II e III livello è adeguatamente supportato da specifiche linee guida e beneficia di un confronto regolare e strutturato con le parti interessate. In tale quadro, la costituzione dei Comitati Consultivi ha ulteriormente rafforzato l'interazione con il contesto di riferimento, contribuendo a una maggiore coerenza tra offerta formativa ed esigenze del sistema socio-professionale.
- L'insieme delle iniziative adottate dall'Ateneo delineano un quadro nel quale la didattica è intesa come ambito di sperimentazione e miglioramento continuo, con attenzione alla motivazione, all'autonomia e alla partecipazione attiva degli studenti e dei dottorandi.
- L'Ateneo ha sviluppato una strategia strutturata di rinnovamento metodologico e inclusività didattica, supportata dall'attivazione del Centre for Teaching and Learning (CTL), dall'introduzione di percorsi formativi innovativi e flessibili e dalla partecipazione a progetti europei e PNRR, che rafforzano la dimensione europea e la competitività del sistema formativo.
- L'Ateneo si è dotato di un insieme articolato e diversificato di misure a supporto degli studenti con esigenze specifiche. La presenza di una struttura di coordinamento chiaramente definita tra sede centrale e Dipartimenti garantisce un'erogazione e un monitoraggio coerenti ed efficaci di tali misure.
- L'Ateneo ha definito un processo strutturato volto a valorizzare il raccordo tra le competenze scientifiche disponibili e gli obiettivi formativi dei Corsi di Studio e dei Dottorati. Il supporto assicurato dal Presidio della Qualità contribuisce a garantire la coerenza tra la qualificazione della docenza e l'offerta formativa complessiva.
- Il monitoraggio e la manutenzione dell'offerta formativa si fondano su consultazioni strutturate con le parti interessate, su una

reportistica sistematica disponibile nel Data Warehouse e su riesami formalmente documentati. L'integrazione tra dati, processi di autovalutazione e pianificazione strategica favorisce l'effettiva attuazione del ciclo di Deming a supporto del continuo aggiornamento dell'offerta formativa.

Aree di miglioramento:

- Nonostante siano citate come obiettivo prioritario, le *soft skill* e le competenze trasversali non risultano inequivocabilmente declinate né misurabili nei documenti ufficiali, rendendo vago l'accertamento del loro effettivo conseguimento.
- Sebbene l'Ateneo abbia normato l'istituzione obbligatoria dei Comitati Consultivi, l'analisi documentale e le audizioni rilevano una disomogeneità nella loro effettiva operatività tra i vari CdS. Alcuni corsi fanno ancora affidamento su consultazioni ad hoc limitate alla fase di progettazione iniziale, anziché mantenere il contatto annuale e stabile raccomandato dal PQA

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti e confronti esclusivamente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[D2_DOC01] Regolamento Didattico di Ateneo ai sensi della Legge 240/2010 e dello Statuto di Ateneo-DR n. 1230/2011.
  Descrizione:Regolamento con cui l'Ateneo disciplina gli ordinamenti e i criteri di funzionamento dei propri Corsi di Studio.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Regolamento Didattico di Ateneo ai sensi della Legge 240/2010 e dello Statuto di Ateneo-DR n. 1230/2011**

- **Titolo**:[D2_DOC02] Documento politiche di Ateneo e programmazione dell'offerta formativa 2023-2027. Aggiornamento a.a. 2025/2026 (Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2024, OdG: 05/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva l'aggiornamento del documento relativo alle politiche di Ateneo e alla programmazione dell'offerta formativa per l'a.a. 2025/2026.
  Dettagli:**Per D.2.1**: la progettazione dell'offerta formativa dei Corsi di Dottorato è trattata nel paragrafo 4.4. del documento "Politiche di ateneo e programmazione dell'offerta formativa 2023-2027" (allegato 1, p.12)
  File:[D2_DOC02] CDA 30.01.2024 pratica 5.2.pdf

- **Titolo**:[D2_DOC03] Testo Unico Progettazione e Programmazione didattica.
  Descrizione:Il testo, approvato con delibere del Consiglio di Amministrazione del 29/10/2024 e del 29/11/2024, raccoglie e sistematizza i contenuti di tutte le delibere con cui l'Ateneo ha nel tempo approvato le linee di indirizzo sull'offerta formativa dei Dipartimenti. Il documento è periodicamente aggiornato.
  Dettagli:Intero documento

  Link: **Testo Unico Progettazione e Programmazione didattica**

- **Titolo**:[D2_DOC04] Regolamento per l'affidamento di incarichi di insegnamento, di tutorato didattico e di formazione linguistica ai sensi dell'articolo 23 della Legge n. 240/2010 (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 05/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva il Regolamento per l'affidamento di incarichi di insegnamento, di tutorato didattico e di formazione linguistica ai sensi dell'art. 23 della legge n. 240/2010.
  Dettagli:Intero documento.

File:[D2_DOC04] CDA 27.03.2025 pratica 5.2.pdf

- **Titolo**:[D2_DOC05] Linee guida alla consultazione delle parti interessate per i Corsi di Studio e per i Corsi di Dottorato di Ricerca.
  Descrizione:Linee Guida prodotte dal PQA sulle modalità di svolgimento della consultazione delle parti interessate per i Corsi di Studio e per i Corsi di Dottorato di Ricerca. Il documento è stato redatto con il supporto dell'Ufficio Assicurazione della qualità dei Corsi di Studio e di Dottorato, del Settore Progettazione didattica e del Settore Dottorato.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Linee guida alla consultazione delle parti interessate per i Corsi di Studio e per i Corsi di Dottorato di Ricerca**

- **Titolo**:[D2_DOC06] Linee guida per la progettazione e organizzazione dei Corsi di Dottorato.
  Descrizione:Linee guida prodotte dal PQA per orientare la progettazione e organizzazione dei Corsi di Dottorato di Ricerca. Il documento, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 29/10/2024, è stato redatto con il supporto del Settore Dottorato e del Settore Qualità e valutazione.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Linee guida per la progettazione e organizzazione dei Corsi di Dottorato**

- **Titolo**:[D2_DOC07] Modifica del Regolamento in materia di Corsi di Dottorato emanato con D.R. n. 1468 del 05/12/2016 e ss.mm.ii. (Senato Accademico del 22 ottobre 2024, OdG: 05/06).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva la revisione del Regolamento di Ateneo in materia di Corsi di Dottorato.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D2_DOC07] SA 22.10.2024 pratica 5.6.pdf
- **Titolo**:[D2_DOC08] Modifica Regolamento di funzionamento dei Corsi di Studio (Senato Accademico del 18 marzo 2025, OdG: 05/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato accademico approva le modifiche al Regolamento di funzionamento dei corsi di studio.
  Dettagli:I Comitato consultivo è trattato nell'art. 6bis del Regolamento (Allegato 1 della pratica).
  File:[D2_DOC08] SA 18.03.2025 pratica 5.2.pdf
- **Titolo**:[D2_DOC09] Programmazione del rapporto di riesame ciclico e della consultazione delle parti interessate per i Corsi di Studio (Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2024, OdG: 05/03).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva l'introduzione di specifiche ciclicità del Rapporto di Riesame Ciclico e delle consultazioni delle parti interessate per L (almeno ogni tre anni), LM (almeno ogni quattro anni), e LMCU (almeno ogni tre anni)
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D2_DOC09] CDA 30.04.2024 pratica 5.3.pdf
- **Titolo**:[D2_DOC10] Piano Strategico 2022-2027.
  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/06/2022.
  Dettagli:
    - **Per D.2.2**: obiettivi O.03, O.17, O.19.
    - **Per D.2.4**: obiettivi O.19, O.40.

  Link: **Piano Strategico 2022-2027**

- **Titolo**:[D2_DOC11] Linee di indirizzo seconda fase sperimentale dei modelli di didattica ibrido e digitale integrativa (Consiglio di

Amministrazione del 30 maggio 2023, OdG: 05/02).

Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva le linee di indirizzo per l'attività didattica e l'avvio della sperimentazione per l'a.a. 2023/2024 e l'estensione della sperimentazione del modello a Y proposto dal Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali per l'a.a. 2023/2024.

Dettagli:Le linee di indirizzo relative ai modelli di didattica ibrida e digitale integrativa per l'a.a. 2023/2024 costituiscono l'Allegato 1, parte integrante della pratica.

File:[D2_DOC11] CDA 30.05.2023 pratica 5.2.pdf

- **Titolo**:[D2_DOC12] Relazione sull'Innovazione Didattica – Progetti, volumi e andamenti 2024 (Senato Accademico del 17 giugno 2025, OdG: 02/01; Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2025, OdG: 02/01)

  Descrizione:Presa d'atto della comunicazione relativa ai principali risultati, di tipo quali-quantitativo, di progetti e azioni del sistema per l'innovazione didattica dell'Ateneo: piano competenze trasversali per il I, II e III ciclo, progetto Minor, innovazione didattica - Faculty development.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D2_DOC12] SA 17.06.2025 pratica 2.1.pdf

- **Titolo**:[D2_DOC13] Trasformazione del Centro Formazione Insegnanti dell'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna in Centre for Teaching and Learning (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 14/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva il regolamento di funzionamento del nuovo Centre for Teaching and Learning (CTL), riconoscendogli autonomia di programmazione economico finanziaria, di revisione e consuntivazione, di gestione contabile e di risorse strumentali, negoziale e patrimoniale. Il CTL potrà svolgere direttamente tutte le attività volte al raggiungimento dei propri fini istituzionali, organizzate in tre sezioni (Formazione Insegnanti, Metodologie e strumenti per l'innovazione didattica e Organizzazione didattica e valorizzazione del ruolo dei docenti).

  Dettagli:Intero documento; nella relazione istruttoria sono riepilogati gli elementi di contesto e gli obiettivi strategici delle modifiche; il Regolamento costituisce l'allegato 1, parte integrante della pratica.

  File:[D2_DOC13] CDA 27.03.2025 pratica 14.1.pdf

- **Titolo**:[D2_DOC14] Proposte di nuovi corsi, curricula, convenzioni per il rilascio di titoli doppi/multipli/congiunti a.a. 2026/2027 (Senato Accademico del 23 aprile 2025, OdG: 05/03).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Senato Accademico approva la "Relazione sulle nuove attivazioni e riprogettazioni 2026/2027" del Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), relativa all'analisi di sostenibilità condotta dal PQA sulle proposte di attivazione di nuovi CdS e sulle riprogettazioni di CdS da parte dei Dipartimenti.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D2_DOC14] SA 23.04.2025 pratica 5.3.pdf

- **Titolo**:[D2_DOC15] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024.

  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (Sede, Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull'esito dei monitoraggi effettuati.La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.

  Dettagli:**Per D.2.3** si veda in particolare la sezione "AQ DEI DOTTORATI", capitolo n.2 "Progettazione e programmazione del Dottorato di Ricerca", paragrafo 2.3 "Osservazioni del PQA sul processo di progettazione dei Dottorati" (pp.95-97), in cui si descrivono le osservazioni del gruppo PQA-PHD sulle attività di progettazione dei Dottorati.

  Link: **Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024**

D.3)

D.3) Ammissione e carriera degli studenti

D.3.1 L'Ateneo organizza attività di orientamento in ingresso coerenti con le politiche e le strategie definite per l'ammissione degli studenti e che tengono conto delle loro aspirazioni, esigenze e motivazioni.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].
D.3.2 L'Ateneo definisce e comunica con chiarezza modalità trasparenti per l'ammissione e l'iscrizione degli studenti e per la gestione delle loro carriere.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 dei CdS oggetto di visita].
D.3.3 Se l'Ateneo si è dato una connotazione internazionale, adotta specifiche strategie per promuovere il reclutamento di studenti stranieri con particolare attenzione ai Corsi di Dottorato di Ricerca.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].
D.3.4 La gestione delle carriere tiene in considerazione le esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità, ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].
D.3.5 L'Ateneo promuove la realizzazione di attività di sostegno per gli studenti con particolare attenzione alle debolezze o lacune nella preparazione iniziale, ad attività specificamente indirizzate agli studenti più preparati e motivati e a servizi di counseling.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].
D.3.6 L'Ateneo prevede un'offerta adeguatamente ampia e articolata di attività di tutorato per gli studenti in ingresso e in itinere e di attività di orientamento in uscita.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].
D.3.7 L'Ateneo promuove iniziative per il Life Long Learning e il coinvolgimento degli Alunni.
D.3.8 Viene rilasciato il Diploma Supplement.

Autovalutazione:

D_3_1

I servizi di orientamento rispondono agli obiettivi del PSA [**D3_DOC01**]. Coordinati da delegati del Rettore, coinvolgono i delegati dipartimentali, i servizi centrali e di Campus, in raccordo con CdS e strutture didattiche.

Il monitoraggio triennale [**D3_DOC02**] evidenzia:

- Collaborazione sistematica con le scuole (oltre 150 in Italia e all'estero);
- oltre 70 incontri annui presso gli istituti (ca. 10000 partecipanti);
- 450 progetti PCTO-PLS-POT all'anno (ca. 6700 studenti);
- percorsi PNRR (850) con 250 formatori e relativo attestato a ca. 15000 studenti [**D3_DOC03**];
- Open day CdS (oltre 150, 14000 partecipanti nel 2023), webinar e incontri in un calendario eventi che dura tutto l'anno;
- Giornate dell'orientamento di Ateneo (online, oltre 20000 presenze annue);
- iniziative inclusive per target specifici (LaBOrinto, Ragazze Digitali);
- rafforzamento della comunicazione istituzionale [**D3_DOC04**] e dei servizi online, con colloqui di orientamento, sportelli e live chat (ca. 40 all'anno).

Per il PhD, è previsto un evento dedicato nelle Giornate dell'orientamento (oltre 1700 partecipanti nel 2025).

L'aggiornamento delle azioni di orientamento è assicurato da incontri periodici tra i delegati dipartimentali e la governance di Ateneo, nei quali vengono analizzati e discussi dati quantitativi e qualitativi sulle iniziative svolte. Un risultato concreto di questo processo è l'integrazione, a partire dal 2025, di giornate di orientamento sia online che in presenza, decisa sulla base dell'analisi congiunta dei dati con i delegati e con la governance [**D3_DOC02**].

D_3_2

I processi di ammissione, iscrizione e gestione delle carriere studentesche sono coerenti con il PSA [**D3_DOC01**], pianificati nell'a.a. precedente a quello di attuazione da ASES, AFORM, Campus e SAM e si articolano nelle seguenti fasi:

- approvazione da parte degli OOAA dei termini di avvio e conclusione dei procedimenti relativi alle carriere studentesche

(ottobre) [**D3_DOC05**];

- eventuali delibere volte a definire i principi comuni a tutti i CdS sulle modalità di ammissione (novembre-dicembre) [**D3_DOC06**] [**D3_DOC07**];
- delibere dipartimentali sulle modalità di accesso (dicembre-gennaio).

Contestualmente ASES, SAM e Campus attuano, con il Settore Comunicazione e dopo indagini di customer satisfaction e focus group, una periodica revisione di bandi e avvisi per incrementarne la fruibilità e il Settore Orientamento pianifica e organizza le Giornate dell'Orientamento [**D3_DOC03**].

Dopo l'approvazione dell'offerta formativa, a partire da gennaio vengono avviate le attività operative, che comprendo la pubblicazione di bandi e avvisi, l'aggiornamento di Portale e siti CdS e l'organizzazione di iniziative di orientamento.

In ottica di miglioramento continuo è stato elaborato, nel corso del 2025, un organico Regolamento d'Ateneo relativo alle modalità d'accesso ai CdS di primo e secondo ciclo, che sarà sottoposto agli OOAA nell'autunno del 2025.

Il portale di Ateneo è costantemente aggiornato e, nel 2024, è stato revisionato nelle pagine "Iscriversi" e "Contatti" di tutti i CdS e nelle pagine generali sui procedimenti di carriera studentesca, per rendere sempre più accessibili le informazioni.

Uno strumento fondamentale per la popolazione studentesca è l'applicativo di Ateneo Studenti Online (SOL), che consente di compiere in modo immediato la maggior parte degli atti di carriera, dalle prove di ammissione alla laurea.

A tutela dei diritti degli studenti e per promuovere una corretta informazione sui procedimenti amministrativi, è inoltre attiva la figura del Garante degli studenti, nominata dal Rettore, che offre supporto e ascolto in situazioni di conflitto o difficoltà nel percorso accademico, agendo in autonomia e riservatezza.

D_3_3

In linea con il PSA [**D3_DOC01**] e con l'intento di consolidare la componente internazionale della popolazione studentesca di primo e secondo ciclo (attualmente pari a circa il 10%), negli ultimi tre anni sono state realizzate le seguenti azioni [**D3_DOC02**]:

- presentazioni presso scuole estere (nel 2024 anche del Sistema della formazione italiana nel mondo);
- eventi online di orientamento (ca. 3000 partecipanti esteri);
- partecipazione a fiere internazionali (9 nell'ultimo anno, oltre 1000 contatti);
- incontri informativi online (oltre 10 all'anno) in inglese e in italiano.

L'attuazione e il monitoraggio sono presidiati dai delegati del Rettore e coinvolgono ASES in raccordo con SSRD e APPC, che supporta i processi sui social di Ateneo e i portali specializzati (ad es. education.com) [**D3_DOC02**] [**D3_DOC03**]. Sono inoltre coinvolti student ambassadors (ca. 200 da oltre 60 Paesi) per accoglienza e community building. Il Portale di Ateneo organizza le informazioni sull'immatricolazione per profili ITA, UE, Extra-UE.

Le attività descritte mirano anche a far conoscere i servizi di assistenza e accoglienza, le agevolazioni economiche, le contribuzioni agevolate e le borse di studio International Talents @Unibo [**D3_DOC08**].

Inoltre, sono dedicate azioni annuali specifiche a ingresso e integrazione di studenti con protezione internazionale o temporanea [**D3_DOC09**].

In relazione ai "degree seekers" di terzo ciclo, l'Ateneo ha riorganizzato l'attività formativa per creare profili sempre più rispondenti alle esigenze della società e ha favorito l'incremento delle borse introducendo, dal 39° ciclo, un valore intermedio tra minimo e massimo preesistenti. Ad oggi, su 51 Corsi, 21 hanno adottato l'importo intermedio e 4 il massimo.

Nel corso dell'ultimo biennio si è attuato un miglioramento della versione inglese dei siti web dei PhD, accompagnato da un rafforzamento delle comunicazioni sui canali social, con iniziative quali "Meet Unibo PhD Students".

Infine, all'interno del Collegio Superiore è stato istituito nel 2022 l'International PhD College, che offre benefici finanziari e formazione interdisciplinare.

A ciò si affiancano l'annuale pubblicazione su Euraxess di tutti i PhD dell'Ateneo e specifici programmi anche co-finanziati dalla UE (ad es. "FutureData4EU": 53 posizioni di dottorato nelle università della Regione per candidati esteri).

Crescente il numero di dottorandi con titolo di accesso conseguito all'estero: dal 16% del 35° ciclo al 22% del 40°.

D_3_4

I servizi per specifiche categorie di studenti sono pianificati e realizzati in coerenza con il PSA [**D3_DOC01**].

Alcuni servizi consolidati sono oggetto di continuo aggiornamento, mentre altri, attualmente in fase sperimentale, assumeranno nel

prossimo triennio un assetto strutturale. Fra i primi, i servizi per studenti con disabilità, DSA e BES [**D3_DOC10**], studenti atleti e studenti con identità di elezione [**D3_DOC11**]. Per i servizi citati è previsto il monitoraggio annuale o biennale della soddisfazione, per continue azioni di miglioramento.

Inoltre, nel 2023 è stata condotta una rilevazione sull'accessibilità di tutti gli edifici universitari, al fine di integrare tali informazioni nell'applicativo di prenotazione aule U-planner (cfr. B_3_1_3). Nel 2024 sono stati avviati sperimentalmente nuovi servizi a supporto di studenti lavoratori e caregivers, sulla base di indagini estese all'intera comunità studentesca, che hanno consentito di individuare caratteristiche ed esigenze specifiche dei target.

Per i lavoratori, dopo l'analisi condivisa con la Commissione didattica di Ateneo, Direttori e Delegati alla Didattica dipartimentali, gli OOAA hanno definito misure conciliative (flessibilità degli appelli, ricevimento on line e tutoraggio) [**D3_DOC12**] alle quali si aggiungono misure dei singoli CdS. Un'analisi di customer satisfaction è stata avviata nel luglio 2025.

D_3_5

Presso i CdS, per supportare gli studenti con carenze nella preparazione iniziale (OFA), sono previste attività di supporto differenziate in base all'ambito disciplinare e alla carenza da colmare: corsi di recupero, esercitazioni in presenza/online (ad es. L-11) e tutorato (ad es. LMcu-4).

	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Immatricolati (1° ciclo e ciclo unico)	16.468	15.586	15.014
Studenti con OFA	2.226	1.864	2.220
% Studenti con OFA	13,5%	12,0%	14,8%
Studenti con OFA superato	1.664	1.365	1.661
% Studenti con OFA superato	74,8%	73,2%	74,8%
Ripetenti	160	184	167
% Ripetenti	1,0%	1,2%	1,1%

L'Ateneo prevede inoltre, uno specifico itinerario formativo per valorizzare il merito nei tre cicli di studio. In particolare, dal 2000 si avvale del Collegio Superiore, sancito dallo Statuto (art. 27) e membro di numerose reti nazionali. I collegiali (ca. 90) sono selezionati in base al merito e vincolati ad alti standard di regolarità e profitto; seguiti da docenti-tutor personali, godono di esenzione dalle tasse, borsa di studio (dal 2023 parametrata sull'ISEE), alloggio gratuito e altre opportunità (ad es. di mobilità). Al termine del percorso conseguono il Diploma del Collegio Superiore.

D_3_6

A partire dal 2022 in coerenza con il PSA [**D3_DOC01**], è stato potenziato l'orientamento in itinere per studenti di primo ciclo.

Il progetto Orientamento in itinere [**D3_DOC02**] prevede laboratori e colloqui individuali su metodo di studio, competenze organizzative, capacità di gestire il tempo. L'attività, ormai estesa alla totalità dei CdS di primo ciclo, viene annualmente monitorata attraverso report per CdS, Dipartimento e Ateneo.

Il progetto "PassoPasso" [**D3_DOC02**], attivato sperimentalmente nel 2023 nell'ambito di Ingegneria ed esteso nel 2024-2025 ad altri 10 CdS, supporta chi ha subito blocchi o rallentamenti di carriera. Avviato dopo un'attenta valutazione dell'impatto di rischio privacy, prevede un'analisi delle carriere per ogni CdS e un avvicinamento progressivo ai singoli, tramite comunicazioni mail e telefoniche, affidate a specialisti psicologi, per inquadrare le specifiche situazioni. A partire dai bisogni individuati, "PassoPasso" offre colloqui di counseling (fino a 5) e altri servizi, dal tutorato individuale ai colloqui di orientamento fino a un percorso dedicato da parte del Servizio di Aiuto Psicologico (SAP). I risultati conseguiti [**D3_DOC02**] sollecitano l'estensione progressiva del progetto.

Numerosi studenti-tutor supportano gli studenti in ingresso e in itinere [**D3_DOC02**]:

- Tutor di accoglienza e orientamento per futuri studenti e matricole, attivi online e in presenza;
- Tutor dei CdS;
- Tutor di accoglienza nelle residenze universitarie;
- Tutor per studenti con disabilità e DSA.

La delibera annuale sugli assegni di tutorato vincola risorse a particolari categorie di studenti, come internazionali e lavoratori [**D3_DOC13**].

Le attività di orientamento in uscita favoriscono un accesso più flessibile al mercato del lavoro. ARIN svolge attività di Career Counselling, Career Education e Career Assessment & Information [**D3_DOC02**] per iscritti all'ultimo anno e neolaureati entro i 24 mesi; i percorsi, anche in inglese, costituiscono un insieme organico ma modulare di attività.

In collaborazione con l'Associazione Almae Matris Alumni, nel 2022 è stato sperimentalmente avviato un programma di mentoring per la transizione verso il mondo del lavoro.

Il Career Day di Ateneo negli anni ha visto una crescente partecipazione di imprese sempre più differenziate. In ottica Multicampus, nel 2024 all'edizione di Bologna (180 aziende) si è affiancata quella di Rimini (52 aziende). A tali iniziative d'insieme si affiancano eventi più settoriali come *Recruiting Days*, visite alle imprese e incontri con singole aziende (9 eventi nel 2024).

Nel 2024 è stato avviato un innovativo progetto di orientamento per l'occupabilità di studenti con disabilità e BES (es. Gender Equality Plan, obiettivo 5).

D_3_7

L'Ateneo promuove iniziative di Life Long Learning articolate in diverse tipologie di attività:

- alta formazione, formazione permanente e summer e winter school con rilascio di CFU: da 26 nel 2017-2018 a 45 nel 2024-2025;
- alta formazione per upskilling e reskilling di dipendenti aziendali: dalle 3 iniziative del 2019 alle 16 del 2024;
- scouting e promozione di bandi competitivi regionali, nazionali ed europei che finanziano i corsi professionalizzanti.

Dal 2020 l'Ateneo ha potenziato l'Associazione Almae Matris Alumni [**D3_DOC14**]. Nel 2023 ne è stato rinnovato lo statuto, che prevede fra l'altro piani di attività annuali legati agli indirizzi strategici dell'Ateneo [**D3_DOC15**].

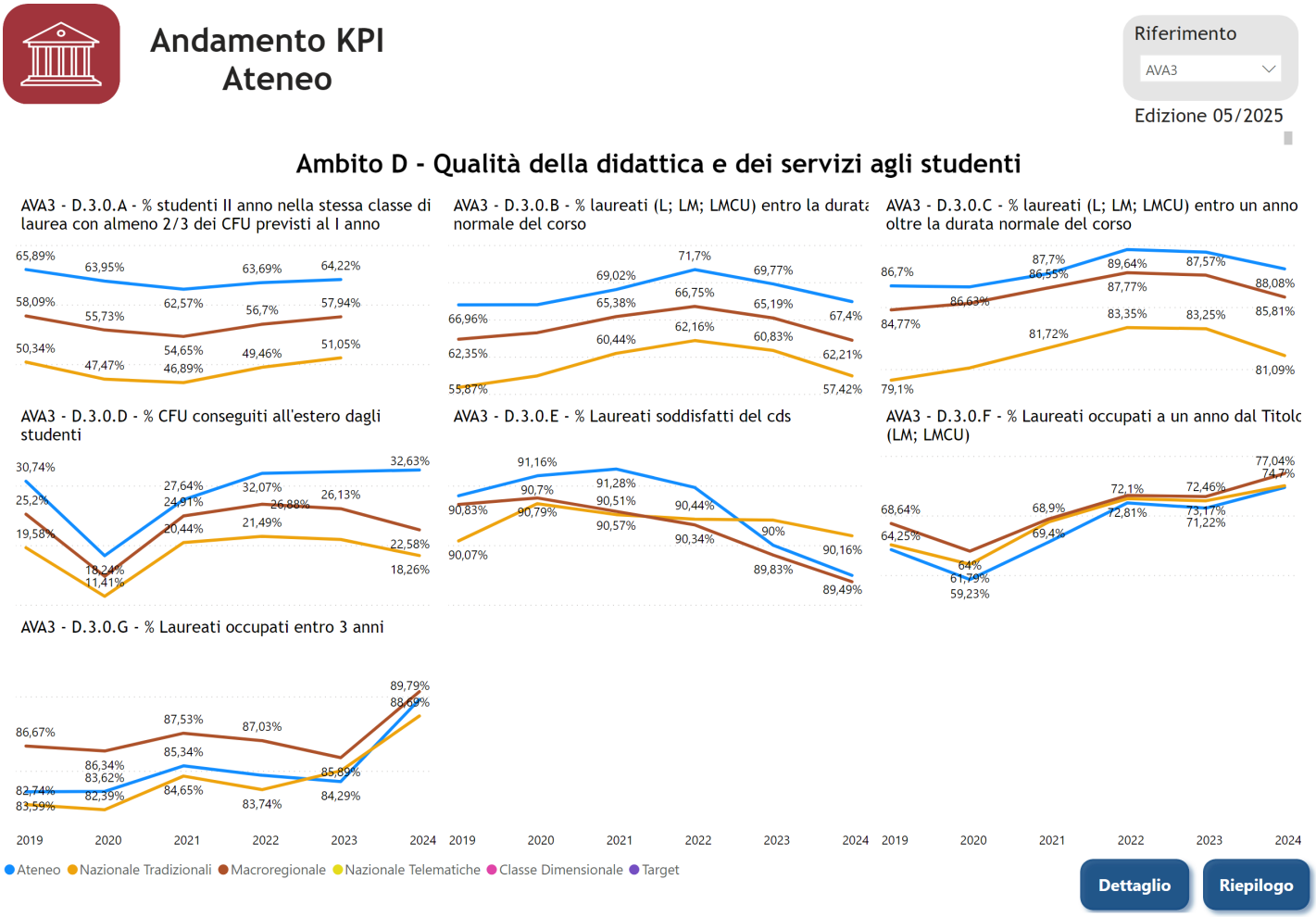
Gli Alumni sono valorizzati nelle attività di Career Service come speakers in Career Talks, docenti in corsi di aggiornamento professionale e laboratori di orientamento al lavoro, mentoring anche in azienda (job shadowing).

D_3_8

L'Ateneo mette a disposizione il Diploma Supplement (DS) [**D3_DOC16**]. Gli studenti possono stamparlo in autonomia tramite SOL o, su richiesta, averne copia con firma autografa.

A partire dal 2025-2026 gli incarichi di rappresentanza studentesca saranno registrati nel DS, riconoscendone il valore formativo e l'importanza nel percorso di crescita personale e professionale degli studenti.

Il DS sarà rilasciato anche ai PhD, dal 38° ciclo, grazie a un nuovo applicativo per la gestione delle loro carriere che registra attività formative disciplinari e multidisciplinari, competenze trasversali, formazione extra-curriculare, disseminazione, didattica integrativa e tutorato.



Punti di Forza:

- Le iniziative di orientamento risultano strutturate e caratterizzate da una forte integrazione tra servizi centrali, delegati dipartimentali, Corsi di Studio e governance strategica. Tali attività risultano inoltre chiaramente collegate al Piano Strategico e sono soggette a monitoraggio con adeguamento delle modalità di erogazione anche in risposta ad evidenze e feedback.
- L'applicativo Studenti Online (SOL), consente agli studenti di svolgere in modalità digitale la maggior parte degli atti di carriera, dalle prove di ammissione fino al conseguimento del titolo.
- L'Ateneo adotta politiche efficaci per il recupero delle lacune iniziali e per il sostegno agli studenti con carriere a rischio, come dimostra l'impianto OFA. Di particolare interesse è il progetto "PassoPasso", che integra analisi dei dati, counseling, tutorato e presa in carico personalizzata.
- La gestione delle carriere e dei processi amministrativi è trasparente e tracciabile, grazie alla digitalizzazione delle procedure e alla disponibilità di servizi online, sportelli e live chat. La strategia di internazionalizzazione comprende incentivi specifici, servizi dedicati e iniziative mirate anche per studenti rifugiati e richiedenti asilo, con una particolare attenzione al terzo ciclo. Per studenti con disabilità, DSA e BES è attivo un sistema robusto e articolato, supportato da analisi periodiche, misure inclusive e progetti dedicati.
- Il tutorato appare diffuso, differenziato e sostenuto da scelte allocative mirate che premiano i target più bisognosi. L'orientamento in uscita e le attività del Career Service risultano organiche e consolidate, arricchite dal contributo dell'Associazione Alumni, che costituisce un importante ponte verso il mondo del lavoro e verso percorsi di Lifelong Learning. In quest'ottica, l'offerta LLL cresce stabilmente negli anni e si articola in percorsi con e senza CFU, rispondendo sia ai fabbisogni

del territorio sia alle richieste di upskilling e reskilling.

- Il Diploma Supplement rappresenta un ulteriore elemento di trasparenza del sistema: è conforme allo standard Europass, facilmente accessibile e in progressiva estensione anche al dottorato.
- L'inserimento, dal 2025/26, degli incarichi di rappresentanza studentesca evidenzia una sensibilità dell'Ateneo nell'attribuire valore formativo alle competenze trasversali maturate dagli studenti

Aree di miglioramento:

- La figura dello studente tutor è percepita da molti studenti come un canale di interlocuzione con gli organi di governance, inclusi quelli preposti all'Assicurazione della Qualità, evidenziando una non chiara definizione dei compiti assegnati a tale figura, che garantisca l'allineamento alle attività previste dal relativo bando e ne distingua chiaramente il ruolo da quello dei rappresentanti degli studenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti e confronti prevalentemente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[D3_DOC01] Piano Strategico 2022-2027.
  Descrizione:Documento di programmazione che delinea missione, indirizzi strategici e obiettivi dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/06/2022.
  Dettagli:
  - **Per D.3.1**: obiettivi O.02, O.27.
  - **Per D.3.2**: obiettivi O.02, O.03, O.05.
  - **Per D.3.3**: obiettivi O.02, O.15, O.23.
  - **Per D.3.4**: obiettivi O.01, O.03-O.05, O.40.
  - **Per D.3.6**: obiettivi O.03, O.04, O.30.

  Link: **Piano Strategico 2022-2027**

- **Titolo**:[D3_DOC02] Attività di orientamento in ingresso, itinere, uscita: stato dell'arte e linee di indirizzo 2024-2027 (Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2024, OdG: 02/01).
  Descrizione:Presa d'atto della pianificazione delle attività di orientamento in entrata, itinere e uscita per il triennio 2024/2025-2026/2027.
  Dettagli:Intero documento. Le evidenze documentali citate nel testo si riferiscono sempre all'allegato 1. In particolare: il collegamento con il Piano Strategico è illustrato in dettaglio alle pp.3-4; il monitoraggio dei risultati relativi all'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita è presentato nei capitoli 2, 3 e 4, l'evoluzione delle giornate dell'orientamento fino al 2024 è descritta nel paragrafo 2.2.2, pp.12-13.
  File:[D3_DOC02] CDA 18.12.2024 pratica 2.1.pdf

- **Titolo**:[D3_DOC03] Corsi di orientamento attivo transizione scuola - università - Missione 4 PNRR - III e IV annualità (Consiglio di Amministrazione del 27 settembre 2024, OdG: 07/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva le azioni necessarie per raggiungere l'obiettivo

assegnato all’Alma Mater Studiorum – Università di Bologna per gli anni scolastici 2024/2025 e 2025/2026 (Decreto Direttoriale MUR del 10/07/2024 n. 1029/2024).

Dettagli:Intero documento.

File:[D3_DOC03] CDA 27.09.2024 pratica 7.1.pdf

- **Titolo**:[D3_DOC04] Strategia di comunicazione istituzionale dell’Ateneo a supporto del Piano Strategico 2022-2027 (Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2025, OdG: 02/01).

  Descrizione:Presa d’atto della strategia di comunicazione e informazione attuata dal 2022 e della pianificazione futura, esposta nella relazione predisposta dal Settore Comunicazione dell’Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione.

  Dettagli:La relazione relativa alla Strategia di comunicazione istituzionale costituisce l’allegato 1, parte integrante della pratica. Per quanto riguarda la comunicazione rivolta a studentesse e studenti (futuri e iscritti) si vedano in particolare le pp.7-28.

  File:[D3_DOC04] CDA 27.03.2025 pratica 2.1.pdf

- **Titolo**:[D3_DOC05] Termini procedimenti amministrativi inerenti le carriere degli studenti (Consiglio di Amministrazione del 29 ottobre 2024, OdG: 07/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva i termini dei procedimenti riguardanti le carriere degli studenti per l’anno accademico 2025/2026.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D3_DOC05] CDA 29.10.2024 pratica 7.1.pdf

- **Titolo**:[D3_DOC06] Procedure selettive ammissione Corsi di Studio (Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre 2023, OdG: 07/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva le proposte relative alle procedure selettive di ammissione ai Corsi di Studio a partire dall’a.a. 2024/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D3_DOC06] CDA 20.12.2023 pratica 7.1.pdf

- **Titolo**:[D3_DOC07] Modalità di svolgimento dei TOLC accettati dall'Ateneo (Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2024, OdG: 05/11).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva la proposta relativa alle modalità di svolgimento dei TOLC accettate dall’Ateneo.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D3_DOC07] CDA 30.01.2024 pratica 5.11.pdf

- **Titolo**:[D3_DOC08] Misure per incentivare l’iscrizione degli studenti internazionali ai Corsi di Laurea e Laurea Magistrale per l’a.a. 2024/2025 (Consiglio di Amministrazione del 28 novembre 2023, OdG: 08/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva una serie di misure innovative di incentivazione rivolte agli studenti internazionali volte a valorizzare il merito.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D3_DOC08] CDA 28.11.2023 pratica 8.1.pdf

- **Titolo**:[D3_DOC09] Misure a favore di studenti richiedenti asilo, rifugiati, sfollati, del progetto UNICORE e beneficiari delle borse CRUI: accesso alla formazione universitaria, a.a. 2025/2026 (Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2025, OdG: 08/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui, nell’ambito del progetto "Unibo for Refugees", il Consiglio di Amministrazione approva diverse misure (semplificazioni, procedure speciali, esoneri, finanziamenti) a favore degli studenti richiedenti asilo, rifugiati, sfollati e beneficiari delle borse CRUI.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[D3_DOC09] CDA 23.05.2025 pratica 8.1.pdf

- **Titolo**:[D3_DOC10] Carta dei Servizi dell’Ufficio Servizi per studenti con disabilità e con DSA.

  Descrizione:Documento che espone le informazioni sui servizi rivolti alla comunità studentesca con disabilità e con DSA per

favorirne l’integrazione nella vita universitaria e la piena fruizione delle opportunità formative disponibili.
Dettagli:Intero documento.

Link: **Carta dei Servizi dell’Ufficio Servizi per studenti con disabilità e con DSA**

- **Titolo**:[D3_DOC11] Avvio del Servizio Carriere Alias per tutto il personale di Ateneo (Consiglio di Amministrazione del 29 ottobre 2024, OdG: 10/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione approva l’aggiornamento delle linee guida per la gestione delle carriere alias (avviata nel 2021), in concomitanza con l’avvio del Servizio Carriere Alias, già attivo per la comunità studentesca, anche per il personale.
  Dettagli:Le “Nuove Linee Guida per la gestione delle carriere alias” costituiscono l’allegato 1 del documento.
  File:[D3_DOC11] CDA 29.10.2024 pratica 10.2.pdf
- **Titolo**:[D3_DOC12] Riconoscimento dello status studente lavoratore e interventi a supporto per l’a.a. 2024/2025 (Consiglio di Amministrazione del 23 luglio 2024, OdG: 07/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva i criteri per il riconoscimento dello status di studente-lavoratore e le misure conciliative comuni a tutti i Corsi di Studio; invita i Dipartimenti a provvedere in autonomia al riconoscimento di ulteriori misure; dà mandato al Prorettore alla Didattica e al Delegato per le Studentesse e gli Studenti, di monitorare il fenomeno degli studenti-lavoratori in stretta interlocuzione con Dipartimenti e i Corsi di Studio.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D3_DOC12] CDA 23.07.2024 pratica 7.2.pdf
- **Titolo**:[D3_DOC13] Interventi a favore di studentesse e studenti a.a. 2025/2026 (Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2025, OdG: 07/02).
  Descrizione:Deliberazione cui il Consiglio di Amministrazione approva le proposte di interventi a favore di studentesse e studenti iscritte/i all’a.a. 2025/2026.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D3_DOC13] CDA 23.04.2025 pratica 7.2.pdf
- **Titolo**:[D3_DOC14] Progetto di valorizzazione della associazione Almae Matris Alumni dell'Alma Mater Studiorum Università di Bologna (Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2020, OdG: 07/02).
  Descrizione:Deliberazione cui il Consiglio di Amministrazione approva il progetto di valorizzazione della Comunità di Almae Matris Alumni, in particolare: gli obiettivi generali, i valori e la definizione della Comunità Alumni; il modello organizzativo per la gestione del progetto; lo Statuto dell’Associazione; i contenuti essenziali e l’autorizzazione alla sottoscrizione dell’accordo attuativo di collaborazione istituzionale tra l’Ateneo e la Fondazione Alma Mater per la gestione del progetto.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D3_DOC14] CDA 30.06.2020 pratica 7.2.pdf
- **Titolo**:[D3_DOC15] Linee guida strategiche 2025 in ambito Alumni (Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2025, OdG: 06/10)
  Descrizione:Deliberazione cui il Consiglio di Amministrazione approva le Linee di indirizzo Alumni 2025 che dovranno trovare attuazione nelle azioni del Piano di Attività 2025 dell’Associazione Almae Matris Alumni.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D3_DOC15] CDA 25.02.2025 pratica 6.10.pdf
- **Titolo**:[D3_DOC16] Diploma Supplement.
  Descrizione:Fac-simile di Diploma Supplement.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[D3_DOC16] Diploma Supplement.pdf

E) **QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE**

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti (o strutture analoghe) definiscono proprie linee strategiche, con particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento. Si valutano anche la definizione e pubblicizzazione dei criteri di utilizzo delle risorse a livello dipartimentale coerentemente con il programma strategico del Dipartimento e con le linee di indirizzo dell'Ateneo. Si analizza anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della ricerca e della terza missione.

E.1)

E.1) Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti

E.1.1 L'Ateneo ha una visione complessiva delle modalità con cui i Dipartimenti hanno definito una propria strategia sulla ricerca e le ricadute nel contesto territoriale e sociale di riferimento (terza missione/impatto sociale) coerentemente con le politiche e le strategie di Ateneo, con un programma complessivo e obiettivi specifici definiti in base alle loro potenzialità e al loro progetto culturale.
E.1.2 Gli obiettivi dipartimentali di ricerca e terza missione/impatto sociale sono plausibili e coerenti con la visione, le politiche e le strategie proprie e dell'Ateneo e tengono anche conto dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti, dei risultati della VQR, degli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate a livello locale.
E.1.3 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti dispongano di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia dipartimentale.
[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.1 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E_1_1

L'Ateneo dispone di una visione strategica complessiva e consolidata in merito alla qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale (TM-IS) in sinergia con la didattica e le politiche per le persone, che trova attuazione nel PSA 2022–2027.

Tale visione sistemica e integrata tra i vari ambiti trova formalizzazione nel documento Politica per la Qualità di Ateneo [**E1_DOC01**] del PQA. La Politica per la Qualità si realizza nel medesimo arco temporale individuato dal PSA e sarà oggetto di revisione coerentemente con le revisioni delle missioni dell'Ateneo e delle sue linee strategiche.

Nel 2024, in coerenza con i principi di AQ e con le indicazioni nazionali in materia di TM-IS, il PQA ha predisposto delle linee guide che includono dei riferimenti espliciti alle modalità di pianificazione, attuazione e monitoraggio delle attività di Public Engagement [**E1_DOC02**].

A partire dal 2013 grazie a un processo continuativo di accompagnamento e dialogo con i Dipartimenti, sostenuto dal PQA, si è progressivamente evoluto il modello di riferimento, inizialmente basato sulla SUA-RD nazionale. Il percorso ha portato all'evoluzione di un sistema interno di autovalutazione integrata che ha consentito nel 2022 la definizione di obiettivi strategici dipartimentali 2022-2027, in coerenza con il PSA, non solo sulla ricerca e TM-IS ma anche sulla didattica.

Ogni Dipartimento ha successivamente svolto un primo monitoraggio degli obiettivi nel corso del ciclo di autovalutazione 2023, riportandone gli esiti all'interno della documentazione della SUA-RD 2023 (es: Archivio documentazione Dip. DISI).

Il PQA ha avviato, nelle considerazioni finali della Relazione sul sistema AQ di Ateneo 2023 [**E1_DOC03**], una riflessione sulla ristrutturazione del processo di pianificazione strategica dipartimentale, tenuto conto anche del rinnovo della maggior parte delle governance dei Dipartimenti a maggio 2024 e della conclusione, a fine 2024, del primo triennio di validità degli obiettivi.

A partire dal 2024, pertanto, il PQA ha deciso di riorganizzare i contenuti della SUA-RD in due nuovi documenti: il Piano strategico triennale (PS-DIP) e il Riesame annuale di Dipartimento pubblicati nella pagina "Strategia e qualità" di ogni sito dipartimentale (es: pagina del Dip. DISI).

I Dipartimenti hanno redatto i propri PS-DIP 2025–2027, definendo obiettivi e azioni su tutti e quattro gli ambiti del PSA (ricerca, didattica e comunità studentesca, persone e società) calibrati sul contesto territoriale, disciplinare e istituzionale di riferimento. La redazione dei Piani è avvenuta secondo Linee guida del PQA complete di modello di piano strategico dipartimentale [**E1_DOC04**], che ne hanno garantito l'allineamento con la strategia di Ateneo e il raccordo con il ciclo della performance.

Per la costruzione del proprio piano strategico ogni Dipartimento ha condotto un'analisi di contesto (SWOT) e un'analisi degli indicatori del PSA 22-27 ricalcolati per ogni Dipartimento nel dossier "Rapporto Annuale del Dipartimento" del Data Warehouse di Ateneo [**E1_DOC05**], per avere un quadro sintetico di indicatori e benchmark utili ad orientare la definizione delle priorità. Il processo ha

coinvolto la governance dipartimentale e i Coordinatori dei CdS, dei PhD e delle Scuole di Specializzazione.

Le linee strategiche di Dipartimento trovano attuazione operativa nella definizione di obiettivi operativi all'interno del PIAO di Dipartimento (PIAO-DIP), integrato nel sistema di valutazione della performance dell'Ateneo e formalizzato nel PIAO [**E1_DOC06**]. Dal 2024 il PIAO-DIP è stato integrato anche all'interno del Riesame annuale di Dipartimento [**E1_DOC07**] al fine di esplicitare con più chiarezza il legame tra le linee strategiche e l'azione amministrativa. Dal 2025 per facilitare il monitoraggio dei PIAO-DIP si utilizza l'applicativo CINECA, Sprint.

Nel 2024 è stato erogato a supporto di questo processo uno specifico corso di formazione "La gestione per obiettivi: pianificazione, programmazione e monitoraggio" per il PTA coinvolto con la finalità di chiarire i processi e porre le basi metodologiche e concettuali. Il corso ha posto particolare attenzione all'individuazione e definizione di obiettivi operativi, a partire dalla pianificazione strategica e tenendo conto dei risultati del processo di riesame. Gli esiti del percorso formativo sono riportati all'interno della Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo 2024 **[E1_DOC08]**.

E_1_2

L'Ateneo ha definito un quadro strategico solido e integrato per la qualità della didattica, ricerca e della TM-IS, all'interno del quale i Dipartimenti elaborano i propri obiettivi specifici. I PS-DIP 2025–2027 sono coerenti con il PSA 2022–2027 e tengono conto dei risultati dei precedenti cicli di pianificazione, nonché delle principali evidenze valutative. In particolare, le scelte strategiche dei Dipartimenti si basano:

- sui risultati della VQR;
- sui risultati del processo annuale di Valutazione della Ricerca di Ateneo (VRA);
- sugli indicatori ASN di produttività scientifica e impatto;
- sull'analisi dei dati di reclutamento;
- sulle evidenze provenienti dalle analisi condotte nelle relazioni annuali del PQA.

Il processo di definizione degli obiettivi dipartimentali per il triennio 2025-2027 si è sviluppato in modo partecipato e metodologicamente guidato. A orientare il lavoro dei Dipartimento sono state le Linee guida del PQA per la redazione dei Piani Strategici dipartimentali [**E1_DOC04**], che hanno indicato tra i criteri fondamentali la coerenza con le priorità di Ateneo, la valutazione delle potenzialità delle strutture e la valorizzazione dei punti di forza emersi nei cicli precedenti.

La verifica della coerenza e plausibilità degli obiettivi dipartimentali 2025-2027 è stata effettuata nel corso delle audizioni dei Dipartimenti del 2024 da Rettore, Direttore generale, PQA, NdV e CdA. Il confronto in sede di audizioni e la restituzione degli esiti in report [**E1_DOC09**] ha permesso ai Dipartimenti di migliorare i propri piani prima dell'iter deliberativo.

Le audizioni hanno, inoltre, permesso all'Ateneo di validare la coerenza strategica e la sostenibilità degli obiettivi dipartimentali, promuovendo ove necessarie azioni correttive o suggerimenti di miglioramento in vista anche dell'approvazione dei PS-DIP in CdA a febbraio 2025 [**E1_DOC10**].

Nella Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo 2024 [**E1_DOC08**] il PQA e l'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) hanno fornito un quadro dettagliato del processo di pianificazione strategica dipartimentale e delle osservazioni che il Presidio ha formulato a valle della conclusione del processo, anche rispetto alle attività di supporto che ha fornito ai Dipartimenti.

A sostegno del processo il PQA e APPC hanno erogato da maggio a settembre 2024 il percorso di formazione "La pianificazione strategica dei Dipartimenti", rivolto alle governance dipartimentali con l'obiettivo di favorire la conoscenza del processo di pianificazione strategica di Ateneo per contribuire allo sviluppo di competenze utili alla pianificazione strategica dipartimentale. Gli esiti del percorso formativo sono riportati nella Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo 2024 [**E1_DOC08**].

E_1_3

L'Ateneo ha stabilito nello Statuto e nel Regolamento tipo per le strutture dipartimentali [**E1_DOC11**], che ogni Dipartimento, nell'ambito della propria autonomia organizzativa, debba disporre di un sistema di governo e di assicurazione della qualità e di un sistema gestionale funzionali all'attuazione e al monitoraggio della propria strategia e coerenti con il sistema di Ateneo.

Il PQA ha illustrato il sistema di governo e di assicurazione di qualità di Ateneo e di Dipartimento all'interno del documento "Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità" [**E1_DOC12**], che tratta i due sistemi nella loro complementarità e interazione e illustra i principali raccordi con i vari regolamenti di funzionamento interni.

La riforma statutaria ha previsto l'individuazione da parte del Direttore di Dipartimento di almeno tre Delegati per agli ambiti principali: Didattica, Ricerca e Terza missione/Impatto sociale. Il PQA, pertanto, ha individuato questi tre Delegati come i principali referenti per le attività connesse all'AQ del Dipartimento e ha raccomandato all'interno delle Linee guida per la pianificazione strategica dipartimentale a ogni Dipartimento [**E1_DOC04**] di dotarsi di una Commissione AQ di Dipartimento. Il compito della commissione è quello di presidiare le attività inerenti i processi di pianificazione e autovalutazione dipartimentale, redigere la documentazione a supporto e curarne la restituzione in Consiglio di Dipartimento. Il PQA ha raccomandato che la composizione di minima della

Commissione AQ di Dipartimento preveda:

- il Direttore,
- i tre Delegati (Didattica, Ricerca e Terza missione),
- il Presidente della Commissione Paritetica,
- almeno un rappresentante degli studenti in Consiglio di Dipartimento per i pareri in materia di didattica,
- il Responsabile amministrativo-gestionale (RAGD) per garantire adeguato coordinamento tra la pianificazione strategica e la programmazione operativa di Dipartimento,
- se presente, il Coordinatore gestionale dei laboratori di Dipartimento.

I Dipartimenti hanno definito entro novembre 2024 la composizione delle proprie Commissioni AQ, che è stata oggetto di analisi da parte del PQA nella Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo 2024 [**E1_DOC08**].

A valle di un monitoraggio puntuale dell'azione amministrativa e gestionale interna ai Dipartimenti, l'Ateneo ha avviato una revisione organizzativa orientata al rafforzamento della capacità attuativa del PSA e, a cascata, dei PS-DIP. In tale quadro, con l'entrata in vigore del Regolamento sull'Organizzazione Amministrativa (ROA) dal 1-01-2025 e l'adozione dei criteri minimi dimensionali per le unità organizzative, presentati alle Organizzazioni sindacali (20-03-2025) e ai Direttori di Dipartimento (8-04-2025), è stato ridefinito il modello di filiera amministrativa dei Dipartimenti, per garantire maggiore efficienza, chiarezza organizzativa e coerenza strategica [**E1_DOC13**].

Punti di Forza:

- L'Ateneo ha definito linee guida e strumenti di monitoraggio efficaci, volti a supportare una pianificazione dipartimentale coerente con le proprie linee strategiche e capace di recepire le esigenze del contesto di riferimento.
- La programmazione strategica in ambito di ricerca si fonda su indicatori di produttività e sugli esiti del monitoraggio pregresso, in una prospettiva di miglioramento continuo, ed è supportata dall'analisi strutturata delle risultanze della VQR e della Valutazione della Ricerca di Ateneo (VRA).
- L'Ateneo contribuisce alla programmazione dipartimentale, in particolare nei Dipartimenti di eccellenza, promuovendo il confronto sulle modalità di gestione delle infrastrutture per la ricerca e favorendo soluzioni orientate alla condivisione delle risorse.
- La revisione del sistema di Assicurazione della Qualità a livello dipartimentale è orientata a supportare efficacemente la definizione, l'attuazione e il monitoraggio degli obiettivi strategici propri di ciascun Dipartimento.

Aree di miglioramento:

- Mentre per la ricerca sono disponibili indicatori consolidati (VQR, VRA), la pianificazione della Terza Missione, e in particolare del Public Engagement, si avvale principalmente di indicatori orientati alla misurazione dei "volumi" di attività, piuttosto che dell'effettivo impatto sociale e territoriale.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo effettua in maniera sistematica il monitoraggio e la valutazione della pianificazione strategica dei Dipartimenti. Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono oggetto di una relazione annuale. Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono utilizzati per la revisione della pianificazione strategica di Ateneo.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[E1_DOC01] Politica per la qualità di Ateneo.

Descrizione:Il documento ha la finalità di sistematizzare e definire i principi a cui si ispira la riorganizzazione del sistema di assicurazione e miglioramento continuo della Qualità, che l'Ateneo intende promuovere e gli obiettivi che si prefigge di raggiungere in tutti gli ambiti di attività in cui realizza le proprie missioni. Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 23/01/2024.
Dettagli:Intero documento.

Link: **Politica per la Qualità di Ateneo**

- **Titolo**:[E1_DOC02] Linee Guida per l'assicurazione della qualità nelle attività di public engagement.
  Descrizione:Le linee guida contengono indicazioni utili per tutto il personale dell'Università di Bologna nella progettazione di iniziative di Public Engagement (PE) e nella individuazione del relativo impatto atteso e realizzato. Presentate al Senato Accademico nella seduta del 28/01/2025.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Linee guida per l'assicurazione della qualità nelle attività di public engagement**

- **Titolo**:[E1_DOC03] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2023.
  Descrizione:Documento che illustra i processi di progettazione e autovalutazione per gli ambiti della Didattica, della Ricerca e della Terza missione attuati nel corso del 2023 e le attività svolte dal PQA e dalle unità organizzative competenti sui processi di AQ dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) e dell'Area Formazione e Dottorato (AFORM) per sostenere e monitorare adeguatamente il sistema di AQ. La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 19 marzo 2024.
  Dettagli:Si vedano in particolare:
  - il capitolo "Monitoraggio obiettivi dipartimentali 2022-2027" (pp.14-16);
  - la sezione "Considerazioni finali" (pp.74-79), in cui si descrivono ambiti di intervento su cui l'Ateneo ha inteso prioritariamente operare nel corso del 2024, tra cui anche rivedere i processi di AQ dei Dipartimenti (pp.74-75).

  Link: **Relazione annuale sul sistema di assicurazione della qualità di Ateneo - anno 2023**

- **Titolo**:[E1_DOC04] Linee guida per la pianificazione strategica di Dipartimento 2025-2027 (con modello di PS di Dipartimento).
  Descrizione:Le linee guida, approvate dagli Organi di Ateneo nel giugno 2024, illustrano il processo di pianificazione strategica triennale di Dipartimento con particolare riferimento alla programmazione delle fasi e la sua integrazione con il processo di autovalutazione annuale e forniscono indicazioni sul sistema AQ dei Dipartimento. A supporto del processo delineato, il PQA fornisce ai Dipartimenti un modello di Piano Strategico per il triennio 2025-2027 (allegato "Modello Piano Strategico di Dipartimento"), con indicazioni, domande guida e documentazione di riferimento per la compilazione delle varie sezioni.
  Dettagli:
  - **Per E.1.1** fare riferimento all'intero documento.
  - **Per E.1.2** fare riferimento a:
  - pp.3, 8 e 14 (coerenza con le priorità di Ateneo);
  - p.9 (valutazione delle potenzialità);
  - p.12 (valorizzazione dei punti di forza).
  - **Per E.1.3** fare riferimento a: pp. 5-6 (Commissione AQ di Dipartimento).

  Link: **Linee guida per la pianificazione strategica di Dipartimento 2025-2027**

- **Titolo**:[E1_DOC05] Esempio di Rapporto Annuale di Dipartimento (RAD).
  Descrizione:Il RAD è un dossier consultabile anche all'interno del Data Warehouse di Ateneo e utile ai Dipartimenti per le analisi di monitoraggio del proprio piano strategico dipartimentale. Il documento allegato a titolo di esempio è la versione PDF

del RAD relativo al Dipartimento di Informatica - Scienza e Ingegneria (DISI).
Dettagli:Intero documento.

Link: **Esempio RAD DISI**

- **Titolo**:[E1_DOC06] PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 – Allegato 5 (“Obiettivi di Performance organizzativa dei Dipartimenti”).
  Descrizione:Allegato del PIAO che tratta obiettivi, indicatori e target di performance organizzativa dei dipartimenti e che riporta, per ogni struttura, gli obiettivi operativi di performance organizzativa definiti a partire dagli obiettivi strategici di Ateneo, in coerenza con la pianificazione strategica dipartimentale e l'Action Plan 2025. Per ciascun obiettivo operativo sono riportati gli indicatori, i valori di riferimento (baseline) ed i relativi valori target.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Obiettivi di Performance organizzativa dei Dipartimenti**

- **Titolo**:[E1_DOC07] Modello di Riesame annuale del Dipartimento 2024.
  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Dipartimenti. La redazione del testo è agevolata da indicazioni per la compilazione, domande guida e rinvii alla documentazione di riferimento. La nota introduttiva richiama il contesto strategico e gli obiettivi del riesame e ne illustra la struttura, i contenuti, le fonti informative e i dati statistici a supporto.
  Dettagli:Capitolo “Programmazione operativa di Dipartimento 2025”, pp.15-16.

  Link: **Modello di Riesame annuale di Dipartimento - anno 2024**

- **Titolo**:[E1_DOC08] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024.
  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell’Ateneo documenta lo sviluppo del sistema a diversi livelli (sede, dipartimenti, corsi di studio e dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull’esito dei monitoraggi effettuati. La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.
  Dettagli:
  - **Per E.1.1:** le informazioni relative al percorso di formazione che ha accompagnato la costruzione del PIAO-DIP sono fornite nel capitolo “La gestione per obiettivi: pianificazione, programmazione e monitoraggio**”** (pp. 119-120).
  - **Per E.1.2**:
  - per la pianificazione strategica dipartimentale si vedano le pp.16-21 (“Il processo di pianificazione strategica”) e 27-30 (“Osservazioni del PQA sulla revisione dei processi di AQ dei Dipartimenti”);
  - le informazioni relative al percorso di formazione per favorire la conoscenza del processo di pianificazione strategica di Ateneo e lo sviluppo di competenze per la pianificazione strategica dipartimentale sono fornite nel paragrafo “1.1 La pianificazione strategica dei Dipartimenti” (pp.103-107).
  - **Per E.1.3**: l’analisi della composizione delle Commissioni AQ di Dipartimento è trattata nelle pp.27-28 (“Osservazioni del PQA sulla revisione dei processi di AQ dei Dipartimenti”).

  Link: **Relazione annuale sul sistema di assicurazione della qualità di Ateneo - anno 2024**

- **Titolo**:[E1_DOC09] Spazi Virtuali di Collaborazione per le Audizioni dei Dipartimenti.

Descrizione:Sito web in cui è raccolta e organizzata la documentazione relativa alle audizioni dipartimentali. Docenti, ricercatori, personale TA e dottorandi possono consultare il materiale informativo del dipartimento a cui afferiscono.
Dettagli:Risorsa web ad accesso riservato.

Link: Spazi Virtuali di Collaborazione Audizioni Dipartimenti

---

- **Titolo**:[E1_DOC10] Pianificazione strategica dei Dipartimenti 2025-27 (Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2025, OdG: 09/01).
  Descrizione:Deliberazione con cui il Consiglio di Amministrazione: 1) approva i Piani strategici dei 31 Dipartimenti dell'Ateneo, valutati positivamente sulla base della coerenza con il Piano Strategico di Ateneo 2022-2027, dell'aderenza alle linee guida e ai criteri di qualità definiti da ANVUR e dell'allineamento con le priorità istituzionali nei tre ambiti fondamentali, didattica, ricerca e terza missione; 2) esprime parere favorevole alla loro eventuale revisione dopo la revisione intermedia del Piano Strategico 2022-2027, prevista per il giugno 2025.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[E1_DOC10] CDA 25.02.2025 pratica 9.1.pdf

- **Titolo**:[E1_DOC11] Regolamento tipo di funzionamento dei Dipartimenti.
  Descrizione:Regolamento di funzionamento tipo dei Dipartimenti, in vigore con Decreto Rettorale n° 371 del 01/01/2013.
  Dettagli:Parte I – Organi e Competenze.

  Link: Regolamento di funzionamento tipo dei Dipartimenti

- **Titolo**:[E1_DOC12] Architettura del Sistema di governo e del sistema di AQ.
  Descrizione:Documento che descrive l'architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ) con cui l'Ateneo realizza le azioni per il miglioramento continuo della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.
  Dettagli:Il sistema di governo e di Assicurazione della Qualità a livello dipartimentale è descritto nelle pp.19-23.

  Link: Architettura del Sistema di governo e del sistema di AQ

- **Titolo**:[E1_DOC13] Aggiornamento del regolamento di organizzazione – ROA (Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2024, OdG: 10/01).
  Descrizione:Delibera con cui il Consiglio di Amministrazione approva l'aggiornamento del Regolamento di Organizzazione (ROA).
  Dettagli:Intero documento, in particolare l'allegato 1, che presenta in sinossi la versione vigente del regolamento di cui si propone la modifica (prima colonna) e le modifiche sottoposte ad approvazione (seconda colonna). Nelle pp.31-34 dell'allegato 1 sono riportate le due versioni dell'articolo relativo all'organizzazione dei servizi TA dei Dipartimenti, rispettivamente art.14 (testo da modificare) e art.22 (modifica proposta e approvata).
  File:[E1_DOC13] CDA 18.12.2024 pratica 10.1.pdf

E.2)

E.2) Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento

E.2.1 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti, a supporto del riesame delle attività di pianificazione, analizzino periodicamente gli esiti del monitoraggio delle proprie attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, con riferimento ai risultati conseguiti e agli eventuali problemi e alle loro cause.
E.2.2 L'Ateneo ha una visione complessiva e costantemente aggiornata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca.
E.2.3 L'Ateneo si accerta che le azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti siano plausibili e realizzabili, vengano sistematicamente attuate e monitorate per valutarne l'efficacia.
[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione E.DIP.2 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E_2_1
L'Ateneo ha istituito un sistema articolato di riesame delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale (TM-IS) nei Dipartimenti, basato su una combinazione di strumenti di valutazione interna e analisi centralizzata.

A partire dal 2024 come già indicato in E_1_1, la SUA-RD è stata sostituita da due documenti: il Piano Strategico triennale di Dipartimento (PS-DIP) e il Riesame annuale di Dipartimento [**E2_DOC01**]. Il PS-DIP è un documento di pianificazione e programmazione che definisce la missione e la visione del Dipartimento ed è uno strumento per tracciare le direttrici di sviluppo e le strategie per conseguire degli obiettivi di medio-lungo periodo (di norma triennali) per gli ambiti didattica, ricerca e TM-IS. Il Riesame di Dipartimento è uno strumento di monitoraggio degli obiettivi strategici volto a facilitare la "gestione corrente" (annuale) del Dipartimento.

Inoltre, il riesame si conclude con la programmazione operativa di Dipartimento (PIAO-DIP) che a partire dagli obiettivi strategici di Ateneo e di Dipartimento, recepisce gli ambiti di miglioramento e la corrispondente definizione di azioni annuali. Il PIAO-DIP rappresenta, pertanto, l'insieme delle scelte tattiche e operative che ciascuna struttura mette in campo per raggiungere i risultati definiti a livello strategico, ed è funzionale alla predisposizione del PIAO di Ateneo che presenta tra gli allegati gli Obiettivi di Performance organizzativa dei Dipartimenti (approvato a gennaio). Tali obiettivi sono sottoposti a verifica intermedia nel mese di luglio determinando un aggiornamento della programmazione operativa del Dipartimento.

Il processo di autovalutazione dipartimentale è sostenuto da dati di performance forniti dai cruscotti del Data Warehouse di Ateneo con benchmark interni ed esterni tra cui:

- il Rapporto Annuale del Dipartimento, che consente sia il monitoraggio degli indicatori del PSA calcolati per singolo Dipartimento, sia il focus su ulteriori indicatori selezionati dalla governance per il controllo degli ambiti "didattica", "ricerca", "persone" e "budget". Tra questi sono disponibili anche i dati relativi alla formazione rivolta ai docenti e al PTA e agli ultimi esercizi di valutazione della ricerca nazionale (VQR) e di Ateneo (VRA);
- i dati di Customer Satisfaction all'interno di un dossier dedicato.

Dal 2016 il processo di autovalutazione di Dipartimento prende in considerazione gli esiti della Valutazione annuale della Ricerca di Ateneo (VRA), che fornisce un'analisi strutturata e multidimensionale della produzione scientifica di ciascun Dipartimento. La VRA analizza sia aspetti quantitativi (produttività, impatto), sia qualitativi (coerenza con gli obiettivi strategici, multidisciplinarità, internazionalizzazione).

Il modello della valutazione è sottoposto annualmente a revisione da parte della Commissione per la Valutazione della Ricerca di Ateneo (CVRA).

Ogni esercizio VRA è inoltre oggetto di relazione agli Organi ed è utilizzato per il monitoraggio di alcuni indicatori del PSA. La relazione della VRA 2022, presentata agli OOAA a febbraio 2024 [**E2_DOC02**], è stata la base per la definizione dei criteri dell'esercizio 2024, sottoposti ad approvazione del CdA a marzo 2024 [**E2_DOC03**]. La relazione sull'esercizio VRA 2024 verrà portata in approvazione in CVRA a settembre 2025 e poi successivamente agli OOAA a ottobre 2025.

Il PQA e gli uffici a supporto hanno fornito dal 2024 specifiche Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei CdS e dei PhD [**E2_DOC04**] con l'obiettivo di fornire un quadro unitario della programmazione delle attività di autovalutazione, illustrando in modo integrato la struttura dei documenti, gli strumenti e i dati di supporto. La struttura dei documenti è funzionale a un confronto attivo e condiviso sulle azioni correttive che i Dipartimenti, i CdS e i PhD individuano annualmente, al fine di intervenire in modo coordinato sui propri ambiti di miglioramento.

Il PQA annualmente monitora il processo di autovalutazione annuale dei Dipartimenti ed esprime le proprie osservazioni all'interno della Relazione annuale sul sistema AQ di Ateneo (ultima relazione esercizio 2024) [**E2_DOC05**].

Le evidenze prodotte alimentano i cicli di governo dell'Ateneo. Sulla base di tali esiti, la Governance di Ateneo formula raccomandazioni ai Dipartimenti per il miglioramento, promuove l'adeguamento di obiettivi e azioni nei PS-DIP e nel PIAO, rafforza i

meccanismi di accompagnamento per le strutture che registrano performance sotto le attese e aggiorna, se necessario, gli strumenti di valutazione interna, in coerenza con l'evoluzione delle missioni istituzionali.

E_2_2

L'Ateneo ha sviluppato un sistema strutturato e continuo per la raccolta e l'analisi dei risultati conseguiti dai PhD, in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo e con le indicazioni ministeriali e ANVUR.

Nella Relazione annuale sul sistema di AQ di Ateneo del 2023 [**E2_DOC06**] è stato illustrato per la prima volta lo stato dell'arte del sistema di AQ dei PhD, inteso come l'insieme delle attività inerenti i processi di progettazione e di monitoraggio dei corsi. Inoltre, è illustrato come dal 2022 si è proceduto nell'inclusione di un monitoraggio di alcuni indicatori di interesse per l'Ateneo sul PhD all'interno del processo di autovalutazione dipartimentale. Questo ha portato ben 29 su 31 Dipartimenti a includere almeno un obiettivo sul PhD all'interno degli obietti strategici dipartimentali. Infine, nelle conclusioni della relazione, è stata delineata la *roadmap* 2024 per la riforma del sistema AQ del PhD, sulla base di quanto richiesto dal modello AVA3.

Per attuare e monitorare adeguatamente tale riforma, il PQA ha costituito, dopo l'approvazione del nuovo regolamento dell'organo a luglio 2023, un gruppo di lavoro specifico per seguire i PhD [**E2_DOC07**], costituito da: il Coordinatore (Delegato per il Dottorato di ricerca), 5 docenti (uno per ogni macro-area del SA), altri 6 docenti, 2 per ciascuno degli altri 3 gruppi di lavoro del PQA (Didattica, Ricerca e Terza Missione/Impatto sociale) e 1 rappresentante del CS.

La riforma ha previsto la revisione del Regolamento di funzionamento del Dottorato [**E2_DOC08**], introducendo:

- la costituzione di una Giunta e di un sistema di deleghe a supporto del Coordinatore;
- la costituzione di un Comitato Consultivo per un dialogo continuo con le parti interessate;
- la compilazione della Scheda Unica Annuale del Dottorato (SUA-PHD) che integra progettazione, sbocchi occupazionali (attraverso consultazione delle parti sociali), piano di formazione alla ricerca e piano didattico;
- la creazione di un sistema di crediti dottorali (CD), per garantire una corretta valutazione e bilanciamento delle attività formative e di ricerca.

Per il monitoraggio delle performance, dal 2014 l'Ateneo ha aderito alle indagini sui Dottorati condotte dal consorzio AlmaLaurea (valutazione dell'esperienza e condizione occupazionale), i cui risultati sono annualmente condivisi con i singoli corsi per la riflessione sulla progettazione successiva.

Nel 2024, in parallelo alla revisione della progettazione, è stato implementato il processo di autovalutazione dei PhD. Sono stati sviluppati strumenti specifici, come indicato nelle linee guida del PQA per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei CdS e dei PhD 2024 [**E2_DOC04**]. È stato, inoltre, definito il modello di riesame annuale del Dottorato per il 2024 [**E2_DOC09**] che comprende:

- commento (a partire dal 2025) alle azioni di miglioramento precedentemente definite;
- commento agli indicatori di monitoraggio (reclutamento, risorse, risultati di ricerca, carriere, soddisfazione tramite OPID e AlmaLaurea);
- individuazione di nuove azioni di miglioramento concordate con il Dipartimento proponente.

Nel corso del 2024 sono stati inoltre sviluppati:

- l'indagine OPID per i dottorandi a conclusione di ogni anno;
- il cruscotto Dottorati nel Data Warehouse di Ateneo, per il monitoraggio degli indicatori ANVUR e interni.

Ogni fase della riforma è stata accompagnata da un'intensa attività di informazione e formazione condotta dal PQA e dagli uffici a supporto, in particolare verso i Coordinatori dei PhD. A tal fine è stato realizzato il percorso di formazione "I Dottorati di ricerca: dalla progettazione all'autovalutazione in ottica AVA3" rivolto ai Coordinatori di PhD, ai Direttori e Delegati alla didattica dei Dipartimenti e al personale docente e TA di riferimento, i cui esiti sono presenti all'interno della Relazione sul sistema AQ di Ateneo 2024 [**E2_DOC05**].

Il riesame annuale del PhD, una volta discusso e approvato all'interno del Collegio, è trasmesso al Dipartimento proponente, per essere integrato nel ciclo di autovalutazione dipartimentale.

L'esito del primo ciclo di autovalutazione dei PhD del 2024 è stato oggetto di analisi approfondita da parte del PQA, che ha formulato osservazioni e raccomandazioni nella Relazione sul sistema AQ di Ateneo 2024 [**E2_DOC05**].

Tra la fine del 2024 e i primi mesi del 2025, il NdV, in collaborazione con il PQA, ha svolto le prime audizioni ai PhD, i cui esiti sono stati riportati in una relazione dedicata [**E2_DOC10**].

Sulla base delle analisi condotte, il PQA ha promosso azioni di miglioramento individuate nel Piano per la Qualità 2025 [**E2_DOC05**]:

- follow-up della riforma del processo di progettazione dei Corsi di Dottorato attraverso incontri con i Coordinatori dei corsi per macroarea del Senato Accademico;
- analisi da parte del PQA-PHD della documentazione dei Corsi di Dottorato per il processo di progettazione: SUA-PHD, offerta formativa, verbale consultazione parti sociali;
- revisione dell'Indagine sulle opinioni delle dottorande e dei dottorandi (OPID) (questionario e modalità di somministrazione) con la finalità di aumentare il tasso di partecipazione;
- revisione del cruscotto per l'autovalutazione del Dottorato nel Data Warehouse di Ateneo.

E_2_3

L'Ateneo ha strutturato un sistema integrato e ciclico di monitoraggio e valutazione, volto a verificare l'effettiva implementazione delle azioni di miglioramento individuate nei Riesami annuali dipartimentali.

Le azioni di miglioramento tracciate nei riesami annuali dei Dipartimenti sono oggetto di verifica in occasione:

- delle audizioni dipartimentali annuali, in cui Rettore, Direttore generale, il PQA, il NdV e il CdA analizzano l'implementazione degli obiettivi e delle azioni intraprese;
- della Relazione sulla Performance, che raccoglie gli esiti dei monitoraggi dei PIAO dipartimentali, evidenzia eventuali scostamenti e segnala le aree critiche;
- della Relazione sul sistema AQ di Ateneo, in cui il PQA illustra le proprie osservazioni sul ciclo di autovalutazione dei Dipartimenti e restituisce a ciascuno le proprie considerazioni.

Durante le audizioni annuali, organizzate secondo le indicazioni di APPC [**E2_DOC11**] viene valutata la coerenza tra le azioni previste e i risultati ottenuti, anche in termini di impatto scientifico, sociale e territoriale. Le analisi si basano su indicatori presenti nel Rapporto Annuale del Dipartimento (presente nel Data Warehouse di Ateneo) e informazioni qualitative provenienti dai processi di autovalutazione precedenti. Il confronto tra performance dichiarata e risultati effettivi costituisce la base per la verifica di efficacia delle azioni di miglioramento.

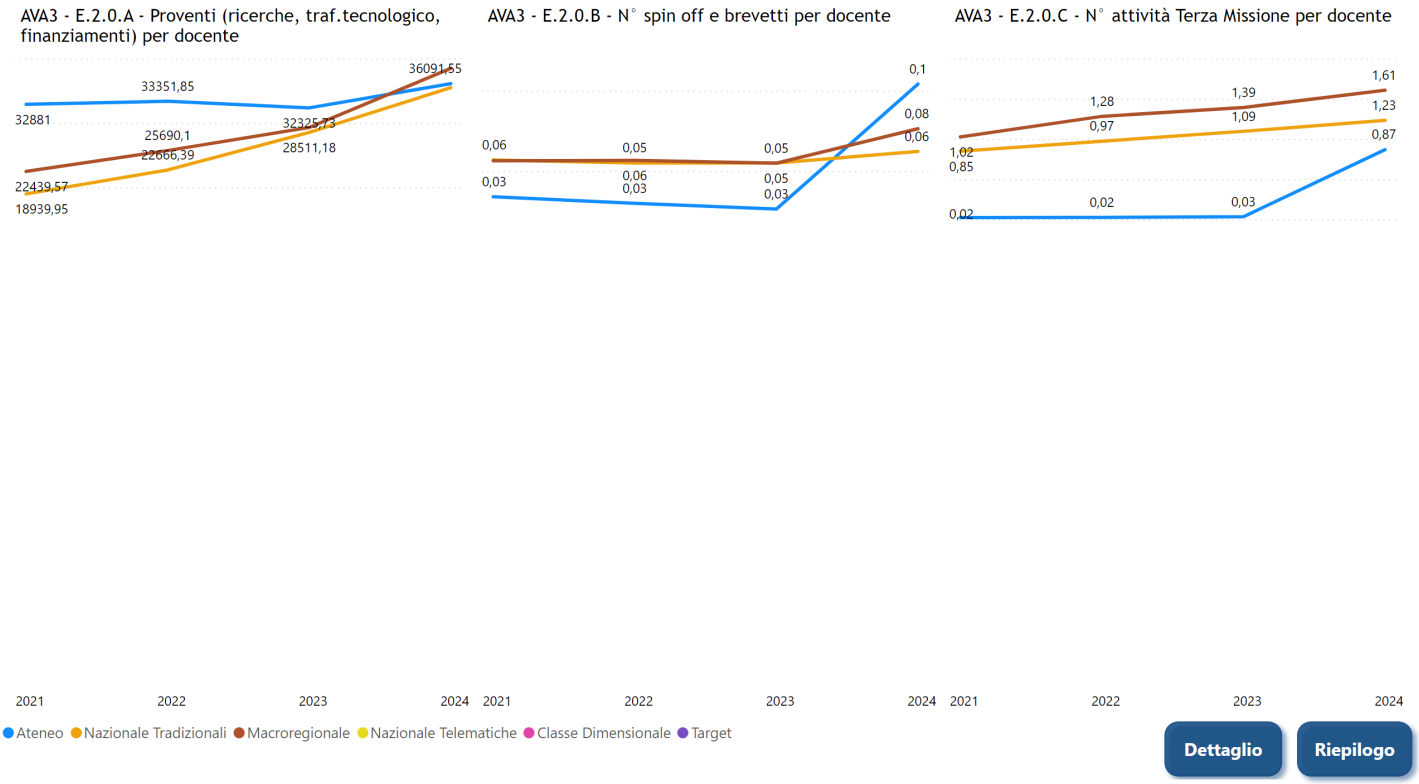
Sulla base delle verifiche effettuate, vengono formulate osservazioni e suggerimenti, che sono formalizzati in report restituiti a ciascun Dipartimento e disponibili all'interno di SVC dedicati [**E2_DOC12**]. Tali report includono raccomandazioni operative e indicazioni per il riesame della pianificazione, in un'ottica di miglioramento continuo. Le azioni correttive individuate confluiscono nel ciclo successivo di pianificazione strategica e operativa e sono oggetto di monitoraggio specifico nel riesame annuale di Dipartimento.

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3

Edizione 05/2025

Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale



Punti di Forza:

- L'Ateneo ha strutturato un sistema di riesame dipartimentale integrato e multilivello, che combina pianificazione strategica triennale (PS-DIP), riesame annuale e programmazione operativa (PIAO-DIP). Questa architettura consente di collegare obiettivi strategici e risultati operativi, favorendo una visione di lungo periodo coerente con la missione istituzionale.
- L'utilizzo del Data Warehouse di Ateneo consente un monitoraggio continuo e dinamico degli indicatori di performance, con la possibilità di benchmark interni ed esterni (tra Dipartimenti e aree disciplinari).
- Il Dottorato si distingue per un sistema di Assicurazione della Qualità strutturato e integrato nel ciclo di autovalutazione di Ateneo e dei Dipartimenti. La progettazione formalizzata, il monitoraggio continuo tramite indicatori condivisi e il riesame annuale garantiscono un efficace miglioramento continuo e una forte coerenza con gli obiettivi strategici.
- Le audizioni dipartimentali annuali rappresentano un meccanismo consolidato e partecipativo di riesame, con la presenza di Rettore, Direttore generale, PQA, NdV e CdA, garantendo una valutazione collegiale e trasparente dei risultati conseguiti.

Aree di miglioramento:

- È apprezzabile l'introduzione della logica PDCA nelle linee guida «Assicurazione della Qualità nelle Attività di Public Engagement». Tuttavia, la sua piena e sistematica applicazione a livello dipartimentale non risulta ancora completamente consolidata, in particolare per quanto riguarda la definizione e l'utilizzo di indicatori e misure di impatto efficaci e condivise, funzionali a una valutazione strutturata e comparabile dei risultati conseguiti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti esclusivamente positivi e confronti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[E2_DOC01] Modello di Riesame annuale del Dipartimento 2024.
  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Dipartimenti. La redazione del testo è agevolata da indicazioni per la compilazione, domande guida e rinvii alla documentazione di riferimento. La nota introduttiva richiama il contesto strategico e gli obiettivi del riesame e ne illustra la struttura, i contenuti, le fonti informative e i dati statistici a supporto.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Modello di Riesame annuale di Dipartimento anno 2024**

- **Titolo**:E2_DOC02] Valutazione della Ricerca di Ateneo (VRA) – relazione sulla sessione 2022 (Consiglio di Amministrazione del 27 febbraio 2024, OdG: 02/02).
  Descrizione:Illustrazione al Consiglio di Amministrazione della conclusione del processo di Valutazione della Ricerca di Ateneo 2022 e della relazione finale della Commissione. La relazione è stata presentata anche al Senato Accademico il 20 febbraio 2024, OdG: 02/02.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[E2_DOC02] CDA 27.02.2024 pratica 2.2.pdf

- **Titolo**:[E2_DOC03] Valutazione della Ricerca di Ateneo (VRA) – criteri per la sessione 2024 (Consiglio di Amministrazione del 26 marzo 2024, OdG: 06/01).
  Descrizione:Approvazione del Consiglio di Amministrazione dei criteri per la selezione della sessione VRA 2024 formulati dalla Commissione per la Valutazione della Ricerca di Ateneo, preso atto delle caratteristiche del processo VRA 2022, dei suoi esiti e degli elementi di attenzione emersi e relazionati agli Organi Accademici nelle sedute del 20 e del 27/02/2024.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[E2_DOC03] CDA 26.03.2024 pratica 6.1.pdf

- **Titolo**:[E2_DOC04] Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei CdS e dei Dottorati – 2024.
  Descrizione:Le linee guida sono state redatte dal Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), con il supporto del Settore Qualità e Valutazione dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC). Il documento illustra la programmazione congiunta delle attività per i processi di autovalutazione 2024, oltre alla struttura dei documenti, agli strumenti e ai dati a supporto. Delibera di approvazione del Senato Accademico nella seduta del 18/06/2024.
  Dettagli:
  - **Per E.2.1** fare riferimento a p.4 "Programmazione congiunta dei processi di autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato"
  - **Per E.2.2** fare riferimento a p. 21 "Autovalutazione dei dottorati"

  Link: **Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato- anno 2024**

- **Titolo**:[E2_DOC05] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024.
  Descrizione:La Relazione 2024 sul Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo documenta lo sviluppo del sistema

a diversi livelli (sede, dipartimenti, corsi di studio e dottorati) nella prospettiva di consolidamento del modello AVA3. Il documento descrive le attività di monitoraggio e supporto svolte dal PQA, le iniziative di formazione e promozione della cultura della qualità e il contributo del PQA ai processi di valutazione di altri organi, in particolare alle audizioni del NdV. La relazione si apre con un bilancio sullo stato di avanzamento del Piano annuale per la Qualità 2024 e si chiude con il riesame del sistema AQ, punto di riferimento per il Piano Qualità 2025. In appendice sono riportati documenti e analisi di dettaglio su aspetti specifici delle attività svolte dal PQA e sull'esito dei monitoraggi effettuati. La relazione ha ricevuto il parere favorevole del Consiglio degli studenti e del Consiglio di Amministrazione ed è stata approvata dal Senato Accademico il 18/03/2025.

Dettagli:

- **Per E.2.1** fare riferimento alla sezione "AQ dei Dipartimenti":
- p. 22 "Il processo di autovalutazione dipartimentale";
- p. 27 "Osservazioni del PQA sulla revisione dei processi di AQ dei Dipartimenti".
- **Per E.2.2** fare riferimento a:
- p.112, sezione "Promozione della cultura della qualità", per il capitolo "I Dottorati di ricerca: dalla progettazione all'autovalutazione in ottica AVA3" per i dettagli del corso di formazione a supporto del processo di progettazione e autovalutazione dei Dottorati;
- p.97, sezione "AQ dei Dottorati, capitolo "Autovalutazione dei dottorati" per la rendicontazione del primo ciclo di autovalutazione del 2024;
- p.130, sezione "Piano annuale per la Qualità 2025" per visionare gli obiettivi di miglioramento sul fronte del Dottorato.

Link: **Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024**

- **Titolo**:[E2_DOC06] Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo del 2023.

  Descrizione:Il documento, approvato dal Senato Accademico nella seduta del 19/03/2024, illustra i processi di progettazione e autovalutazione per gli ambiti della Didattica, della Ricerca e della Terza missione svolti nel corso del 2023 e le attività svolte dal PQA e dalle unità organizzative competenti sui processi di AQ dell'Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione (APPC) e dell'Area Formazione e Dottorato (AFORM) per sostenere e monitorare adeguatamente il sistema.

  Dettagli:

  - Pag. 57, sezione "AQ Dottorato",
  - Pag. 74, sezione "CONSIDERAZIONI FINALI", in cui si descrivono ambiti di intervento su cui l'Ateneo ha inteso prioritariamente operare nel corso del 2024, tra cui anche delineare la *roadmap* per i processi di AQ del Dottorato.

  Link: **Relazione annuale sul sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2023**

- **Titolo**:[E2_DOC07] Documento di organizzazione del Presidio della Qualità di Ateneo (2023-2026).

  Descrizione:Documento interno del Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) in cui sono riportate le regole per l'organizzazione e la gestione delle attività durante il mandato 2023-2026, definite coerentemente con le decisioni prese nella riunione di insediamento del 18/09/2023. Il documento è stato approvato nella riunione plenaria del 1/12/2023 e successivamente aggiornato/modificato nelle sedute plenarie del 29/05/2024 e del 26/02/2025.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[E2_DOC07] Documento di organizzazione del Presidio della Qualità di Ateneo (2023-2026).pdf

---

- **Titolo**:[E2_DOC08] Regolamento di funzionamento dei Corsi di Dottorato.

  Descrizione:Il regolamento disciplina le modalità di istituzione e funzionamento dei corsi di dottorato dell'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna.

  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Regolamento di funzionamento dei Corsi di Dottorato**

- **Titolo**:[E2_DOC09] Modello di Riesame annuale del Corso di Dottorato 2024.
  Descrizione:Modello predefinito da utilizzare come base per il riesame annuale dei Corsi di Dottorato. Per ogni quadro tematico definito dal PQA sono riportate indicazioni per la compilazione e domande guida che il Corso può utilizzare per redigere il proprio commento. La nota introduttiva illustra la struttura del documento, le fonti informative e i dati statistici di riferimento.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Modello di Riesame annuale del Corso di Dottorato 2024**

- **Titolo**:[E2_DOC10] Relazione Audizioni CdS - Anno 2024 e Relazione Audizioni dei corsi di dottorato a.a. 2024/25.
  Descrizione:Estratto dei verbali delle riunioni del NdV in cui sono state approvate le relazioni relative alle audizioni dei CdS (2024) e dei corsi di dottorato (2024/2025).
  Dettagli:Intero documento.
  File:[E2_DOC10] Relazione Audizioni CdS 2024 e Relazione Audizioni Dottorato 24-25.pdf

---

- **Titolo**:[E2_DOC11] Note organizzative per le Audizioni dipartimentali del 2024.
  Descrizione:Le note riguardano l'organizzazione delle audizioni dei Dipartimenti da parte del Consiglio di Amministrazione, del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[E2_DOC11] Note organizzative per le Audizioni dipartimentali del 2024.pdf

---

- **Titolo**:[E2_DOC12] Spazi Virtuali di Collaborazione per le Audizioni dei Dipartimenti.
  Descrizione:Sito web in cui è raccolta e organizzata la documentazione relativa alle audizioni dipartimentali. Docenti, ricercatori, personale TA e dottorandi possono consultare il materiale informativo del dipartimento a cui afferiscono.
  Dettagli:Risorsa web ad eccesso riservato.

  Link: **Spazi Virtuali di Collaborazione per le Audizioni dei Dipartimenti**

E.3)

E.3) Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

E.3.1 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (economiche, sia per i Dipartimenti e i Dottorati, e di personale per i Dipartimenti) assegnate a sostegno della ricerca (anche dottorale) e della terza missione/impatto sociale, coerentemente con il programma strategico proprio e dell'Ateneo e con le indicazioni dell'Ateneo sull'utilizzazione delle risorse assegnate.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare D.PHD.2.4 dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].
E.3.2 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, le indicazioni specifiche della pianificazione, gli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca, della terza missione/impatto sociale, delle attività istituzionali e gestionali dell'Ateneo.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E_3_1

L'allocazione delle risorse ai Dipartimenti rappresenta un passaggio cruciale nella gestione strategica dell'Ateneo, perché garantisce sul medio e lungo periodo il necessario supporto alle attività didattiche, di ricerca e amministrative. I criteri di assegnazione delle risorse sono pubblicati sul Portale di Ateneo in un'ottica di massima trasparenza e sistema virtuoso di comunicazione. Nella pagina sono rappresentati i principi e i parametri che guidano la distribuzione delle risorse, con un'attenzione particolare all'equità, alla sostenibilità e al raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

I criteri, le modalità di assegnazione delle risorse ai Dipartimenti e il termine temporale di utilizzo sono formalizzati tramite delibere del CdA [**E3_DOC01**]. L'obiettivo primario è garantire una maggiore autonomia programmatoria ai Dipartimenti, valorizzando la coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo e, conseguentemente, la capacità di pianificazione e programmazione dipartimentale.

Infatti, ogni Dipartimento, all'interno del PS-DIP esplicita il legame tra risorse e obiettivi di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, coerentemente con le linee guida del PQA [**E3_DOC02**] e con gli esiti del processo di autovalutazione annuale compreso il report delle audizioni dipartimentali [**E3_DOC03**].

A partire dal 2025, l'Ateneo ha introdotto un modello di programmazione biennale delle risorse BID e BIR, con una possibilità di variazione fino al 40% tra le due componenti, per garantire maggiore flessibilità gestionale.

Per il reclutamento del personale docente, le risorse sono distribuite in base a criteri oggettivi definiti nella pianificazione triennale del fabbisogno e nelle deliberazioni annuali del CdA (cfr. B_1_1_2 per il personale docente e ricercatore; B_1_2_2 per il personale tecnico amministrativo; B_1_3 per la dotazione e i servizi a supporto della didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale).

Per quanto riguarda i PhD, l'Ateneo prevede una quota specifica di budget dedicata esclusivamente al finanziamento delle borse di studio: il Budget Dipartimentale di Dottorato (BDD), istituito nel 2014 [**E3_DOC04**]. I criteri di distribuzione del BDD vengono aggiornati annualmente per garantire l'allineamento con i criteri ministeriali e con le linee strategiche dell'Ateneo. La loro formulazione più recente (2024) [**E3_DOC05**] è articolata in tre componenti (storica, potenziale e premiale) basate su indicatori di qualità e dimensione coerenti con quelli adottati dal MUR per la distribuzione dell'FFO post-lauream e prevede tre livelli economici di borsa di studio: minimo ministeriale, intermedio e massimo.

A tutti i dottorandi è assicurato per legge un budget aggiuntivo pari al 50% dell'importo della borsa di studio per i periodi di soggiorno all'estero di durata non inferiore a un mese; l'Ateneo prevede che per ogni posto bandito sia garantito l'incremento per almeno 6 mesi.

Inoltre, per ogni posto bandito, i Dipartimenti devono destinare un fondo almeno pari al 10% dell'importo annuale della borsa per coprire i costi connessi allo svolgimento dell'attività di formazione e ricerca, in Italia e all'estero, dei dottorandi.

Il titolare del "fondo 10%" è tipicamente un docente, ovvero il titolare del fondo che garantisce la copertura finanziaria. Le modalità specifiche per l'utilizzo del "fondo 10%" possono cambiare da un dipartimento all'altro, ma la procedura standard prevede che il dottorando richieda il nulla osta all'utilizzo al proprio supervisore o ad un docente delegato a questo scopo dal Corso di dottorato o dal Dipartimento.

L'Ateneo monitora l'allineamento tra risorse disponibili, esigenze strategiche e vincoli normativi anche tramite cruscotti direzionali (cfr. anche B_2_1_3) di supporto alla programmazione e alla rendicontazione, in particolare i cruscotti dipartimentali nel Data Warehouse di Ateneo. I cruscotti dipartimentali sono utilizzati dai Direttori di Dipartimento, dalla governance dipartimentale e dalla governance di Ateneo per monitorare e migliorare l'allocazione e l'utilizzo delle risorse (umane ed economiche) dedicate a didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale e come supporto operativo alla programmazione strategica e al processo decisionale di breve e medio termine.

L'efficacia del sistema di allocazione delle risorse economiche viene ulteriormente monitorata con gli strumenti previsti dalla normativa

nazionale e da processi interni ormai consolidati, che hanno instaurato un sistema virtuoso di corrispondenza tra governo centrale e dipartimentale. In particolare:

- la Nota integrativa al bilancio e i relativi allegati, che contengono indicatori di utilizzo dei fondi, analisi degli scostamenti e rendicontazione delle componenti del BUD;
- la Relazione sulla Performance, che valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi in relazione alle risorse attribuite e alla coerenza tra strategia, budget e risultati ottenuti;
- le audizioni dipartimentali, che consentono di approfondire la coerenza interna tra programmazione, assegnazione e utilizzo delle risorse, anche sulla base delle evidenze documentate nei Piani Strategici Dipartimentali e nei rendiconti dei fondi.

Sulla base delle analisi condotte, l'Ateneo ha avviato azioni di miglioramento per rendere il sistema di allocazione più efficace e aderente ai fabbisogni delle strutture. Le principali azioni intraprese sono (cfr. B_2_1):

- il rafforzamento della componente premiale nei fondi BID e BIR, per incentivare comportamenti virtuosi in ambito didattico e scientifico;
- la semplificazione dei criteri di riparto e l'elaborazione di documenti esplicativi per migliorarne la leggibilità, anche mediante incontri informativi;
- la revisione biennale dei criteri, sulla base del riesame delle politiche di allocazione, degli esiti delle audizioni e dei feedback ricevuti dai Dipartimenti.

E_3_2

L'Ateneo adotta un sistema integrato e trasparente per la distribuzione degli incentivi e delle premialità, con l'obiettivo di valorizzare il merito e i risultati raggiunti dal personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo in coerenza con le politiche istituzionali e gli obiettivi strategici dell'Ateneo. Tale sistema combina interventi centralizzati e iniziative autonome delle strutture dipartimentali, garantendo omogeneità e trasparenza.

A livello centrale, l'Ateneo gestisce e monitora la corretta applicazione degli incentivi e premialità attraverso specifici regolamenti, tra cui:

- Fondo per la premialità (art. 9, Legge 240/2010), che riconosce il merito attraverso premi per attività di didattica, ricerca, terza missione e gestione, con particolare attenzione ai progetti di rilevanza nazionale e internazionale [**E3_DOC06**] [**E3_DOC07**].
- Premialità per progetti competitivi, come il finanziamento per i vincitori di bandi ERC e Horizon [**E3_DOC08**].
- Testo Unico per la progettazione e la programmazione che riassume le riduzioni del carico didattico per i docenti coinvolti in progetti di rilevanza scientifica e istituzionale, come i Coordinatori di CdS o i principali investigatori di progetti ERC.
- Regolamento delle prestazioni conto terzi, che disciplina la distribuzione dei proventi da attività commissionate da enti esterni, ammettendo al riparto diretto dei compensi docenti, ricercatori e personale tecnico coinvolto nella commessa [**E3_DOC09**].
- Incentivi come da Regolamento di Ateneo per le funzioni tecniche (art. 45, D.Lgs. 36/2023) [**E3_DOC10**].
- Valorizzazione economica delle attività didattiche svolte dal personale tecnico-amministrativo, attraverso il Regolamento per l'affidamento di incarichi di insegnamento, di tutorato didattico e di formazione linguistica ai sensi dell'articolo articolo 23 della legge n. 240/2010 [**E3_DOC11**]e il Regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente, tecnico amministrativo e dei collaboratori esperti linguistici [**E3_DOC12**].
- Regolamento in materia di proprietà industriale e intellettuale dell'Università di Bologna, che disciplina la gestione e la valorizzazione delle invenzioni e opere dell'ingegno prodotte dal personale. Prevede la ripartizione dei proventi derivanti dallo sfruttamento economico tra inventori, strutture di afferenza e Ateneo, incentivando il trasferimento tecnologico e la protezione della proprietà intellettuale [**E3_DOC13**].

Sono anche previste tipologie di incentivi specifici per la promozione della ricerca e della terza missione/impatto sociale:

- Bando Public Engagement (dal 2022): prevede la co-progettazione con stakeholder esterni, la valutazione di impatto atteso e la collaborazione interdipartimentale.
- Bandi dipartimentali su fondi BIR: mirano a incentivare progetti di ricerca a livello dipartimentale, favorendo la partecipazione a

bandi competitivi.

- Bando Alma Attrezzature: si concentra sulla manutenzione e aggiornamento delle strumentazioni scientifiche, con la condivisione e mappatura delle dotazioni.
- Bando Alma Scavi: offre contributi annuali per scavi archeologici in Italia e all'estero, rivolti a docenti e ricercatori responsabili scientifici.

Ciascun dipartimento definisce ulteriori criteri di incentivazione, in coerenza con le politiche e gli obiettivi strategici dell'Ateneo e con le linee guida per la distribuzione delle risorse. I principali strumenti adottati dai Dipartimenti includono:

- Premialità per progetti competitivi, alcuni Dipartimenti applicano premialità per i progetti finanziati tramite il Fondo RFO e altri bandi competitivi.
- Utilizzo dei fondi RFO: i dipartimenti utilizzano i risultati della Valutazione della Ricerca di Ateneo (VRA) per attribuire premi legati a progetti competitivi o per la gestione di risorse economiche per attività di ricerca e sviluppo.
- Premialità per funzioni specifiche: vari dipartimenti attribuiscono incentivi economici per attività legate alla gestione di progetti di terza missione e ricerca, inclusi incentivi per la manutenzione di laboratori e attrezzature.

I criteri e le modalità di distribuzione vengono formalizzati mediante atti ufficiali, come delibere dipartimentali. I verbali sono accessibili ai componenti del Consiglio di Dipartimento tramite il repository SVC dipartimentale.

Il sistema di incentivazione è continuamente monitorato attraverso audizioni dipartimentali e report periodici, che permettono di raccogliere dati sull'efficacia delle misure di premialità e di apportare le necessarie modifiche. I Dipartimenti vengono valutati annualmente per verificare la coerenza tra gli obiettivi di performance, i risultati ottenuti e le risorse distribuite, al fine di garantire una gestione equa e meritocratica delle risorse.

Più in generale il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'Università di Bologna è un elemento centrale nella gestione delle politiche di incentivazione e premialità. Esso definisce le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e la valutazione della performance, supportando le decisioni relative alla distribuzione delle risorse e al riconoscimento del merito. Il SMVP si sviluppa in un ciclo continuo che prevede pianificazione, attuazione, monitoraggio e azioni correttive. Gli obiettivi strategici e operativi sono definiti in coerenza con il PSA e il PIAO, al fine di orientare l'allocazione delle risorse e l'attuazione di interventi mirati.

Il monitoraggio periodico tramite strumenti come la Relazione sulla Performance permette di rilevare eventuali scostamenti dagli obiettivi prefissati. In base ai dati raccolti, si adottano azioni correttive per ottimizzare l’uso delle risorse e migliorare le performance.

Il SMVP è strettamente legato alle politiche di incentivazione e premialità, favorendo la coerenza tra gli obiettivi di performance e le risorse allocate. Le misure di incentivazione e premialità sono monitorate tramite il SMVP, che fornisce un quadro chiaro per la valutazione delle performance individuali e organizzative. Il sistema consente di identificare le aree di eccellenza e quelle da migliorare, fornendo un supporto oggettivo alle scelte relative alla valorizzazione del personale. Inoltre, garantisce trasparenza e responsabilità nel processo di distribuzione delle risorse, coinvolgendo diverse strutture, tra cui i dirigenti e il Nucleo di Valutazione.

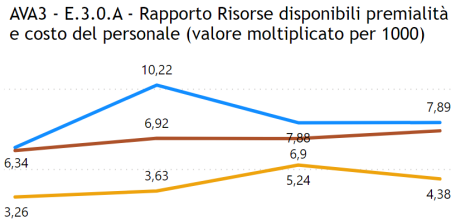
L'integrazione del SMVP con le politiche di incentivazione e premialità consente all'Ateneo di promuovere una cultura del merito, migliorare la qualità dei servizi offerti e favorire la crescita delle competenze professionali, in linea con le normative vigenti e le best practices nel settore pubblico.

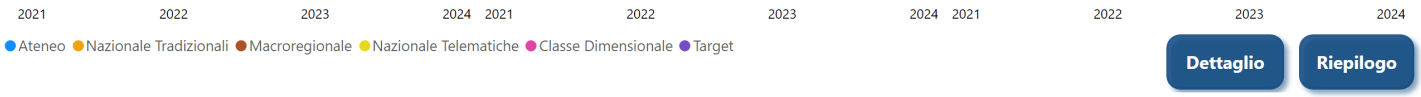
Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3

Edizione 05/2025

Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- Il sistema analitico di gestione e controllo delle risorse per obiettivi strategici si caratterizza per un elevato livello di strutturazione, trasparenza e integrazione, articolandosi in modo puntuale per ciascun Dipartimento. Tale sistema consente un monitoraggio costante e differenziato dell'allocazione e dell'utilizzo delle risorse economiche e umane, garantendo una stretta coerenza tra pianificazione strategica, programmazione operativa e risultati conseguiti.
- L'integrazione strutturata tra valutazione interna ed esterna rappresenta un elemento di forza del sistema di premialità, che utilizza in modo coerente i risultati della VRA, gli esiti ASN, gli indicatori di produttività scientifica, la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi e le dimensioni della Terza Missione e dell'Impatto Sociale come riferimenti condivisi, in applicazione di regole definite a livello di Ateneo.

Aree di miglioramento:

- Sebbene a livello di Ateneo siano definiti in modo chiaro, strutturato e trasparente i criteri di programmazione, premialità e incentivazione, la loro declinazione a livello dipartimentale evidenzia ancora margini di allineamento. In molti Dipartimenti tali criteri vengono applicati in modo coerente con il quadro centrale di riferimento; in altri casi, tuttavia, i criteri aggiuntivi o le modalità applicative specifiche non sono sempre adeguatamente esplicitate.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamento e confronti positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[E3_DOC01] Dotazioni ai dipartimenti 2025 –Budget Unico Dipartimentale (Consiglio di Amministrazione del 27 settembre 2024, OdG: 09/02).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva: 1) le modifiche dei criteri di assegnazione del Budget Unico Dipartimentale come illustrati nella relazione istruttoria; 2) i principi di generali di gestione della quota RFO da parte dei Dipartimenti; 3) le assegnazioni alle strutture dipartimentali esposte negli Allegati nn. 1 e 2; 4) l'assegnazione per l'Azienda Agraria; 5) la programmazione di budget 2025 in merito a specifici interventi.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[E3_DOC01] CDA 27.09.2024 pratica 9.2.pdf

- **Titolo**:[E3_DOC02] Linee guida per la pianificazione strategica di Dipartimento 2025-2027 (con modello di PS di Dipartimento).
  Descrizione:Le linee guida, approvate dagli Organi di Ateneo nel giugno 2024, illustrano il processo di pianificazione strategica triennale di Dipartimento con particolare riferimento alla programmazione delle fasi e la sua integrazione con il processo di autovalutazione annuale e fornire indicazioni sul sistema AQ dei Dipartimento. A supporto del processo delineato, il PQA fornisce ai Dipartimenti un modello di Piano Strategico per il triennio 2025-2027 (allegato "Modello Piano Strategico di Dipartimento"), con indicazioni, domande guida e documentazione di riferimento per la compilazione delle varie sezioni.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: Linee guida per la pianificazione strategica di Dipartimento 2025-2027

- **Titolo**:[E3_DOC03] Spazi Virtuali di Collaborazione del Presidio della Qualità di Ateneo – sezione"AQ Dipartimento".
  Descrizione:Spazi Virtuali di Collaborazione (SVC), sezione dedicata ai processi di Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti ("AQ-Dipartimenti"): pianificazione strategica e autovalutazione annuale. Per ogni dipartimento sono disponibili due cartelle: 1) "Pianificazione strategica": contiene il Piano Strategico vigente nella versione definitiva; 2) "Autovalutazione annuale": contiene i principali documenti di autovalutazione dal 2024. Gli spazi sono attualmente utilizzati da PQA, dipartimenti, corsi di studio e corsi di dottorato come repository documentale di supporto alla progettazione, alla realizzazione e alla verifica di attività e processi relativi all'AQ.
  Dettagli:Il report relativo all'audizione e il riesame annuale sono depositati nella cartella "Autovalutazione annuale" di ciascun dipartimento.

  Link: Spazi Virtuali di Collaborazione del Presidio della Qualità di Ateneo – sezione"AQ Dipartimento"

- **Titolo**:[E3_DOC04] Criteri di ripartizione del budget di Ateneo per il finanziamento di borse di studio nell'ambito del 30° ciclo di dottorato e assegnazione ai Dipartimenti del Budget Dipartimentale di Dottorato per il 30° ciclo – a.a. 2014/2015 (Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2014, OdG: 07/06).
  Descrizione:Deliberazione con cui Il Consiglio di Amministrazione approva: 1) i criteri di allocazione ai Dipartimenti delle risorse d'Ateneo assegnate ai Corsi di dottorato del 29° Ciclo; 2) i criteri di ripartizione del budget di Ateneo per il finanziamento di borse di studio del 30° Ciclo di dottorato da utilizzare per la creazione di un Budget Dipartimentale di Dottorato (BDD); 3) l'assegnazione ai Dipartimenti del BDD per il 30° Ciclo di dottorato; 4) i vincoli per la gestione del BDD.
  Dettagli:Intero documento.
  File:[E3_DOC04] CDA 28.02.2014 pratica 7.6.pdf

- **Titolo**:[E3_DOC05] Riparto BDD per assegnazione posizioni di dottorato per il 41° ciclo – a.a. 2025/2026 (Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2024, OdG: 05/04).

  Descrizione:Deliberazione con cui Il Consiglio di Amministrazione approva: 1) l'assegnazione ai Dipartimenti degli importi relativi al BDD per il 41° ciclo; 2) l'utilizzo dei criteri deliberati dal Consiglio di Amministrazione in data 28/11/2017; 3) i costi standard stimati delle borse di dottorato; 4) con riferimento all'iniziativa Dipartimenti di Eccellenza (periodo 2023-2027), la possibilità di utilizzare l'importo residuo a copertura di eventuali borse di dottorato attivate sul progetto di eccellenza nei cicli successivi; 5) la garanzia dell'incremento del 50% dell'importo della borsa di studio per periodi di soggiorno all'estero di durata compresa tra un mese continuativo e 180 giorni per tutti i dottorandi beneficiari di borsa di studio; 6) le modalità di gestione di eventuali maggiori oneri dovuti ad adeguamenti dell'importo della borsa di studio in conseguenza di aumenti deliberati dal Ministero competente e/o imposti da sopravvenute disposizioni legislative e regolamentari; 7) le regole gestionali per l'utilizzo del BDD; 8) l'autorizzazione all'Area Finanza e Contabilità ad eseguire le registrazioni contabili funzionali alla contabilizzazione e all'utilizzo dei fondi relativi al finanziamento FSE.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[E3_DOC05] CDA 29.11.2024 pratica 5.4.pdf

- **Titolo**:[E3_DOC06] Revisione misure di incentivazione e premialità per promuovere la partecipazione a progetti europei (Consiglio di Amministrazione del 24 ottobre 2022, OdG: 06/02).

  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva il nuovo quadro di misure di incentivazione e premialità.

  Dettagli:Le nuove misure sono descritte nel testo della relazione istruttoria e riassunte nell'Allegato 2, parte integrante della pratica.

  File:[E3_DOC06] CDA 24.10.2022 pratica 6.2.pdf

- **Titolo**:[E3_DOC07] Revisione misure di incentivazione e premialità a valere su progetti competitivi (Consiglio di Amministrazione del 27 febbraio 2024, OdG: 06/01).

  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva: 1) l'esclusione dal novero dei progetti ammissibili per la misura B2 le MSCA-IF "Global Fellowships" e MSCA-PF "Global Postdoctoral Fellowship; 2) l'innalzamento delle soglie di budget previste per la misura B2 a 500.000 € per i docenti con SSD ricompreso nelle aree CUN 10-14 e a 1.000.000 € per i docenti di altri SSD; 3) l'esclusione esplicita dal novero dei progetti ammissibili per la misura B2 delle MSCA-COFUND e MSCA and Citizens per il programma Horizon Europe e le MSCA Night per il programma Horizon 2020; 4) l'applicazione delle suddette modifiche alla misura B2 a partire dal triennio 2022-2023-2024; 5) la verifica delle quote premiali maturate dai dipartimenti una sola volta all'inizio dell'anno successivo rispetto all'annualità conclusa (misure B1, B3 e C1) o al triennio concluso (misura B2) e al loro trasferimento ai dipartimenti, previa verifica di capienza della quota indivisa e compatibilmente con essa, in occasione della prima tornata di reclutamento.

  Dettagli:Intero documento.

  File:[E3_DOC07] CDA 27.02.2024 pratica 6.1.pdf

- **Titolo**:[E3_DOC08] Proposta di strumenti di incentivazione e premialità per aumentare l'attrattività e la competitività dell'Ateneo nei programmi ERC e in altre tipologie di progettazione di ricerca di alta qualificazione nazionale ed europea (Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2016, OdG: 07/15 e 07/16).

  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva l'adozione delle seguenti misure: 1) Incentivazione per la chiamata diretta di Principal Investigator (PI) di programmi ERC (di cui al punto A della relazione degli Uffici); 2) Premialità alle Strutture per le chiamate nel ruolo di Professore di I e II fascia- a seguito di selezione con le modalità previste all'art. 18 L.240/2010 - di docenti risultati vincitori di progetti di ricerca nell'ambito di programmi di alta qualificazione finanziati dall'Unione Europea (di cui al punto B della relazione degli Uffici).

  Dettagli:Intero documento.

  File:[E3_DOC08] CDA 27.04.2016 pratiche 7.15 e 7.16.pdf

- **Titolo**:[E3_DOC09] Regolamento delle prestazioni conto terzi.

Descrizione:Il Regolamento disciplina le attività di ricerca e consulenza realizzate su richiesta di soggetti esterni, regolando i corrispettivi, la ripartizione dei proventi tra l'Ateneo e il personale coinvolto, e le modalità di accesso a compensi diretti. Prevede inoltre un Fondo Conto Terzi destinato al personale tecnico-amministrativo (TA) e CEL, ripartito secondo criteri definiti e con meccanismi di conguaglio per garantire equità tra le categorie.
Dettagli:Le misure di premialità e la ripartizione dei proventi sono disciplinate dagli articoli 3, 4, 5, 6.

Link: **Regolamento delle prestazioni conto terzi**

- **Titolo**:[E3_DOC10] Approvazione dell'ipotesi di accordo per la definizione delle modalità e dei criteri di ripartizione degli incentivi tecnici ex art. 45 del D.lgs. N. 36/2023 e del Regolamento per gli incentivi alle funzioni tecniche (Consiglio di Amministrazione del 31 ottobre 2023, OdG: 10/03).
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA approva l'Ipotesi di Accordo sindacale per la definizione delle modalità e dei criteri di ripartizione degli incentivi tecnici ex art. 45 del d.lgs. n. 36/2023 autorizzando la Delegazione di Parte pubblica alla sottoscrizione dell'Accordo e la proposta di "Regolamento per gli incentivi per le funzioni tecniche".
  Dettagli:Intero documento.
  File:[E3_DOC10] CDA 31.10.2023 pratica 10.3.pdf

- **Titolo**:[E3_DOC11] Regolamento per l'affidamento di incarichi di insegnamento, di tutorato didattico e di formazione linguistica ai sensi dell'articolo articolo 23 della legge n. 240/2010.
  Descrizione:Il Regolamento disciplina i presupposti, i requisiti e le procedure per il conferimento di contratti per attività di insegnamento, ai sensi dell'art. 23 della legge n. 240/2010. In particolare, tale disciplina comprende tutti gli incarichi didattici attraverso i quali l'Università, in relazione alla programmazione didattica, ovvero a specifici progetti o programmi funzionalmente connessi con la propria attività istituzionale, necessiti di una prestazione professionale resa da soggetti in possesso di adeguati requisiti scientifici e professionali.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Regolamento per l'affidamento di incarichi di insegnamento, di tutorato didattico e di formazione linguistica ai sensi dell'articolo articolo 23 della legge n. 240/2010**

- **Titolo**:[E3_DOC12] Regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente, tecnico amministrativo e dei collaboratori esperti linguistici.
  Descrizione:Il Regolamento disciplina l'autorizzazione e lo svolgimento degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente, tecnico amministrativo e dei collaboratori esperti linguistici (CEL) con rapporto di lavoro a tempo determinato e indeterminato in servizio presso l'Ateneo di Bologna.
  Dettagli:Intero documento.

  Link: **Regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente, tecnico amministrativo e dei collaboratori esperti linguistici**

- **Titolo**:[E3_DOC13] Regolamento in materia di proprietà industriale e intellettuale dell'Università di Bologna.
  Descrizione:Il Regolamento disciplina i criteri per la ripartizione dei proventi derivanti dalla valorizzazione di beni immateriali e opere dell'ingegno prodotti dal personale di ricerca. Le percentuali di premialità variano in base agli importi cumulati e coinvolgono il ricercatore/inventore, l'Ateneo e la struttura di afferenza.
  Dettagli:La premialità per il personale è disciplinata dall'articolo 10 – Ripartizione dei proventi, che stabilisce le percentuali di riparto dei proventi generati dalla valorizzazione economica di beni immateriali.

  Link: **Regolamento in materia di proprietà industriale e intellettuale dell'Università di Bologna**

Fascia di valutazione Complessiva: Pienamente soddisfacente