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 Siena

Settimana di visita istituzionale 20-24 ottobre 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:

Durante la scorsa visita di accreditamento, l'Ateneo non ha evidenziato particolari criticità per quanto riguarda il PdA R1.A.1, avendo già allora "definito formalmente una propria visione integrata e pubblica della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle performance amministrative nel suo Piano strategico" ottenendo un giudizio soddisfacente.

A.1.1

Il contesto di riferimento dell'Università di Siena viene puntualmente delineato nel documento di programmazione strategica (A.1 DC*1 - cfr.- da pag. 10 comprensivo dei PTD A.1 DC_1.*a), che individua i portatori di interesse interni ed esterni e le modalità del loro coinvolgimento, sia in fase di progettazione che in fase di gestione della vita accademica, con l'esplicitazione della ratio della loro individuazione (pagg. 11 e 12 PSA).

Il vigente Statuto (A.1_DC_2), recentemente aggiornato, contempla tra gli Organi ausiliari dell'Ateneo, all'articolo 39, la *Conferenza Territoriale e dei Sostenitori*, un'assemblea da riunire periodicamente per favorire e rafforzare le relazioni con soggetti istituzionali, culturali, professionali, produttivi e sociali che operano nei territori di riferimento. Fino al 2024 l'amplissima composizione di tale Conferenza ha di fatto reso impossibile la sua convocazione e, dopo un'attenta analisi, nella revisione dello Statuto è stata operata una riformulazione della sua composizione e del suo funzionamento. Il 20 marzo 2024, in occasione della prima "giornata nazionale dell'Università" è stata convocata la Conferenza Territoriale e dei Sostenitori che ha registrato una grande partecipazione e molti contributi sul futuro dell'Università di Siena. Quanto emerso durante l'incontro è stato riportato e discusso durante la seduta del Senato Accademico del 9 aprile 2024 (prot. n. 166684/2024 - A.1_DS_2) ed è stato tenuto in considerazione per la redazione dell'aggiornamento della programmazione strategica di dicembre 2024 (A.1_DC_1 - cfr. pag. 5). Oltre ai soggetti elencati tra i componenti della Conferenza Territoriale e dei Sostenitori, sono periodicamente consultati numerosi altri stakeholders; i dettagli degli incontri sono riportati nelle delibere di approvazione della programmazione del Senato Accademico del 16 gennaio 2024 e del CdA del 26 gennaio 2024 (cfr. riferimenti alle consultazioni nella premessa della delibera CdA 4/2024 - A.1_DS_1), in cui si dà riferimento dei contatti avuti al fine di delineare la programmazione strategica. La seconda Conferenza Territoriale e dei Sostenitori si è tenuta il 20 marzo 2025, e, nella stessa giornata è stato organizzato l'incontro con i Dirigenti Scolastici delle Scuole Secondarie dei territori di riferimento dell'Ateneo. La volontà del Rettore è di far diventare questo appuntamento una prassi. Quanto emerso durante la Conferenza è stato esaminato e discusso durante le riunioni del Senato Accademico del 28 aprile 2025 e del CdA del 29 aprile 2025 (prot. 111805/2025 - A.1_DS_3).

A livello internazionale, l'Università di Siena si caratterizza per una lunga tradizione di cooperazione con atenei di tutto il mondo, circostanza che ha dato vita a una cospicua rete di accordi che favoriscono ricerche e scambi sia di studenti che di personale.

Con riferimento al contesto esterno, l'Ateneo si avvale sia dei risultati periodici delle indagini Almalaurea che dei risultati della Career week (A.1_DS_4) redatti dal Placement Office & Career Service che il Rettore riporta al Senato Accademico e al CdA per fornire un primo riscontro sull'adeguatezza dell'offerta formativa rispetto a ciò che viene richiesto dal mondo del lavoro.

A.1.2

Durante la scorsa visita di accreditamento era emerso che il documento "Politiche di qualità dell'Ateneo" risultava "molto schematico e [...] non sufficientemente esplicito per garantire il raggiungimento degli obiettivi". L'Ateneo ha quindi rivisto il documento con l'intento di migliorarne la lettura e l'applicabilità dei principi e delle politiche ivi esposti. L'Università di Siena identifica nella "qualità" la modalità con cui realizzare la propria missione e i propri obiettivi e la promuove a tutti i livelli (cfr. art. 5, comma 4 dello Statuto). Le Politiche per la Qualità dell'Università di Siena (A.1_DC_3), ispirate agli Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area e ai requisiti di accreditamento del Sistema AVA previsti dalla normativa vigente, hanno lo scopo di diffondere la cultura della qualità e di indirizzare le modalità con cui l'Ateneo intende raggiungere i propri obiettivi nell'ottica del miglioramento continuo. Ai principi definiti dalle Politiche per la Qualità (centralità dello studente, trasparenza, legalità e integrità, inclusione, parità di genere e attenzione al benessere della persona, internazionalizzazione e valorizzazione degli scambi e della mobilità, ascolto e coinvolgimento dei portatori di interesse interni ed esterni, sostenibilità e tutela dell'ambiente, efficacia, efficienza, economicità) si richiamano coerentemente tutti i processi messi in atto per l'attuazione degli obiettivi indicati nella Programmazione Strategica. I principi della Qualità trovano riscontro in una serie di obiettivi di assicurazione della qualità per ciascuna area di intervento strategica individuata (v. pag. 7 delle Politiche per la Qualità).

La visione dell'Ateneo sui rapporti tra didattica, ricerca, terza missione è definita nel documento di programmazione strategica. Durante la precedente visita di accreditamento era stato segnalato che il documento di programmazione strategica 2016-2018 risultava "corposo e molto articolato, non facilitando però la comunicazione e la diffusione ai portatori d'interesse, sia interni sia esterni, della visione dell'Ateneo in modo chiaro". Muovendo da questa constatazione, i documenti di programmazione strategica successivi sono stati resi più snelli e lineari.

L'Università di Siena ha un'importante tradizione scientifica e didattica, e, oltre a tenere come punto di riferimento il contesto territoriale a cui appartiene, è da tempo naturalmente vocata verso l'internazionalizzazione. Partendo da queste premesse, la Programmazione strategica 2024-2026, individua le aree di intervento ritenute fondamentali per rendere l'Ateneo un attore sempre più importante e in grado di soddisfare le esigenze del proprio ambito di riferimento, tanto locale che internazionale, prevedendo per le tre missioni dei focus strategici:

- DIDATTICA: didattica, servizi agli studenti e internazionalizzazione della didattica;
- RICERCA: ricerca e internazionalizzazione della ricerca;
- TERZA MISSIONE: trasferimento tecnologico, placement, public engagement, valorizzazione del patrimonio culturale e sostenibilità.

A.1.3

La programmazione strategica dell'Ateneo è stata definita sulla scorta del programma di mandato del Rettore (A.1_DS_5), dopo un confronto periodico individuale e collegiale con i propri delegati, con i componenti della Conferenza Territoriale e dei Sostenitori (20 marzo 2024) e con i principali portatori di interesse dei territori di riferimento (per i riferimenti sugli incontri interni ed esterni cfr. relazioni allegate alle delibere CdA 4/2024 e 374/2024 - A.1_DS_6). Inoltre, il Rettore, la Direttrice Generale, il Delegato al Bilancio e Sistemi di Controllo e il Delegato alla Ricerca hanno partecipato ai consigli di dipartimento per condividere e discutere le linee strategiche di programmazione (i riferimenti delle sedute dei consigli di dipartimento sono riportati nelle premesse della delibera CdA 374/2024 A.1_DS_6) e hanno incontrato in proposito le RSU il 22 ottobre 2024. Una volta stabilite le direttrici principali nel documento programmatorio adottato a gennaio 2024 Growing our future, queste sono state declinate anche a livello dipartimentale entro il 30 novembre 2024 e sono state quindi ricomprese nell'aggiornamento della programmazione di dicembre 2024, unitamente al programma strategico che l'Ateneo ha inviato al MUR in risposta al DM 773/2024 (A.1_DS_7). Il documento programmatorio vigente è infatti composto da una prima parte relativa alla visione strategica a livello di ateneo e da una seconda parte dedicata alle programmazioni adottate dai dipartimenti. Il PQA ha messo a disposizione linee guida e un modello per la redazione del Piano triennale di Dipartimento (PTD) al fine di facilitare la redazione in modo omogeneo e agevolare la leggibilità.

A partire dal 2022, la pianificazione operativa si estrinseca nella predisposizione, a cura del Direttore Generale e del personale amministrativo competente, del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)(A.1_DC_4), documento che accorpa obiettivi di performance, anticorruzione e trasparenza, fabbisogni di personale, azioni positive, organizzazione del lavoro agile, formazione, semplificazione e digitalizzazione.

Il bilancio previsionale (A.1_DC_5) viene redatto conformemente agli obiettivi strategici declinati nella programmazione strategica attraverso un processo di negoziazione con le posizioni apicali delle strutture al fine di sostenere la fattibilità della programmazione operativa.

A fronte dei piani di edilizia universitaria emanati dal MUR, sulla scorta di quanto emerso dalla valutazione dei rischi ex art. 17 del

D.Lgs 81/08 il CdA ha adottato il piano di programmazione edilizia che periodicamente aggiorna anche ai sensi di quanto previsto dall'art. 37 del D.lgs. 36/2023 (A.1_DS_8). Analogamente, a cadenza annuale, il Cd

A approva il piano triennale delle acquisizioni di Ateneo di servizi e forniture (A.1_DS_9) che contempla anche le previsioni di acquisto di tutte le strutture dipartimentali al fine di aggregare la spesa e ottenere economie di scala e di processo (A.1_DS_10).

A.1.4

Nella programmazione strategica (cfr. da pag. 14) gli obiettivi, così come gli indicatori e i target, sono definiti e derivano:

- dalla programmazione di Ateneo, che è stata definita sulla scorta del programma di mandato del Rettore con il confronto con gli stakeholders esterni e interni;

- dall'esame delle relazioni del NdV e del PQA, così come del Bilancio di sostenibilità;

- dal programma strategico inviato al MUR in risposta al DM 773/2024;

- da quanto individuato dal Ministero per la c.d. "quota premiale";

- dall'analisi del monitoraggio degli indicatori svolta dal NdV, dal SA e dal CdA.

Gli obiettivi programmatori sono pubblicati sul portale di Ateneo e sono stati oggetto di riunioni e comunicazioni da parte del Rettore. Il monitoraggio viene effettuato annualmente, discusso nelle sedute del Senato Accademico e del CdA di settembre e comunicato ai direttori dei dipartimenti, che sono chiamati a diffonderlo a loro volta nei rispettivi consigli di dipartimento. A ottobre 2024 è stato fornito a ogni dipartimento un modello personalizzato del PTD che prevede come prima sezione l'esito del monitoraggio degli indicatori a livello dipartimentale del triennio precedente. Tale soluzione ha consentito di diffondere maggiormente i dati della programmazione sia di Ateneo che di quelli di dipartimento e di discutere in modo capillare le strategie di miglioramento, anche grazie ad apposite sedute di consiglio di dipartimento a cui hanno partecipato il Rettore, la DG e il delegato al bilancio e sistemi di controllo (A.1_DS_6).

Gli obiettivi operativi sono pubblicati nella sezione del portale di Ateneo dedicata al PIAO e vengono diffusi con comunicazioni indirizzate a tutti i responsabili delle strutture amministrative. Negli anni passati durante la giornata della trasparenza (celebrata a metà dicembre, rivolta a tutte le componenti della comunità accademica), è stata dedicata una sessione specifica agli obiettivi di performance. Considerata l'importanza del tema, il 26 marzo 2025, si è tenuta una giornata informativa monotematica rivolta a tutto il PTA dell'Ateneo per l'illustrazione delle più importanti novità introdotte nell'ultima versione del piano adottata. Alla comunicazione degli obiettivi segue una fase del monitoraggio semestrale degli stessi ai fini di una maggiore responsabilizzazione delle strutture e della valutazione del loro andamento. L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel PIAO è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti, sia dei risultati conseguiti, il quale coinvolge le diverse componenti dell'Ateneo. Come previsto dal SMVP, nel periodo compreso tra marzo e settembre, i responsabili delle U.O. analizzano i risultati intermedi raggiunti in relazione agli obiettivi loro assegnati valutando le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa. Al fine di eventuali rettifiche degli obiettivi riferiti all'anno in corso, i soggetti interessati inviano alla DG riscontri formali in merito a eventuali rettifiche o rimodulazioni degli obiettivi annuali definiti nel Piano, da proporre al CdA, previo parere del NdV. Inoltre, il NdV valida la Relazione annuale sulla performance, previa approvazione da parte del CdA. L'Ateneo utilizza lo strumento della customer satisfaction per la rilevazione dell'opinione degli utenti interni all'Ateneo e per il monitoraggio della performance organizzativa, anche al fine di individuare fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo.

Punti di Forza:

- Chiara identificazione dei principali portatori di interesse locali

L'Ateneo di Siena con la sua "Città campus" è strettamente integrato con il territorio di riferimento. Nel piano strategico 2024-2026 e nello statuto attenzione è data all'identificazione dei portatori di interesse esterni territoriali anche attraverso l'istituzione della Conferenza Territoriale e dei Sostenitori. I portatori di interesse sono stati consultati singolarmente in vista della predisposizione del PSA 2024-2026 e gli esiti delle consultazioni riportate alla conferenza.

- Definizione della visione della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione

La vision e la mission dell'ateneo sono espresse in modo chiaro ma sintetico nel PSA 2023-2025 e in modo più dettagliato nel programma di mandato del rettore, sebbene i documenti citati contengano riferimenti limitati ed espliciti alle ESG.

- Allineamento tra programmazione strategica e piani triennali dei dipartimenti

La visione è declinata in strategie e obiettivi nel Documento di Pianificazione Strategica di Ateneo (gennaio 2024), a cui sono allineati i Piani triennali dei Dipartimenti (30 novembre 2024) a valle di un processo altamente condiviso con i PI interni ed esterni. Anche la PRO3 (inviata a ottobre 2024) è allineata al piano strategico (revisione dicembre 2024). L'importanza che viene data all'allineamento del PSA con i PTD emerge anche dal fatto che il documento approvato li comprende tutti: la prima parte è il PSA vero e proprio e la successiva i PTD (Linee guida dal PQA che identificano specificatamente a quali obiettivi di Ateneo si devono allineare i PTD) . Il processo era già attivo con la governance precedente e risulta consolidato.

Aree di miglioramento:
- Limitata formalizzazione delle politiche di qualità dell'Ateneo

Il documento Politiche della qualità, predisposto dal PQA e approvato da SA e CdA, è stato modificato nell'aprile 2024 ed esplicita i sette principi fondamentali per la qualità secondo l'Ateneo. Rimangono non in linea con un processo di qualità la tempistica dell'approvazione (a valle della programmazione strategica 2024-2026 a cui si riferisce) e la presenza di incongruenze nell'associazione dei principi fondamentali con ciascuna area di intervento strategica per il PSA 2024-26. Ad esempio, non risulta chiaro perché il principio relativo a "trasparenza, legalità e integrità" non abbia guidato alcune delle linee di intervento.

- Limitato allineamento tra i documenti di pianificazione strategica, operativa e di bilancio

Sebbene l'Ateneo abbia recentemente implementato alcune azioni per allineare i documenti di pianificazione operativa e di bilancio al piano strategico di Ateneo, in netto miglioramento rispetto alla programmazione precedente, è necessario un ulteriore sforzo progettuale e organizzativo al fine di raggiungere l'obiettivo.

- Limitata declinazione degli obiettivi strategici

Nel PSA 2024-2026 sono definiti obiettivi generali e strategici. Gli obiettivi strategici (e non quelli generali) sono declinati in azioni specifiche. Per ogni obiettivo, e non per le azioni specifiche, sono riportati i delegati coinvolti e alcuni indicatori, che però non risultano presenti per tutti gli obiettivi. Agli indicatori sono associati, solo in alcuni casi, target declinati per le tre annualità. In alcuni casi, i target non risultano chiaramente correlati alle azioni.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Si osservano buone correlazioni tra la gestione delle prestazioni e il Piano Strategico. Per molte linee di azione del Piano Strategico sono individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:A.1_DC_1

  Descrizione:Programmazione strategica 2024-2026 "Growing our future" – aggiornamento dicembre 2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/PROGRAMMAZIONE%20STRATEGICA%202024-2026_agg.%20dicembre%202024_0.pdf

  File:A.1_DC_1.pdf

- **Titolo**:A.1_DC_1.a

  Descrizione:Programmazione strategica 2024-2026 dei Dipartimenti

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale

  File:A.1_DC_1.a.pdf

- **Titolo**:A.1_DC_2

  Descrizione:Statuto – aggiornato con DR 521/2024 dell'8 agosto 2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/statuto-e-regolamenti/statuto

  File:A.1_DC_2.pdf

- **Titolo**:A.1_DC_3

  Descrizione: Politiche per la qualità dell'Università di Siena (CdA 15/03/2024 e SA 09/04/2024)

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/politiche-la-qualita

  File:A.1_DC_3.pdf

- **Titolo**:A.1_DC_4

  Descrizione:Piano Integrato di Attività e Organizzazione

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivit%C3%A0-e

  File:A.1_DC_4.pdf

- **Titolo**:Titolo: A.1_DC_5

Descrizione:Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale Autorizzatorio 2025

Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/bilancio

File:A.1_DC_5.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:A.1_DS_1

  Descrizione:Delibera CdA 4/2024

  Dettagli:

  File:A.1_DS_1.pdf

- **Titolo**:A.1_DS_2

  Descrizione:Verbale conferenza territoriale e dei sostenitori del 20/03/2024

  Dettagli:

  File:A.1_DS_2.pdf

- **Titolo**:A1_DS_3

  Descrizione:Verbale conferenza territoriale e dei sostenitori del 20/03/2025

  Dettagli:

  File:A.1_DS_3.pdf

- **Titolo**:A1_DS_3.1

  Descrizione:Allegati al verbale conferenza territoriale e dei sostenitori del 20/03/2025

  Dettagli:

  File:A.1_DS_3.1.pdf

- **Titolo**:A.1_DS_4

  Descrizione:Rendicontazione career-week 2024

  Dettagli:

  File:A.1_DS_4.pdf

- **Titolo**:A.1_DS_5

  Descrizione:Programma di mandato del Rettore

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/Roberto%20Di%20Pietra%20-%20Programma%20di%20Mandato_ufficiale_0.pdf

  File:A.1_DS_5.pdf

- **Titolo**:A.1_DS_6

  Descrizione:CdA delibera 374/2024 del 20 dicembre 2024

  Dettagli:

  File:A.1_DS_6.pdf

- **Titolo**:A.1_DS_7

  Descrizione:Programma di Ateneo ex DM 773/2024

  Dettagli:

  File:A.1_DS_7.pdf

- **Titolo**:A.1_DS_8

  Descrizione:Programmazione edilizia

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Programmazione%202025%20lavori.pdf

  File:A.1_DS_8.pdf

- **Titolo**:A.1_DS_9

  Descrizione:Programmazione acquisizione servizi e forniture e relazione

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Allegato%202%20-

%20Programmazione%20beni%20e%20servizi%202025%20prog.%20253489_0.pdf

File:A.1_DS_9.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:SLOT 2 - Audizione - Incontro sul Piano Strategico e politiche di Ateneo

  Descrizione:Incontro del 21 ottobre 2025 dalle 9:30 alle 10:30

  Dettagli:

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:

Durante la scorsa visita di accreditamento, l'Ateneo non ha evidenziato criticità per quanto riguarda il PdA R1.A.2, risultando le strutture "organizzate in modo funzionale alla realizzazione dei propri obiettivi strategici e ad una corretta gestione dei processi di AQ" ottenendo così un giudizio soddisfacente.

A.2.1

L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo che oltre a soddisfare i requisiti stabiliti per legge, individua anche altri organi funzionali all'attuazione delle proprie attività, in coerenza sia con la propria dimensione e specificità, che con la visione e le strategie, nonché con le proprie competenze e risorse. In particolare, la corposa squadra di delegati del Rettore, molti dei quali a capo di una task-force, consente una gestione ampiamente collegiale. Anche grazie a nuove deleghe (es. servizi agli studenti, didattica internazionale, politiche di inclusione ed equità), l'Ateneo è focalizzato sui servizi agli studenti, avendo attivato nuovi percorsi per lo sviluppo delle soft skills, per interventi di assistenza sanitaria dedicati agli studenti c.d. "fuori sede", per la definizione di convenzioni che prevedano agevolazioni sulla mobilità, sulla ristorazione, sul tempo libero, etc.

Con la recente riforma dello Statuto, l'Ateneo ha definito in modo più sistematico gli Organi ausiliari, di valutazione e di controllo, riordinando i vari soggetti e prevedendo esplicitamente nel dettato statutario tra gli organi ausiliari il PQA (art. 43), ma anche la Consigliera di Fiducia (art. 42) e la Commissione Ricerca (art. 36).

L'Ateneo si è dotato di un piano di gestione (PIAO) dove sono assegnati anche obiettivi operativi sfidanti, strettamente connessi con la programmazione strategica e corredati delle coerenti risorse di budget laddove necessarie, nei limiti delle disponibilità.

Al fine di migliorare il processo programmatorio, con provvedimento organizzativo

- del 16 dicembre 2023 (DDG prot. 214157 - A.2_DS_1) è stato istituito l'Ufficio sistemi di controllo e performance che ha tra le sue funzioni il monitoraggio in corso di esercizio dei più rilevanti dati di gestione;
- del 22 dicembre 2023 (DDG prot. 238269 - A.2_DS_2) sono state individuate le strutture a supporto alla programmazione strategica (Segreteria del Rettore) e alla Performance (Ufficio sistemi di controllo e performance).

A.2.2

L'Ateneo ha strutturato un sistema di assicurazione della qualità definendone la struttura organizzativa, le responsabilità e i processi per l'attuazione delle proprie missioni, coerentemente con il proprio modello organizzativo. Nel 2023 è stata istituita una Cabina di Regia, integrata nel 2025 con la Presidente del Consiglio Studentesco. Scopo della Cabina di Regia è il coordinamento tra gli organi di governo e le strutture di AQ delle attività di assicurazione della qualità, di analisi e monitoraggio dei requisiti AVA3 per proporre azioni per raggiungere gli obiettivi strategici.

Per quanto attiene alle strutture organizzative dell'Ateneo, nelle more della loro ridefinizione complessiva, attualmente in corso, è stato intanto aggiornato l'albero organizzativo. Le informazioni relative a competenze e ruoli sono comunque accessibili agli utenti interni ed esterni mediante il portale, dove è consultabile anche l'organizzazione amministrativa.

Nel PIAO 2025-2027 è prevista una revisione del modello organizzativo che, partendo dall'implementazione dei centrali processi dipartimentali, riveda secondo logiche di processo gli attuali assetti.

Il Sistema di Governo predispone/aggiorna lo Statuto e il Regolamento Generale, i documenti di pianificazione (Programmazione triennale, PIAO, Programmazione edilizia, Programmazione delle acquisizioni di beni e servizi, Bilancio di previsione), di cui cura anche il monitoraggio, i documenti di riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione Qualità, i documenti inerenti alla gestione del personale, delle risorse finanziarie, delle strutture e delle attrezzature/tecnologie, e gli atti di indirizzo e linee guida tra cui

l'atto di indirizzo di Ateneo in materia di offerta formativa.

Negli ultimi anni, oltre alla revisione dello Statuto sono stati rivisti numerosi altri regolamenti per adeguarli agli aggiornamenti normativi e al linguaggio di genere e sono stati approvati dal CDA:

- il Gender Equality Plan (monitoraggio 2022-2024, delibera 73 del 29/04/2025 - A2_DC_1;
- l'Action Plan Human Resources Strategy for Researchers (delibera 167 del 24/05/2024 - A2_DC_2);
- il Piano triennale delle Azioni Positive (delibera 3 del 24/01/2025 - A2_DC_3);
- il Bilancio di sostenibilità (delibera 124 del 13/06/2025 - A2_DC_4). Si evidenzia che il Bilancio di Sostenibilità è stato redatto in linea con gli standard europei per la rendicontazione di sostenibilità, adottati nel 2023 dalla UE, che contemplano standard topici relativi all'ambiente, al sociale e alla governance. A tale fine, il Bilancio di Sostenibilità è articolato in fascicoli coordinati e separabili con focus relativi a: studenti e didattica, ricerca, ambiente, società, economia e bilancio di genere.

A.2.3

In tutti gli Organi di Governo dell'Ateneo è presente una rappresentanza delle componenti della comunità accademica (docenti, PTA e studenti). Nella costituzione delle commissioni di Senato o di CDA, la componente docente viene sempre individuata considerando le 4 macro-aree scientifiche in cui è articolato l'Ateneo (cfr. art. 35 del Regolamento elettorale) e in esse sono ricomprese anche le rappresentanze studentesche. Nella recente revisione dello Statuto è stata attuata una modifica della composizione degli Organi e in particolare del Senato Accademico, al fine di garantire una possibile rappresentanza di tutti i dipartimenti per il tramite dei loro direttori e sono state aumentate le rappresentanze del PTA e degli studenti.

Il PQA è composto da 9 docenti, 2 studenti, 4 PTA (dirigente alla didattica, dirigente alla ricerca, dirigente dei sistemi informativi e responsabile dell'Ufficio Assicurazione della Qualità - cfr. art. art. 3 del Regolamento del Presidio della Qualità di Ateneo).

Il Nucleo di Valutazione è composto da 6 componenti, 4 dei quali esterni all'Ateneo e 1 rappresentante degli studenti (cfr. art. 45 dello Statuto).

Nei Consigli di Dipartimento sono presenti tutti i docenti e 1 rappresentanza degli studenti, degli assegnisti/contrattisti di ricerca e del PTA (cfr. art. 24 del Regolamento elettorale).

Nel Consiglio della Scuola di Economia e Management sono presenti 2 direttori di dipartimento, 2 rappresentanti dei docenti e 2 rappresentanti degli studenti.

Nel Consiglio della Scuola di Medicina e Scienze della Salute sono presenti 3 direttori di dipartimento, 2 rappresentanti dei docenti per ogni dipartimento afferente e 3 rappresentanti degli studenti.

Nei comitati per la didattica dei CdS sono presenti da un minimo di 4 a un massimo di 12 componenti, di cui almeno 2 studenti e un ugual numero di docenti(cfr. art. 27 del Regolamento elettorale).

Le CPDS sono composte da almeno 3 docenti e altrettanti studenti (cfr. art. 25 del Regolamento elettorale).

Il Comitato Unico di Garanzia, in precedenza composto solo da rappresentanti del PTA, dal 2022 ha allargato la sua composizione alle rappresentanze anche dei docenti e degli studenti ed è attualmente composto da 6 rappresentanti nominati dall'Amministrazione (tra PTA e docenti) e altrettanti dalle Organizzazioni Sindacali (con i rispettivi supplenti) e da 2 studenti.

La Commissione di disciplina per gli studenti è composta da 3 docenti, 1 PTA e 1 studente (cfr. art. 5 del Regolamento sulle sanzioni disciplinari da irrogare agli/alle studenti/studentesse).

I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, nominati ai sensi del D.Lgs. 81/08 e DI 363/98, chiamati a contribuire attivamente alla gestione delle misure di tutela della salute e della sicurezza, sono composti da: 4 rappresentanti del personale docente, 6 rappresentanti del PTA, 2 studenti (cfr. art. 2 dell'Accordo per le modalità di elezione, delle attribuzioni e del funzionamento dei RLS dell'Università di Siena). In tale compagine sono compresi anche gli studenti, poiché in quanto equiparati ai lavoratori quando nell'ambito delle attività didattiche siano esposti a fattori di rischio (es. laboratori chimici, biologici, fisici, etc.).

A.2.4

La comunicazione fra gli Organi di governo e la struttura organizzativa è assicurata dalla Direttrice Generale e dai dirigenti in periodiche riunioni con i responsabili delle segreterie dei dipartimenti, dei presìdi e delle biblioteche.

I verbali delle sedute degli Organi sono disponibili attraverso la intranet di Ateneo non appena approvati. A cadenza mensile il Rettore invia per mail un'informativa a tutta la comunità accademica (docenti, PTA, studenti, personale non strutturato) con le principali decisioni assunte dal Senato Accademico e dal CdA nel mese di riferimento.

Grazie alla riforma dello Statuto, oggi fanno parte del Senato Accademico tutti i direttori di dipartimento;in passato, quando sono state discusse questioni di centrale rilevanza per l'Ateneo (come l'aggiornamento della programmazione strategica o la revisione dell'offerta

formativa), anche i direttori non facenti parte dell'Organo sono stati invitati a partecipare alla discussione. I direttori diffondono quanto discusso nel Senato Accademico durante le riunioni dei loro consigli di dipartimento.

A cadenza annuale il Rettore ha presenziato in ogni Consiglio di Dipartimento per confrontarsi sulla politica di Ateneo, recepire suggerimenti e osservazioni al fine di redigere la programmazione strategica, il suo aggiornamento, la strategia per la presentazione della VQR e l'uso delle risorse di bilancio (nelle premesse della delibera del CDA 374/2024 di approvazione dell'aggiornamento della programmazione strategica sono riportati i riferimenti delle visite - A.1_DS_6). Prima dell'approvazione del bilancio di previsione vengono instaurati dei tavoli di consultazione sia con le rappresentanze sindacali che con il Consiglio Studentesco (cfr. verbale della seduta del 18 dicembre 2024 - A.2_DS_3). Anche per quanto riguarda i corsi di dottorato, il delegato organizza periodici incontri con i coordinatori dei corsi (30/11/2022, 08/02/2023, 04/05/2023, 18/09/2024 e 14/11/2024).

Tra i delegati del Rettore, c'è una specifica delega alla comunicazione e in sede di Cabina di regia (riunione dell'11 gennaio 2024) è stata segnalata la necessità di redigere un Piano della comunicazione, sia interna che esterna, che è stato poi recepito nel PIAO e adottato dal CDA del 24/01/2025 (delibera n. 1 - A.2_DC_5). Nella seduta del CDA del 23/05/2025 (delibera n. 100 - A.2_DC_6) sono state approvate le Linee guida per l'identità visiva, al fine di garantire una comunicazione uniforme ed efficace, e sono state presentate alla comunità accademica nella giornata del 04/04/2025 (A.2_DS_4).

Per quanto concerne la comunicazione istituzionale, il portale dell'Ateneo è oramai datato e vi è il progetto di sostituirlo con un portale più moderno e aggiornato entro il 2026. Intanto è stata revisionata la rubrica ed è in via di attivazione l'intranet di Ateneo.

Sul fronte dei social media, l'Ateneo è dotato di account Facebook, X, Instagram, LinkedIn, TikTok e di un canale YouTube; è inoltre presente Uradio, la radio degli studenti dell'Università di Siena. I dipartimenti, i dottorati, e i CdS possono attivare i loro account sui vari social media.

A.2.5

I Presidenti del PQA e del NdV interagiscono costantemente e hanno periodici confronti con gli Organi, i dipartimenti, i dottorati, le CPDS, i comitati per la didattica e con le strutture amministrative. In occasione di ogni relazione, riesame o altra documentazione presentati dal PQA o dal NdV al Senato Accademico o al CdA, i rispettivi Presidenti vengono invitati nelle sedute degli Organi affinché possano interloquire direttamente con i componenti dei consessi decisionali. PQA e NdV interagiscono anche in occasione della predisposizione del questionario per la rilevazione dell'opinione degli studenti, attraverso la costituzione di uno specifico gruppo di lavoro congiunto (v. pag. 20 del verbale del PQA del 04/04/2022 - A.2_DS_5). Il PQA partecipa attivamente agli audit organizzati dal NdV, allo scopo di fornire supporto alle strutture audite. Durante il 2024 il NdV ha organizzato 5 audit con vari attori dell'amministrazione centrale, esaminando anche la prima stesura del rapporto di autovalutazione.

I Presidenti di PQA e NdV hanno organizzato eventi di formazione sull'AQ per i dipartimenti, i CdS, le CPDS e i dottorati di ricerca. Il 21/03/2024 i Presidenti hanno tenuto una lezione congiunta sul tema dell'AQ nell'ambito di un corso su Empowerment studentesco. Il 6 febbraio 2025 è stata organizzata dal PQA e dal NdV la Giornata della Qualità, evento risultato molto partecipato e che ambisce a diventare un appuntamento annuale.

Punti di Forza:

- Sistema di governo ampio e partecipativo

Il sistema di governo centrale risulta ampio, con la presenza di una prorettrice-vicaria e 32 delegati, e funzionale alla realizzazione degli obiettivi. La definizione di deleghe per specifiche tematiche (es. servizi agli studenti, didattica internazionale, politiche di inclusione ed equità), permette di gestire attività coerenti con le politiche e strategie dell'Ateneo.

- Modello organizzativo e sistema di assicurazione della qualità adeguati

Lo Statuto descrive ruoli e compiti degli organi e organismi di Ateneo, mentre il Regolamento Generale ne disciplina l'organizzazione e il funzionamento e reca le disposizioni di attuazione dello Statuto. Il sistema di assicurazione della qualità così come rappresentato nelle pagine web del sito di Ateneo risulta adeguato per l'attuazione delle missioni dell'Ateneo. È stata istituita anche una Cabina di regia su sollecitazione da parte del NdV, per avere un coordinamento forte tra PQA, alcuni delegati strategici (Didattica, Ricerca, Terza Missione) e dirigenti e responsabili di servizi per trasferire operativamente le decisioni del PQA agli ambiti più operativi.

- Ruolo attivo e propositivo della componente docente e personale tecnico amministrativo

L'Ateneo assegna un ruolo attivo e partecipativo ai docenti sia a livello degli organi centrali (PQA, Nucleo, Senato, CdA) che periferici (Consigli di Dipartimento, CdP, CPDS, Consigli della scuola) così come descritto e documentato nell'autovalutazione. Pur non essendo istituito il Consiglio del personale tecnico amministrativo, il PTA è rappresentato in tutti gli organi di governo centrali.

- Attenzione al coordinamento e alla comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa

L'attenzione al coordinamento e alla comunicazione è attestata, tra l'altro, dall'istituzione della cabina di regia che trasmette le indicazioni del PQA ai dirigenti e ai responsabili dei servizi. Inoltre, l'autovalutazione riporta riunioni periodiche tra DG/dirigenti e i responsabili delle segreterie dei dipartimenti, dei presidi e delle biblioteche, al fine di trasmettere le decisioni degli Organi di Governo; la presenza del Rettore almeno una volta all'anno ai CDD per ricevere suggerimenti e condividere le scelte; la trasmissione delle

decisioni del SA in capo di direttori e al delegato al dottorato che sono componenti di diritto. Infine, il Nucleo ha apprezzato come l'implementazione del nuovo sito web abbia migliorato la comunicazione delle attività degli organi di Ateneo impegnati nella qualità e abbia messo a disposizione i documenti degli organi a tutta la comunità.

Aree di miglioramento:

- Non completa strutturazione della squadra di governo

La strutturazione della squadra di governo non è esplicitamente allineata alla struttura operativa dell'Ateneo. Inoltre, dato il gran numero di delegati con deleghe che coinvolgono gli stessi processi, risulta spesso necessario un lavoro collegiale. Solo in alcuni casi sono istituite formalmente task-force a questo scopo. In altri casi, non viene definito formalmente come i diversi delegati interagiscano su tematiche che possano accomunarli né a chi spetti il il coordinamento di specifiche attività.

- Problematiche di allineamento della documentazione

L'Ateneo ha scelto di non predisporre un documento che descriva la struttura del sistema di assicurazione della qualità che ne specifichi l'architettura, gli attori e le loro responsabilità, i processi, l'output documentale, le tempistiche, la valenza, il riferimento ai requisiti di qualità. Le informazioni sono reperibili su più pagine del Sito di Ateneo, ma non esiste un documento che le riassuma approvato dagli organi di Ateneo. La mancanza di questo documento, con l'aggiornamento diretto del sito in caso di modifiche, non consente di tracciare i processi di modifica e aggiornamento. Altri documenti, seppur presenti, presentano incongruenze e non rispecchiano le scelte dell'Ateneo. Un primo esempio riguarda il Regolamento Didattico di Ateneo approvato nel 2023, che prevede che la CPDS sia composta dai CpD (o dai loro delegati), mentre lo statuto vieta esplicitamente che componenti del CpD facciano parte della CPDS. Un secondo esempio è il piano strategico 2024-2026 dove è indicato che i Dipartimenti hanno una durata di tre anni e, per dare avvio al nuovo mandato triennale, è richiesto che ogni struttura dipartimentale predisponga un proprio documento di programmazione strategica.

- Limitata formalizzazione delle attività di coordinamento e di comunicazione tra organi centrali e struttura organizzativa

Nonostante siano state attuate diverse azioni per migliorare il coordinamento e il trasferimento di informazioni tra gli organi centrali e periferici, il processo non risulta formalizzato né accuratamente documentato. Non sono presenti nella documentazione fornita i verbali delle riunioni di allineamento tra dirigenti e uffici o dei CDD ove il rettore era presente. È stato predisposto un piano per la comunicazione ove si analizza il PSA e si individuano macroobiettivi da raggiungere durante il mandato del rettore e progetti strategici già definiti da portare a termine sempre entro il termine del mandato. Non risultano presenti delle Linee Guida sui flussi informativi o una mappatura dei documenti utili al sistema AQ e dei loro flussi all'interno del sistema con indicati livelli di accesso, posizione, redattore e responsabile del caricamento, tempistiche, flussi, principali attori interessati all'utilizzo.

- Limitata formalizzazione delle interazioni tra il Presidio della Qualità e il Nucleo di Valutazione

Nonostante vengano riportate in autovalutazioni interazioni tra Presidenti del PQA e del Nucleo, e di questi con gli organi centrali e periferici, la maggior parte di queste interazioni risultano informali e non accuratamente documentate. La trasmissione/condivisione di informazioni tra i due organi non appare strutturata.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Controdeduzioni:

Per quanto attiene all'area di miglioramento "*Problematiche di allineamento della documentazione*", con specifico riferimento alla programmazione dei Dipartimenti, si evidenzia che - come per tutti gli assetti passati - tutti i dipartimenti, il cui nuovo ciclo è avviato il 1° novembre 2024, hanno assunto la propria programmazione nel mese di novembre 2024.

Con riferimento all'area di miglioramento "*Limitata formalizzazione delle interazioni tra il Presidio della Qualità e il Nucleo di Valutazione*" si fa notare che tra i Punti di forza" relativi al punto di attenzione C.2 è presente il seguente commento sulla " *Condivisione degli esiti del monitoraggio con il Nucleo di Valutazione e con gli organi di Governo da parte del PQA:*

L'analisi documentale e gli esiti della vista in sede dimostrano la continua interazione tra PQA e NdV e Organi di Governo. Tutti i report di monitoraggio redatti dal PQA sono trasmessi al NdV, oltre che essere sottoposti agli Organi di Governo, ed utilizzati per il Riesame del Sistema di AQ e del Sistema di Governo. Inoltre, il Presidente del PQA è membro della Cabina di Regia."

Le valutazioni ai punti A.2 e C.2 sembrano quindi contraddittorie e si chiede un chiarimento sulla reale valutazione delle interazioni tra PQA e NdV.

In ogni caso, si evidenzia come ogni intervento dei Presidenti del PQA e del NdV in Senato Accademico o in CDA è sempre documentato nei verbali delle sedute di tali Organi.

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La CEV prende atto delle considerazioni dell'Ateneo e osserva che esse non apportano elementi di novità, approfondimento e/o

dettaglio non già considerati nella Relazione preliminare, rispetto al quadro di analisi delle fonti documentali esaminate e dei colloqui effettuati nel corso della visita in loco. La CEV prende altresì atto che non è richiesta alcuna revisione della valutazione espressa.

Per quanto riguarda l'area di miglioramento "*Problematiche di allineamento della documentazione*", con specifico riferimento alla programmazione dei Dipartimenti, si evidenzia che la CEV non ha fatto alcun riferimento all'allineamento della programmazione strategica dipartimentale. Il riferimento ai Dipartimenti era un esempio di mancato allineamento tra documenti, in questo caso lo Statuto e il Documento di programmazione strategica, che identificano termini diversi per il mandato dipartimentale.

Per quanto riguarda la seconda area di miglioramento si ringrazia l'Ateneo per la segnalazione della potenziale incongruenza. Si osserva che il punto di forza relativo al punto 2 evidenzia un positivo lavoro del PQA, a cui il punto di attenzione C.2 si riferisce, che trasmette la documentazione dei processi di monitoraggio unidirezionalmente a NdV e organi di governo che questi ultimi utilizzano per il riesame del sistema AQ e del Sistema di Governo.

Nel punto di attenzione in oggetto si è voluto evidenziare che nonostante sia stato riportato in autovalutazione e confermato in audizione che Presidenti del PQA e del NdV interagiscono periodicamente questi confronti non risultano formalizzati né documentati.

Sulla base di queste osservazioni, la CEV conferma la valutazione resa e non ritiene opportuno modificare l'area di miglioramento.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo ha adottato un sistema di controllo di gestione per alcuni processi e ambiti di attività a supporto delle decisioni.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:A.2_DC_1

  Descrizione:Gender Equality Plann

  Dettagli:https://www.unisi.it/ricerca/piano-la-parita-di-genere-gender-equality-plan-gep

  File:A.2_DC_1.pdf

- **Titolo**:A.2_DC_2

  Descrizione:Action Plan Human Resources for Strategy for Researchers - HRS4R

  Dettagli:https://www.unisi.it/ricerca/hrs4r-human-resources-strategy-researchers

  File:A.2_DC_2.pdf

- **Titolo**:A.2_DC_3

  Descrizione:Piano delle azioni positive

  Dettagli:

  File:A.2_DC_3.pdf

- **Titolo**:A.2_DC_4

  Descrizione:Bilancio della Sostenibilità

  Dettagli:

  File:A.2_DC_4.pdf

- **Titolo**:A.2_DC_5

  Descrizione:Piano della comunicazione

  Dettagli:https://www.unisi.it/comunicazione/piano-di-comunicazione

  File:A.2_DC_5.pdf

- **Titolo**:A.2_DC_6

  Descrizione:Linee guida identità visiva

  Dettagli:https://www.unisi.it/comunicazione/identita-visiva/linee-guida

  File:A.2_DC_6.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:A.2_DS_1

Descrizione:DDG 4908/2023

Dettagli:

File:A.2_DS_1.pdf

- **Titolo**:A.2_DS_2

  Descrizione:DDG 5681/2023

  Dettagli:

  File:A.2_DS_2.pdf

- **Titolo**:A.2_DS_3

  Descrizione:Verbale Consiglio Studentesco del 18/12/2024

  Dettagli:

  File:A.2_DS_3.pdf

- **Titolo**:A.2_DS_4

  Descrizione:Locandina giornata su identità visiva

  Dettagli:

  File:A.2_DS_4.pdf

- **Titolo**:A.2_DS_5

  Descrizione:Verbale PQA del 04/04/2022

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Verbale%20PQA%2004_04_2022_completo.pdf

  File:A.2_DS_5.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:SLOT 2 - 21 ottobre - Incontro sul Piano Strategico e politiche di Ateneo

  Descrizione:Incontro del 21 ottobre 2025 dalle 9:30 alle 10:30

  Dettagli:

- **Titolo**:SLOT 1 - 22 ottobre - Incontro sul Sistema di Assicurazione interna della Qualità

  Descrizione:22 ottobre 2025 ore 9:00-10:00

  Dettagli:

Fonti documentali a supporto delle Controdeduzioni

- **Titolo**:Verbale seduta del Senato Accademico del 9 aprile 2024

  Descrizione:verbale del SA in cui si approva il processo per il riassetto dei dipartimenti il cui nuovo corso avvierà il 1° novembre 2024

  Dettagli:

  File:Delibera SA 48_ 9 aprile 2024.pdf

- **Titolo**:Programmazioni triennali dei dipartimenti

  Descrizione:Programmazioni assunte in tutti i Consigli di Dipartimento del mese di novembre 2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale

  File:A.1_DC_1.a.pdf

- **Titolo**:Verbale seduta del Senato Accademico del 15 luglio 2025

  Descrizione:Verbale in cui si testimonia l'intervento del Presidente del NdV al Senato Accademico

  Dettagli:pag. 13

  File:Verbale SA 15 luglio 2025.pdf

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:

Per l'esito della precedente visita di accreditamento periodico in merito al PdA R1.A.3 *Revisione critica del funzionamento del sistema di AQ* si veda il PdA A.4.

A.3.1

A partire dal 2021, l'Ateneo effettua monitoraggi regolari (solitamente a settembre) della programmazione strategica (es. Monitoraggio approvato dal Senato Accademico del 17 settembre 2024 e del CDA del 23 settembre 2024 - A.3_DC_1), utilizzando sia gli indicatori forniti dal Ministero (piattaforma PRO3) che le banche-dati interne (es. U-Gov_formazione), per verificare l'efficacia di quanto posto in essere e individuare negli Organi eventuali azioni migliorative da mettere in atto.

Gli esiti del monitoraggio vengono riferiti agli Organi e ai direttori dei dipartimenti nelle sedute di settembre e sono pubblicati sul portale di Ateneo. Il monitoraggio viene poi esaminato dal PQA e dal NdV, il cui Presidente viene invitato negli Organi a riportare le osservazioni espresse, le quali vengono tenute in considerazione per assumere le necessarie azioni correttive in fase di aggiornamento della programmazione o di redazione del nuovo atto programmatorio.

Il monitoraggio annuale dell'attuazione delle politiche della qualità per la didattica è stato applicato in modo completo e strutturato a partire dal 2020, attraverso la redazione dei rapporti di riesame annuale del piano di AQ Didattica che vengono discussi e approvati per le azioni conseguenti in Senato Accademico e in CDA (es. monitoraggio approvato con delibera CDA n. 364 del 15 novembre 2024 - A.3_DC_2). Dal 2022 il processo è stato riorganizzato dal PQA attraverso l'analisi degli indicatori ANVUR di Ateneo e degli indicatori contenuti nel documento di programmazione strategica (verbali PQA 30 settembre 2022, punto 3 a pag.3 - A.3_DS_1 e 7 novembre 2022, punto 3.1 a pag. 3 - A.3_DS_2). Dal 2023, con la presenza sia della delegata del Rettore alla Didattica che della delegata del Rettore ai corsi di studio internazionali (novità introdotta dall'attuale Rettore) e della nuova Dirigente ai servizi allo studente (in assenza, in precedenza il ruolo era stato avocato ad interim dal DG), tale processo è stato implementato con un vero e proprio riesame da parte del Senato Accademico, che si è riunito in seduta straordinaria dedicata il 5 dicembre 2023, a fronte del monitoraggio annuale degli indicatori di cui sopra. Il processo è culminato con un'attenta analisi complessiva, con proposte per il futuro, dell'intera offerta formativa da parte di ciascun dipartimento (verbale punto 3 dell'OdG A.3_DC_3). Nel corso della seduta del Senato Accademico del 13 maggio 2025 è stata affrontata la sostenibilità dei corsi di studio con la revisione dell'offerta formativa (verbale punto 5.1 dell'OdG A.3_DC_4).

Dal 2018 l'Ateneo applica sistematicamente un riesame annuale e ciclico (a cadenza triennale), approvato dagli Organi (delibera SA 126/2025 e delibera CDA 117/2025) dei propri piani di AQ per la ricerca (A.3_DC5) la terza missione (public engagement - A.3_DC_6) e trasferimento tecnologico (A.3_DC_7), i cui documenti vengono pubblicati sul portale di Ateneo. Tali documenti tengono in considerazione i riesami assunti dei piani di AQ di ricerca/terza missione dei Dipartimenti. Il processo è in testa ai delegati del Rettore competenti e alla dirigente alla ricerca e terza missione.

Dal 2023, coerentemente con il modello AVA3, anche il dottorato di ricerca è stato sistematicamente incluso nel sistema di AQ, prevedendo per i singoli corsi documenti di progettazione, un processo di rilevazione dell'opinione dei dottorandi e documenti di riesame. Nella sedute del Senato Accademico del 13 maggio 2025 e del CDA del 23 maggio 2025 è stato approvato il riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità dei corsi di dottorato di ricerca - anno di riferimento 2024 (A.3_DC_8).

L'Ateneo ha messo a punto e implementato anche un sistema di AQ per la ricerca e la terza missione dei centri di ricerca interuniversitari e interdipartimentali e dei laboratori congiunti con soggetti esterni. Il monitoraggio annuale rappresenta di fatto la rendicontazione annuale scientifica, economica e gestionale delle attività compiute, che sono soggette a monitoraggio (coordinato dal PQA) e a valutazione da parte del NdV.

A partire dal 2024, i dati del riesame sono confluiti anche nei piani triennali di dipartimento (PTD), dal momento che la procedura messa a punto dal PQA ha previsto che per l'Ateneo e per i dipartimenti, il ciclo inizi con l'approvazione da parte degli Organi di governo del piano strategico triennale di Ateneo e della sua declinazione a livello dei dipartimenti nel PTD. Gli indicatori e i target individuati nella pianificazione di Ateneo e nel PTD vengono monitorati con cadenza annuale. Il ciclo si chiude allo scadere dei tre anni, con un riesame che costituirà il punto di partenza per la stesura dei nuovi piani, sia di Ateneo che dipartimentali. L'Ateneo ha fornito ai dipartimenti i valori iniziali e finali degli indicatori per il monitoraggio di chiusura della programmazione triennale precedente, nonché il valore iniziale degli indicatori considerati per agevolare la definizione dei target dipartimentali da raggiungere.

Con l'aggiornamento della programmazione strategica, con l'inclusione degli indicatori ministeriali e la conseguente redazione dei piani triennali dei dipartimenti, nonché con il pieno ricongiungimento degli obiettivi fissati nei riesami annuali della ricerca, trasferimento tecnologico, terza missione e dottorato di ricerca con gli obiettivi contenuti nella programmazione strategica, l'intero processo di monitoraggio/riesame è stato riorganizzato dal PQA (verbale PQA dell'8 luglio 2025, punto 3.3 - A.3_DC_9) come segue

(v. scadenzario - A.3_DS_5):

- a settembre: monitoraggio di tutti gli indicatori della programmazione strategica di Ateneo;
- a ottobre: monitoraggio annuale dei piani triennali dei dipartimenti, con individuazione di eventuali azioni di miglioramento e approvazione da parte dei Consigli di Dipartimento;
- a novembre: analisi da parte del Rettore, dei delegati e dei dirigenti competenti degli indicatori e delle azioni di miglioramento individuate dai dipartimenti per proporre azioni di miglioramento a livello di Ateneo;
- a dicembre: approvazione da parte degli Organi del riesame di Ateneo che contempli le azioni di miglioramento per la didattica, la ricerca, la terza missione, il trasferimento tecnologico e il dottorato di ricerca.

Dal 2013 l'Ateneo redige il Piano della Performance e dal 2022 il Piano Integrato di Attività e Organizzazione. Con il vigente PIAO (2025-2027), l'Ateneo ha puntato a migliorare la qualità della programmazione operativa attraverso puntuali collegamenti e rimandi alla programmazione strategica, individuando obiettivi e target sfidanti, sostenuti dalle risorse di budget a disposizione.

Dando seguito a uno specifico obiettivo di performance (V. all.2/scheda 17, p.49-52), la Divisione Demand and Service Management ha messo a punto una serie di cruscotti analitici (operativi da marzo 2025), disponibili anche per i dipartimenti, specifici per il monitoraggio costante degli indicatori della programmazione triennale dell'Ateneo anche a livello dipartimentale e di alcuni indicatori ANVUR (per il dettaglio complessivo dei cruscotti si veda l'AdC B.5.1.1).

A.3.2

I risultati dei monitoraggi e dei riesami di Ateneo sono sistematicamente analizzati dal NdV e discussi in Senato Accademico e in CdA (v. p. es. verbale NdV del 5 dicembre 2023, punto 5 OdG - A.3_DS_3). Gli esiti dei monitoraggi della programmazione strategica sono pubblicati sul portale di ateneo alle pagine della programmazione triennale; i riesami annuali e ciclici della didattica, della ricerca e della terza missione sono pubblicati sul portale di ateneo alle pagine dell'Assicurazione della Qualità. I risultati dei monitoraggi, e dei riesami, assieme alle relazioni annuali del NdV e del PQA, forniscono il supporto necessario per procedere con il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ (v. A.4).

L'aggiornamento della Programmazione strategica del dicembre 2024 ha contemplato anche gli aggiustamenti e le correzioni attuate a seguito di un confronto collegiale con tutti i delegati il 21 ottobre 2024, dove ciascun delegato ha potuto riportare lo stato dell'arte delle proprie deleghe e proporre azioni di miglioramento proprio in vista dell'aggiornamento del documento programmatorio (v. verbale dell'incontro - A.3_DS_4).

A livello di CdS, una peculiarità dell'ateneo senese è il monitoraggio delle azioni di miglioramento attuate dal CdS a seguito delle osservazioni e dei suggerimenti riportati nella relazione annuale delle CPDS.

Punti di Forza:

- Implementazione di cruscotti a supporto del monitoraggio della pianificazione strategica e delle attività istituzionali
L'Ateneo ha sviluppato una serie di cruscotti originariamente per monitorare le carriere studenti e successivamente gli indicatori AVA, gli indicatori ministeriali quota premiale e quelli di autonomia responsabile. È disponibile un cruscotto per monitoraggio della pianificazione strategica di Ateneo e Dipartimentale, con un simulatore che permette di valutare gli scostamenti dall'obiettivo. Possono accedere al cruscotto la Governance, i Direttori dei dipartimenti e gli uffici di programmazione didattica.

Aree di miglioramento:

- Limitata tracciabilità dell'utilizzo delle risultanze del monitoraggio e del riesame a supporto della pianificazione strategica

L'Ateneo ha attuato un sistema di monitoraggio i cui esiti sono valutati e portati agli organi; non risulta documentato come le eventuali aree di miglioramento emerse dal monitoraggio abbiano portato ad individuare specifici nuovi obiettivi ed azioni nel riesame della pianificazione strategica a livello di ateneo e dipartimentale.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Controdeduzioni:

Relativamente all'area di miglioramento "*Limitata tracciabilità dell'utilizzo delle risultanze del monitoraggio e del riesame a supporto della pianificazione strategica*", nel dispositivo della delibera che approva il monitoraggio della programmazione strategica si dà evidenza delle principali azioni da intraprendere nell'ottica del miglioramento continuo (cfr. delibera CDA 310/2024). Nelle premesse delle delibere di aggiornamento del piano strategico viene data evidenza dell'iter seguito e delle indicazioni prese in considerazione per tale aggiornamento (cfr. delibera CDA 374/2024).

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:
La CEV prende atto delle considerazioni dell'Ateneo e osserva che esse non apportano elementi di novità, approfondimento e/o dettaglio non già considerati nella Relazione preliminare, rispetto al quadro di analisi delle fonti documentali esaminate e dei colloqui effettuati nel corso della visita in loco. La CEV prende altresì atto che non è richiesta alcuna revisione della valutazione espressa.

In particolare, l'Area di miglioramento non mette in discussione quanto riportato in controdeduzione ma sottolinea, come confermato anche in sede di audizione, la mancanza di documentazione relativa ad un'esplicita associazione tra gli esiti del monitoraggio e l'individuazione di nuovi obiettivi ed azioni.

Per tali ragioni, la CEV conferma la valutazione assegnata e riformula l'area di miglioramento come segue:

- Limitata tracciabilità dell'utilizzo delle risultanze del monitoraggio e del riesame a supporto della pianificazione strategica

L'Ateneo ha attuato un sistema di monitoraggio i cui esiti sono valutati e portati agli organi; non risulta documentato come le eventuali aree di miglioramento emerse dal monitoraggio abbiano portato ad individuare specifici nuovi obiettivi ed azioni nel riesame della pianificazione strategica a livello di ateneo e dipartimentale.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

È presente un sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti che copre molti obiettivi strategici ed è in parte utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:A.3_DC_1

  Descrizione:Monitoraggio della programmazione strategica 2022-2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Monitoraggio%202023_a.a.%202023_2024.pdf

  File:A.3_DC_1.pdf

- **Titolo**:A.3_DC_2

  Descrizione:Monitoraggio indicatori della didattica

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Analisi_indicatori_della_didattica_2023.pdf

  File:A.3_DC_2.pdf

- **Titolo**:A.3_DC_3

  Descrizione:Verbale Senato Accademico del 05/12/2023 sull'offerta formativa

  Dettagli:

  File:A.3_DC_3.pdf

- **Titolo**:A.3_DC_4

  Descrizione:Verbale Senato Accademico del 13/05/2025 sulla sostenibilità dell'offerta formativa

  Dettagli:

  File:A.3_DC_4.pdf

- **Titolo**:A.3_DC_5

  Descrizione:Riesame annuale del piano per l'assicurazione della qualità della ricerca

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All.2_Riesame_ricerca_2024_DEF250324_0.pdf

  File:A.3_DC_5.pdf

- **Titolo**:A.3_DC_6

  Descrizione:Riesame annuale del piano per l'assicurazione della qualità della terza missione

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All._4_Modello_riesame_TM_-_public_engagement_Ateneo_2024_comp_DEF_25.02.2025.pdf

  File:A.3_DC_6.pdf

- **Titolo**:A.3_DC_7

Descrizione:Riesame annuale del piano per l'assicurazione della qualità del trasferimento tecnologico

Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All.3_Riesame_trasferimento_tecnologico_2024_aggiornato.pdf

File:A.3_DC_7.pdf

- **Titolo**:A.3_DC_8

  Descrizione: Riesame annuale del piano per l'assicurazione della qualità dei corsi di dottorato di ricerca

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All2_Riesame_dottorato_Ateneo_2024_finale%20%281%29.pdf

  File:A.3_DC_8.pdf

- **Titolo**:A.3_DC_9

  Descrizione:Verbale PQA dell'8 luglio 2025

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Verbale%20PQA%2008_07_2025%20completo.pdf

  File:A.3_DC_9.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:A.3_DS_1

  Descrizione:Verbale PQA del 30/09/2022

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Verbale_PQA_30_09_2022_completo_firmato.pdf

  File:A.3_DS_1.pdf

- **Titolo**:A.3_DS_2

  Descrizione:Verbale PQA del 07/11/2022

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Verbale%20PQA%2007_11_2022_completo.pdf

  File:A.3_DS_2.pdf

- **Titolo**:A.3_DS_3

  Descrizione:Verbale NDV del 05/12/2023

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Verbale_riunione_NdV_05122023.pdf

  File:A.3_DS_3.pdf

- **Titolo**:A.3_DS_4

  Descrizione:Verbale della riunione di coordinamento dei delegati del 21/10/2024

  Dettagli:

  File:A.3_DS_4.pdf

- **Titolo**:A.3_DS_5

  Descrizione:Scadenzario monitoraggio/riesame Ateneo

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Scadenzario%20AQ%20Ateneo%2008_07_2025_0.pdf

  File:A.3_DS_5.pdf

Fonti documentali a supporto delle Controdeduzioni

- **Titolo**:Delibera CdA 310/2024

  Descrizione:Delibera di approvazione del monitoraggio, in cui, a seguito dell'esame dell'andamento degli indicatori, si danno evidenza delle azioni da intraprendere nell'ottica del miglioramento continuo

  Dettagli:

  File:Delibera CdA 310_ 2024-monitoraggio PRO3.pdf

- **Titolo**:Delibera CdA 374/2024

  Descrizione:Delibera di approvazione dell'aggiornamento della programmazione strategica in cui si dà evidenza del percorso adottato per addivenire a tale aggiornamento

  Dettagli:

  File:Delibera CdA 374_ 2024- agg programmazione.pdf

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:

Durante la scorsa visita di accreditamento, l'Ateneo ha evidenziato notevoli margini di miglioramento per quanto riguarda il PdA R1.A.3, in quanto "la revisione del funzionamento del sistema di AQ, correttamente impostata in modo formale, non [era] ancora riscontrabile nella sua applicazione concreta e, soprattutto, necessita[va] di essere interiorizzata come un processo di effettiva ridiscussione in chiave critica dei meccanismi e delle procedure di AQ predisposti, così come dei compiti e delle responsabilità assegnati, e non come un adempimento da realizzare per rispettare i requisiti di accreditamento". Veniva altresì specificato che "con riferimento alle indicazioni contenute nelle relazioni predisposte dal PQA e dal NdV, queste sono tenute in considerazione dal Senato Accademico per l'adozione di eventuali azioni correttive o di miglioramento riguardanti il sistema di AQ, ma tale processo non risulta adeguatamente supportato da documentazione che ne dia evidenza (non solo tramite verbali, ma anche in termini di delibere e provvedimenti formalmente assunti a valle di tali disamine)". Veniva quindi raccomandato "agli organi di governo di avviare al più presto un riesame documentato degli esiti dei processi di AQ e della loro efficacia ai fini della realizzazione degli obiettivi contenuti nelle proprie politiche della qualità e, tramite il Presidio di Qualità, di assicurare un effettivo coinvolgimento in questa attività di tutte le componenti accademiche (docenti, studenti e PTA), raccogliendo e prendendo in considerazione i loro input per una corretta individuazione delle aree da migliorare."

A.4.1

A partire dal 2022 viene attuato sistematicamente, con cadenza annuale, il riesame del Sistema di Governo, sulla scorta delle relazioni del PQA e del NdV e dei monitoraggi della pianificazione strategica. Tra le prime azioni intraprese in conseguenza del riesame (A.4_DC_1), quindi dal 2023, possono essere citate come più rappresentative l'avvio del processo di revisione dello Statuto e del Regolamento generale di Ateneo, la revisione dell'algoritmo utilizzato dagli Organi per la ripartizione dei POE (A.4_DS_1), la trasformazione del Piano di Sostegno alla Ricerca (PSR) nel Piano per lo Sviluppo della Ricerca (A.4_DS_2), modificando l'assetto delle linee di finanziamento e l'istituzione della cabina di regia, nell'ottica di una costante interazione tra sistema di AQ e di Governo. Un'altra importante novità è stata l'introduzione, nel 2024, del piano triennale di dipartimento (PTD), con l'intento di uniformare la struttura di tutti i documenti programmatori del dipartimento, armonizzandoli con la programmazione strategica dell'Ateneo. Il PTD è ovviamente sintetico nelle sezioni inerenti la didattica, il dottorato di ricerca, le scuole di specializzazione e i laboratori congiunti / centri di ricerca, che sono sviluppate nel dettaglio in altre sedi o ad altri livelli, mentre è necessariamente dettagliato per quanto attiene le attività di ricerca e di terza missione, che competono esclusivamente al dipartimento. La redazione a cura dei vertici di Ateneo e la discussione da parte degli Organi di Governo del riesame del Sistema di Governo (A.4_DC_2 anno riferimento 2024) sono risultate particolarmente funzionali per sottolineare le principali azioni intraprese e delineare il percorso di attuazione nell'anno di riferimento per raggiungere gli obiettivi prefissati nella programmazione strategica e nel PIAO.

A.4.2

Analogamente a quanto avviene per il Sistema di Governo, a partire dal 2022 viene attuato sistematicamente, con cadenza annuale, il riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità, sulla scorta delle delle relazioni del PQA e del NdV e dei monitoraggi della Programmazione strategica. A titolo esemplificativo, tra le prime azioni intraprese in conseguenza del riesame (A.4_DC_3), quindi nel 2023, possono essere citate come più rappresentative, innanzi tutto, l'aderenza al nuovo modello AVA3, attraverso la definizione e la formalizzazione, da parte del PQA, di concerto con il Delegato del Rettore ai Dottorati di Ricerca, del sistema AQ per il Dottorato di Ricerca, nonché della redazione di linee guida dedicate (A.4_DC_4). In secondo luogo, si richiama la semplificazione del sistema e delle procedure di AQ: già dal 2022 il PQA, non ritenendo funzionale allo scopo la figura dei referenti AQ dei Dipartimenti, ha individuato nei direttori e nelle direttrici gli interlocutori privilegiati per la presa in carico e la messa in atto delle azioni. Questa modalità ha dato riscontri positivi che si sono concretizzati in un maggiore coinvolgimento e in una partecipazione proattiva e consapevole ai processi di AQ da parte dei direttori e delle direttrici di dipartimento e conseguentemente di tutti gli attori coinvolti. Ad oggi le procedure di AQ, nonostante siano ancora in alcuni casi vissute come un mero adempimento burocratico, sono in larga parte interiorizzate come necessarie per la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi e per il miglioramento continuo.

Inoltre, per evitare inutili duplicazioni e/o sovrapposizioni, è emersa l'opportunità di far coincidere i Comitati per la Didattica con i Gruppi di Gestione dei CdS, eventualmente integrati (a discrezione dei singoli CpD) da una unità di PTA (tipicamente il/la responsabile dell'Ufficio di progettazione corsi e programmazione di riferimento del/i Dipartimento/i). Questi aspetti hanno migliorato

gli elementi di debolezza individuati dalla CEV circa la definizione di ruoli e responsabilità dei processi di AQ della didattica, e l'interazione dei rapporti con le strutture periferiche. Sempre sul fronte della semplificazione del sistema di AQ, già durante il 2022 l'analisi accurata del documento "Sistema e Procedure per l'Assicurazione della Qualità" aveva evidenziato delle forti scollature tra previsione e reale attuazione e aveva messo in risalto il fatto che il documento, ancorché efficace e ben redatto, presentasse dei livelli di complessità molto elevati che male si adattavano alla struttura e all'organizzazione dell'Ateneo. Il PQA ha pertanto proposto la sostituzione del documento con la descrizione del sistema di assicurazione della qualità di Ateneo e delle relative procedure attraverso le pagine web del sito istituzionale dedicate all'Assicurazione della Qualità. Tale proposta è stata approvata dal Senato Accademico e dal CdA nelle sedute del 7 giugno 2022.

Infine, anche il riesame annuale del Sistema di AQ aveva individuato nella costituzione della cabina di regia uno strumento molto utile per il coordinamento delle attività di AQ e di analisi e monitoraggio dei requisiti AVA.

A.4.3

Le varie componenti della comunità accademica possono comunicare agli Organi di Governo le proprie osservazioni e proposte di miglioramento tramite le rispettive rappresentanze. Inoltre, sono stati predisposti uno specifico sistema informatizzato di gestione dei reclami e suggerimenti per raccogliere le segnalazioni da parte della componente studentesca e un servizio di raccolta suggerimenti, segnalazioni e reclami rivolto a tutti gli utenti, anche esterni, il cui funzionamento è illustrato nel prosieguo del documento all'ambito D.

Il personale docente e tecnico-amministrativo, le studentesse e gli studenti sono inoltre invitati a formulare le proprie osservazioni e proposte di miglioramento in merito alla strutturazione e al funzionamento del sistema di AQ di Ateneo scrivendo a presidente.pqa@unisi.it, come specificato nelle pagine dell'Assicurazione della Qualità. Si dà evidenza che l'interazione tramite questa casella e-mail è preferita dalla componente docente e pta rispetto a quella studentesca.

Dal 2017 l'Ateneo aderisce al progetto Good Practice, nell'ambito del quale, in forma anonima, sono raccolti i giudizi sull'efficacia dei servizi erogati dall'Ateneo. Vengono implementate le indagini di customer satisfaction riservata al personale DDA (Docenti, Dottorandi e Assegnisti) e PTA (Personale tecnico-amministrativo), Benessere organizzativo, rivolta al solo PTA, e customer satisfaction rivolta alla comunità studentesca. I risultati (A.4_DC_5) sono consultabili dalle pagine web del Comitato Survey Policy di Ateneo e sono assunti a riferimento dal CUG per l'elaborazione del PAP. Alcuni di essi sono stati esaminati per la definizione degli obiettivi operativi e la sintesi delle risultanze viene assunta come elemento di misurazione della performance di Ateneo. I risultati dell'indagine Good Practice vengono condivisi con i Dipartimenti per le domande ad essi riferibili.

A.4.4

I riesami del Sistema di Governo del Sistema di AQ vengono discussi e approvati dal Senato Accademico e dal CdA e contemplano un'analisi dettagliata dello stato e delle azioni intraprese nell'anno precedente e la definizione esplicita degli obiettivi per l'anno successivo.

PQA e NdV effettuano un monitoraggio costante dell'attuazione delle azioni di miglioramento del Sistema di AQ, in funzione dei rispettivi ruoli e competenze, e riferiscono in proposito sia nella Cabina di Regia che nelle sedute degli Organi.

Anche le Politiche per la qualità, che definiscono gli obiettivi strategici della qualità e le politiche per il loro raggiungimento, sono conseguentemente soggette ad aggiornamento.

Anche a seguito di quanto evidenziato dalla CEV durante la scorsa visita, in merito all'effettiva presa in carico da parte degli Organi di governo delle "indicazioni contenute nelle relazioni predisposte dal PQA e dal NdV [...] anche attraverso l'adozione di delibere e provvedimenti formalmente assunti a valle di tali disamine", gli Organi di governo, dopo aver esaminato e discusso le relazioni annuali del NdV e del PQA, mettono in atto azioni di miglioramento, seguendo i suggerimenti espressi dai due Organi. Ad esempio:

- con l'aggiornamento dello Statuto (cfr. art. 39) è stata rivista la composizione della Conferenza Territoriale e dei Sostenitori, in modo da renderla più facilmente consultabile;
- con il DR 475/2023 è stata istituita la cabina di regia per l'assicurazione della qualità di Ateneo;
- nel Piano di Sviluppo della Ricerca (PSR) 2024 (cfr. pag. 1 per la misura F-DIP) è stata seguita l'indicazione di non erogare la tranche a saldo ai Dipartimenti che non abbiano trasmesso i documenti di riesame AQ della ricerca e della terza missione debitamente compilati e nei tempi previsti;
- nel Regolamento per la valutazione dei professori e dei ricercatori a tempo indeterminato ai fini dell'attribuzione degli scatti stipendiali(A.4_DC_6) è stata inclusa, all'art. 5, la condizione necessaria della compilazione del syllabus;
- è stato potenziato il sistema di supporto psicologico per la comunità studentesca, prevedendo anche come obiettivo di Ateneo ex DM 773/2024 nella programmazione strategica (pag. 40) la realizzazione di una struttura dedicata al benessere degli studenti;
- è stata organizzata una seduta monotematica del Senato Accademico il 5 dicembre 2023 per riprogettare l'offerta formativa anche in ragione dell'andamento degli indicatori (cfr. delibera SA 254/2023 - A.4_DS_3);

- è stato previsto di inserire come obbligatoria nei bandi relativi ai corsi di dottorato un'esperienza all'estero di almeno 180 giorni (cfr. delibera CdA 310/2024 - A.4_DS_4);
- è stato richiesto ai Comitati per la Didattica di recepire il riconoscimento degli esami sostenuti dalle studentesse e dagli studenti durante la loro esperienza in Erasmus, laddove risulti firmato il learning agreement da parte del Coordinatore Erasmus (cfr. delibera CdA 310/2024- A.4_DS_4);
- è stato realizzato uno specifico cruscotto per il monitoraggio dell'utilizzo delle risorse dei progetti PNRR (A.4_DS_5);
- è stata modificata la policy per la rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica (A.4_DC_7) prevedendo la pubblicazione di default delle valutazioni da parte degli studenti, lasciando comunque la possibilità ai docenti di non rendere pubblico tale dato nel caso tale evidenza non sia ritenuta opportuna (A.4_DS_6).

Punti di Forza:

- Attenzione al Riesame periodico del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità

A partire dal 2022 vengono attuati sistematicamente, con cadenza annuale, il riesame del Sistema di Governo ed il Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità, sulla scorta delle relazioni del PQA e del NdV e dei monitoraggi della pianificazione strategica. Dal riesame del Sistema di Governo sono emerse, nel corso degli anni, alcune criticità che hanno portato, tra le altre, alla revisione dello Statuto e del Regolamento generale di Ateneo e alla revisione dell'algoritmo per la distribuzione dei punti organico. Dal Riesame del Sistema di AQ di Ateneo del 2022 sono emersi alcuni cambiamenti che hanno portato da un lato alla semplificazione di alcuni documenti relativi all'AQ e dall'altro una più attenta definizione dei ruoli e delle responsabilità dei processi di AQ della didattica. Tra questi anche la costituzione della cabina di regia, in sostituzione della Rete per la Qualità di Ateneo che si è rivelata di difficile attuazione pratica, quale strumento per il coordinamento delle attività di AQ e per il monitoraggio dei requisiti AVA.

- Raccolta dei suggerimenti e del grado di soddisfazione di Studenti, Docenti, Personale Tecnico e Amministrativo

La comunità universitaria risulta in grado di comunicare agli Organi di Governo e alle strutture responsabili dell'AQ le proprie osservazioni e proposte di miglioramento anche avvalendosi di strumenti per raccogliere le istanze del personale e della popolazione studentesca (Sistema informatizzato di gestione dei reclami e suggerimenti per gli studenti; servizio di raccolta suggerimenti, segnalazioni e reclami rivolto a tutti gli utenti, anche esterni; Questionari Good Practice; rilevazioni OPIS).

Aree di miglioramento:

- Limitata formalizzazione dei processi di Riesame

Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di quello relativo all'Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, pur trovando applicazione nella documentazione fornita (sono entrambi stati effettuati a partire dal 2022, dietro suggerimento della precedente visita di accreditamento), non sono formalizzati in documenti dedicati e appositamente strutturati che mettano in evidenza le modalità di svolgimento, gli attori coinvolti e le tempistiche di realizzazione. In particolare, manca un **processo** strutturato, con responsabilità, tempistiche e modalità definite, per il Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

- Parziale utilizzo delle risultanze del Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e del Sistema di AQ a supporto della pianificazione strategica

I documenti **"***Riesame del funzionamento del Sistema di Governo***"** e **"***Riesame del funzionamento del Sistema di AQ***"** sono stati approvati dagli organi nelle sedute di febbraio 2024 e 2025, dopo l'approvazione dei documenti di Pianificazione strategica e operativa, con una tempistica non adeguata, poiché dovrebbe essere effettuato "*in tempo utile per attuare le modifiche conseguenti in occasione della definizione degli aggiornamenti del sistema di pianificazione strategica" (Glossario ANVUR, pagina 18).*

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda che l'Ateneo adotti procedure opportunamente documentate per il Riesame del Sistema di Governo e per il Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità, la cui tempistica consenta l'utilizzo sistematico delle risultanze a supporto della pianificazione strategica.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo viene effettuato ma in maniera non

sistematica. Vengono attivate alcune azioni conseguenti misurandone l'efficacia.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:A.4_DC_1
  Descrizione:Riesame Sistema di Governo anno di riferimento 2022
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Riesame_Sistema_di_Governo_2022.pdf
  File:A.4_DC_1.pdf
- **Titolo**:A.4_DC_2
  Descrizione:Riesame Sistema di Governo anno di riferimento 2024
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Riesame_Sistema_di_Governo_2025_0.pdf
  File:A.4_DC_2.pdf
- **Titolo**:A.4_DC_3
  Descrizione:Riesame Sistema di Qualità anno di riferimento 2022
  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Riesame%20del%20Sistema%20di%20Assicurazione%20della%20Qualit%C3%A0.pdf
  File:A.4_DC_3.pdf
- **Titolo**:A.4_DC_4
  Descrizione:Linee Guida sulla qualità dei corsi di dottorati
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee_guida_Dottorato_post_PQA_08_10_2024.pdf
  File:A.4_DC_4.pdf
- **Titolo**:A.4_DC_5
  Descrizione:Risultati Good Practice 2024 - Benessere organizzativo
  Dettagli:https://www.unisi.it/indaginidiateneo/good-practice-2024-benessere-organizzativo
  File:A.4_DC_5.pdf
- **Titolo**:A.4_DC_6
  Descrizione:Regolamento per la valutazione dei professori e dei ricercatori a tempo indeterminato ai fini dell'attribuzione degli scatti stipendiali
  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/REGOLAMENTO%20VALUTAZIONE%20PROF%20E%20RICERCATORI%20%20per%20web.pdf
  File:A.4_DC_6.pdf
- **Titolo**:A.4_DC_7
  Descrizione:Policy per la rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica
  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/rilevazione-opinione-studenti
  File:A.4_DC_7.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:A.4_DS_1
  Descrizione:Criteri di ripartizione POE
  Dettagli:
  File:A.4_DS_1.pdf
- **Titolo**:A.4_DS_2
  Descrizione:Piano di Sviluppo della Ricerca

Dettagli:

File:A.4_DS_2.pdf

- **Titolo**:A.4_DS_3

  Descrizione:Delibera SA 254/2023

  Dettagli:

  File:A.4_DS_3.pdf

- **Titolo**:A.4_DS_4

  Descrizione:Delibera CDA 310/2024

  Dettagli:

  File:A.4_DS_4.pdf

- **Titolo**:A.4_DS_5

  Descrizione:Cruscotto risorse PNRR

  Dettagli:

  File:A.4_DS_5.pdf

- **Titolo**:A.4_DS_6

  Descrizione:Delibera CDA 123/2025

  Dettagli:

  File:A.4_DS_6.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:21/10/2025 Slot 1 Incontro sul Piano Strategico e politiche di Ateneo

  Descrizione:vedi analisi documentale

  Dettagli:

- **Titolo**:22/10/2025 Slot 1 Incontro sul sistema di Assicurazione interna della Qualità

  Descrizione:vedi analisi documentale

  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:

Durante la scorsa visita di accreditamento, l'Ateneo ha evidenziato notevoli margini di miglioramento per quanto riguarda il PdA R1.A.4 *Ruolo attribuito agli studenti*, in quanto "nonostante nello Statuto e nei Regolamenti sia prevista una rappresentanza degli studenti negli Organi di Governo e in tutte le strutture responsabili dell'AQ, con l'attribuzione di un ruolo prevalentemente consultivo nei principali processi di AQ della didattica, non risulta ancora assicurato un effettivo ed incisivo coinvolgimento degli studenti nell'iter decisionale, nonché nella definizione e/o revisione del sistema e dei processi di AQ". Veniva raccomandato di "prendere in considerazione la partecipazione studentesca come fulcro e forza motrice della sua governance [e] di assicurare un effettivo coinvolgimento della componente studentesca nell'iter decisionale degli Organi di governo. La diffusione della cultura della qualità dovrebbe infatti essere volta a favorire la partecipazione studentesca per renderne più effettivo il ruolo, anche attraverso interventi strutturati e sistematici di informazione e formazione".

A.5.1

Come espressamente riportato nel documento sulle Politiche per la Qualità dell'Università di Siena, l'Ateneo senese aderisce ai principi contenuti negli Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area promuovendo la centralità dello studente durante il percorso formativo, nella convinzione che stimolarne il coinvolgimento, la partecipazione e la motivazione comporti significativi benefici anche in termini di apprendimento. L'Ateneo si adopera affinché tutte le sue missioni convergano e si integrino in funzione dello studente e del suo percorso formativo. L'Ateneo incoraggia l'ascolto, la consultazione e il coinvolgimento degli studenti nei processi decisionali, promuovendo attivamente la rappresentanza negli Organi. Sono inoltre stati costituiti dei tavoli tecnici di approfondimento di cui fanno parte anche i rappresentanti degli studenti che si occupano anche dell'istruttoria delle tematiche che maggiormente sono di loro interesse (cfr. tavolo tasse, commissione edilizia, commissione per il fondo di solidarietà, commissione per gli eventi culturali). L'Università di Siena nelle sue Politiche per la Qualità si impegna a:

- garantire un costante miglioramento dell'esperienza formativa e un forte legame della stessa con il mondo esterno;

- assicurare una formazione adeguata agli standard europei, accessibile a tutti gli studenti e attenta alle specificità individuali;

- incrementare costantemente il diritto allo studio, inteso quale sistema integrato di servizi in grado di rendere tutti gli studenti protagonisti dell'Università come motore formativo e scientifico.

La centralità dello studente è, tra l'altro, comprovata dal fatto che l'organo di gestione dei CdS, il Comitato per la Didattica è paritetico docenti-studenti.

Gli studenti hanno formalmente e sostanzialmente un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli organi (di governo, dipartimento, corso di studio e di dottorato di ricerca), non solo attraverso i propri rappresentanti, ma anche grazie al costante lavoro del Consiglio studentesco con cui le strutture amministrative si raccordano per tutte le segnalazioni avanzate dagli studenti e per tutte le proposte migliorative avanzate dallo stesso. Preme evidenziare che per garantire il ruolo attivo decisionale della rappresentanza studentesca per tutti e tre i livelli dei corsi di studio, la recente revisione dello Statuto ha previsto un ampliamento della componente studentesca nel Senato Accademico (sono infatti previsti 4 rappresentanti anziché 3, di cui uno in rappresentanza dei dottorandi) (cfr. art. 35, co. 11 del Regolamento elettorale - A.5_DC_1).

Tuttavia, nonostante gli sforzi messi in atto, inclusa la sensibilizzazione dei rappresentanti degli studenti apicali in SA e CdA e l'intervento del Presidente del PQA al Consiglio studentesco (verbale PQA 7 novembre 2023, punto 2 OdG - A.5_DS_1), appare ancora non piena la comprensione di tale opportunità. Sono state quindi effettuate attività formative/informative volte a sensibilizzare la comunità studentesca (v. oltre). Inoltre, per incentivare la valenza formativa della partecipazione degli studenti agli Organi, è stato deciso di assegnare open badge e la possibilità di riconoscere fino a 3 CFU agli studenti che ricoprono tali incarichi (v. atti di indirizzo in materia di offerta formativa a partire dall'a.a. 2025/2026 - A.5_DC_2).

L'Ateneo si è dotato di una propria policy per la rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica il 9 maggio 2023, aggiornata poi il 29 ottobre 2024, il 28 marzo 2025 e il 13 giugno 2025 (A.4_DC_7), con approvazione da parte del SA e del CdA, rispettivamente nelle sedute dell'11 e del 28 marzo 2025, il cui incipit riporta: "La centralità dello studente è uno dei principi fondamentali nelle Politiche per la Qualità dell'Università di Siena e la rilevazione dell'opinione degli studenti sulla qualità della didattica erogata e sul corso di studio (CdS) è uno strumento fondamentale nel sistema e nelle procedure di assicurazione della qualità (AQ) della didattica".

Dal 2023 l'Università di Siena si è dotata del Sistema Informativo Statistico per la Valutazione della Didattica (SISValDidat) che offre numerose personalizzazioni e le cui funzionalità sono state presentate nelle sedute del Senato Accademico dell'11 marzo 2025 e del CdA del 28 marzo 2025 da parte del Presidente del PQA. I risultati sono pubblici e di default sono restituiti in forma aggregata fino al livello di CdS, e con l'ultimo aggiornamento della policy, in ottemperanza alla normativa a tutela dei dati personali, ma tenendo in considerazione anche il principio di trasparenza che ha portato da sempre alla pubblicazione dei risultati, è stata prevista la pubblicità automatica delle valutazioni, lasciando comunque la possibilità ai singoli docenti di modificare la pubblicazione delle valutazioni dei

propri insegnamenti.

La componente studentesca può inoltrare suggerimenti, segnalazioni, reclami o apprezzamenti attraverso un form online; la raccolta di tali manifestazioni è importante perché consente di migliorare il servizio, predisporre eventuali rimedi e azioni correttive o preventive, ed è un modo per monitorare la qualità dei servizi erogati.

Nel 2018 la CEV suggeriva di "rendicontare l'effettiva utilizzazione dei risultati dei questionari ai fini del miglioramento ai rappresentanti degli studenti coinvolti nelle strutture responsabili dell'AQ e più in generale, a tutti gli studenti (oltre che a tutti i docenti)". Dall'anno accademico 2019-2020 PQA e NdV hanno chiesto a tutti i dipartimenti di organizzare una "giornata della restituzione" dei risultati del processo di rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse per accrescere la partecipazione e la consapevolezza della comunità studentesca e migliorare il processo di rendicontazione dei risultati della rilevazione. A partire dall'a.a. 2021-2022 è stato raccomandato ai dipartimenti di organizzare la giornata della restituzione nel periodo ottobre-novembre, in modo da poterne rendicontare l'esito nella relazione annuale della CPDS dell'anno di riferimento. L'evento viene liberamente organizzato dal/dalla coordinatore/trice della CPDS del dipartimento/scuola con l'intervento centrale degli studenti e delle studentesse, secondo un'agenda di massima suggerita dal PQA e i resoconti vengono pubblicati sul portale di Ateneo.

Sempre la CEV nel 2018 evidenziava "talune criticità in ordine alla presenza (paritetica e rappresentativa di tutti i CdS) e talvolta alla partecipazione attiva degli studenti nelle CPDS, nonché in ordine alla presenza paritetica degli studenti nei Comitati per la didattica". L'Ateneo si è mosso organizzando una serie di iniziative (A.5_DS_2) affinché tutte le CPDS e tutti i comitati per la didattica fossero effettivamente paritetici - di fatto gli organismi paritetici docenti-studenti non possono deliberare se non sono rappresentate entrambe le comunità.

Per quanto riguarda le attività di formazione per i rappresentanti degli studenti rispetto al ruolo che sono chiamati a ricoprire e alle attività in cui sono coinvolti nei vari organismi, il PQA e il NdV, unitamente alle rispettive rappresentanze studentesche organizzano eventi divulgativi in materia: il 21 marzo 2024 si è tenuto infatti un incontro formativo/informativo (A.5_DS_3) sul tema dell'assicurazione della qualità, nell'ambito del corso sull'empowerment studentesco. Il 6 febbraio 2025 si è tenuta la Giornata della Qualità (A.5_DS_4), organizzata da PQA e NdV, rivolta all'intera comunità accademica, a cui ha preso parte, anche attiva come relatrice, la componente studentesca.

Infine, per diffondere quanto più possibile la politica della qualità cercando di intercettare l'interesse degli studenti anche con nuove modalità comunicative sono stati realizzati dei video (cfr. playlist nel canale YouTube di Ateneo), da parte del PQA e del NDV con il coinvolgimento diretto di studenti, che illustrano le varie tematiche che attengono a questi argomenti, con l'intento di aumentare la conoscenza dei processi interni all'Ateneo e invogliare quanti più studenti possibile ad assumere un ruolo attivo. Tali video sono anche pubblicati nel sito di Ateneo (esempio L'Assicurazione della qualità all'Università di Siena, Organi paritetici docenti/rappresentanze studentesche all'Università di Siena, Il PQA presentato da una studentessa che ne fa parte, La componente studentesca del Nucleo di Valutazione di Ateneo).

Punti di Forza:

- Diffusa partecipazione studentesca e iniziative premiali e di formazione per la rappresentanza studentesca concorrono al rafforzamento della consapevolezza del ruolo e alla diffusione della cultura della qualità

La partecipazione studentesca, di recente estesa in S.A. anche rappresentanti dei Dottorandi, è garantita ai vari livelli di governance centrale e periferica, conformemente al dettato normativo; la composizione paritetica dei Comitati per la Didattica concorre a garantire centralità al ruolo dello studente.

L'Ateneo promuove, inoltre, la partecipazione attraverso specifiche iniziative di formazione, quale il corso di Empowerment Studentesco, nonché attraverso strumenti di riconoscimento premiale per chi esercita funzioni di rappresentanza studentesca elettiva, tra cui open badge e assegnazione di specifici CFU.

Eventi e prodotti comunicativi, quali la Giornata della Qualità e i video divulgativi realizzati, rientrano tra le apposite attività promosse da NdV e PQA finalizzate alla diffusione della cultura della qualità e al rafforzamento della consapevolezza del ruolo studentesco.

Il sistema SISValDidat e le ulteriori iniziative di restituzione dei risultati dei questionari garantiscono trasparenza e favoriscono la partecipazione consapevole e l'inclusione degli studenti nei processi di miglioramento della didattica.

Aree di miglioramento:

- Difficoltà nel ricambio e avvicendamento dei Rappresentati degli Studenti nelle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti e disomogeneità nella gestione dei questionari di valutazione

La difficoltà nel ricambio e nell'avvicendamento dei Rappresentanti degli Studenti, in particolare negli organi periferici e in seno alle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, nonostante la presenza di misure atte ad incentivarne il coinvolgimento, in taluni casi limita la piena funzionalità dell'Organo; inoltre, le attività di sensibilizzazione in ordine alle opportunità offerte dall'Ateneo risultano potenziabili, al fine di conseguire effetti concreti sul coinvolgimento studentesco, come anche emerso dall'analisi della relazione del

Nucleo di Valutazione.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Buona Prassi:

L'attività di diffusione dei principi di qualità dell'ateneo e formazione tra studenti e rappresentanti (giornata della qualità, giornate della restituzione, empowerment studentesco) e riconoscimento delle attività svolte dai rappresentanti (3 CFU e open badge) risultano buone prassi da consolidare e condividere ai fini del rafforzamento della consapevolezza del ruolo studentesco, al fine di rendere più attrattiva l'esperienza di rappresentanza studentesca.

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**:A.5_DC_1

  Descrizione:Regolamento elettorale per la costituzione degli organi dell'Università di Siena

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/Regolamento%20elettorale%20e%20per%20la%20costituzione%20degli%20Organi%20dell%E2%80%99Universit%C3%A0%20degli%20Studi%20di%20Siena%20DEFINITIVO%20Prot.pdf

  File:A.5_DC_1.pdf

- **Titolo**:A.5_DC_2

  Descrizione:Atto d’indirizzo sull'offerta formativa 2025/2026

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/Atto_indirizzo_in_materia_di_offerta_formativa_%202025_2026_Modifica_maggio_2025.pdf

  File:A.5_DC_2.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:A.5_DS_1

  Descrizione:Verbale PQA 07/11/2023

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Verbale%20PQA%2007_11_2023%20completo_0.pdf

  File:A.5_DS_1.pdf

- **Titolo**:A.5_DS_2

  Descrizione:Armonizzazione della normativa interna per le commissioni paritetiche docenti-studenti

  Dettagli:

  File:A.5_DS_2.pdf

- **Titolo**:A.5_DS_3

  Descrizione:Percorso sull’empowerment Studentesco

  Dettagli:

  File:A.5_DS_3.pdf

- **Titolo**:A.5_DS_4

  Descrizione:Programma Giornata della Qualità 2025

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Qualita%CC%80_giornata_6_febbraio_2025_locandina%20copia_0.pdf

  File:A.5_DS_4.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:verbale NdV 04.07.2024

  Descrizione:

  Dettagli:

  File:Verbale_riunione_NdV_04072024.pdf

- **Titolo**:Verbale PQA 05_09_2023

  Descrizione:Verbale PQA 05_09_2023

  Dettagli:

  File:Verbale PQA 05_09_2023_completo.pdf

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

- **Titolo**:Audizione di Sede del 21 Ottobre 2025

  Descrizione:Incontro sul Sistema di Assicurazione interna della Qualità;

  Dettagli:Slot: h. 9.00 - 10.00.

- **Titolo**:Audizione di Sede del 21 Ottobre 2025

  Descrizione: Incontro sul Sistema di Valutazione Interna di Ateneo;

  Dettagli:Slot: h. 10.00 - 11.00.

- **Titolo**:Audizione di Sede del 22 Ottobre 2025

  Descrizione:Incontro con i Rappresentanti degli studenti negli Organi di Ateneo;

  Dettagli:Slot: h. 16:45 – 17:45.

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:

Durante la scorsa visita di accreditamento, l'Ateneo ha ottenuto un giudizio pienamente soddisfacente per quanto riguarda il PdA R.1.C.1 *Reclutamento e qualificazione del corpo docente*.

B.1.1.1

L'Ateneo conta 808 docenti (al 31.12.2024; +0,62% rispetto al 2023) distribuiti su 14 dipartimenti. Il rapporto studenti/docenti di ruolo (15.228 iscritti nell'a.a. 2024-2025) è di 18,8, con variazioni nei singoli corsi di studio.

La gestione del personale si avvale della programmazione dei ruoli approvata dai Dipartimenti nel quadro dei relativi piani triennali ed è supportata dagli uffici centrali per l'amministrazione degli istituti giuridici inerenti alla carriera. È redatta annualmente un'offerta formativa per il mantenimento e l'innalzamento degli standard della docenza. Dato il trend degli indicatori di riferimento, il miglioramento in questo ambito costituisce un obiettivo di programmazione triennale. Particolare attenzione è riservata alle previsioni di cessazione dal servizio.

È stata condivisa negli Organi la proiezione del corpo docente al 2030 (B.1.1_DS_1) per definire una strategia per la sostenibilità dell'offerta formativa, la diminuzione del numero di dipartimenti a fronte di progetti su interessi scientifici condivisi e le eventuali politiche di reclutamento.

In termini quantitativi, l'analisi del fabbisogno delle risorse avviene secondo le seguenti modalità:

- la pianificazione finanziaria determina le risorse per reclutamento sostenibile nel bilancio;

- la distribuzione dei POE alle strutture per reclutare figure strutturate per la didattica e la ricerca avviene secondo criteri definiti e aggiornati periodicamente sulla base di un algoritmo (v. B.1.1.2). Nelle premesse della delibera di ripartizione è inserito il riferimento al documento di programmazione strategica triennale ed è richiesta coerenza tra linee strategiche e reclutamento (B.1.1_DS_2);

- la programmazione dei ruoli è riservata all'autonomia dei dipartimenti che, coerentemente con la PSA e coi criteri indicati dal Senato

Accademico, predispongono un proprio documento di programmazione strategica triennale (PTD) delineando le missioni e le linee di sviluppo attese;

- nel contesto programmatorio, il fabbisogno di nuovo personale docente è espresso secondo procedure e iter istruttori descritti da ciascun dipartimento. Le programmazioni dei ruoli sono allegate ai singoli PTD, approvati come parte integrante della PSA. La PSA con i PTD è stata aggiornata a dicembre 2024.

Gli atti di esecuzione della programmazione, approvati dai consigli di dipartimento, vengono inoltrati come proposte di reclutamento al CdA, previa verifica aggiornata del fabbisogno e acquisizione del parere del SA.

Un particolare iter è riservato alla definizione del fabbisogno dei docenti dell'area medica incaricati anche della funzione assistenziale. La programmazione deriva dalla sintesi dei fabbisogni espressi nelle riunioni mensili della Commissione Paritetica, organismo collegiale previsto dall'art 19 dello Statuto aziendale di cui alla delibera AUOS 298/2023 (B.1.1_DS_3 - pag. 18), dall'Ateneo e dall'Azienda Ospedaliero-Universitaria di riferimento territoriale (AUOS Senese). I criteri assunti a riferimento della pianificazione congiunta tengono conto del fabbisogno dei dipartimenti di area medica e delle istanze assistenziali per il presidio comune delle attività integrate, dei ruoli apicali dell'organizzazione aziendale vacanti e degli standard di accreditamento delle Scuole di Specializzazione. Per le figure convenute, l'Azienda finanzia il reclutamento sulla base di convenzioni attuative della programmazione, che coprono il costo del ruolo universitario, ex art. 5, c. 5 del DLgs 49/2012. In termini economico-finanziari l'Azienda, con l'Accordo di Programmazione triennale 2022-2024, successivamente modificato con l'Intesa Prot. n. 0205689 del 2.11.2023, si è impegnata a garantire per 15 anni, con riferimento ai PO, PA e RTDb, e per tutta la durata del contratto ed eventuale proroga per gli RTDa, la provvista per finanziare 12 docenti in vari ruoli; al momento, sono già in servizio 10 dei 12 docenti programmati per un importo complessivo annuo di 687.560 euro. È stato nel frattempo sottoscritto il nuovo Accordo per la definizione della programmazione triennale congiunta UNISI/AOUS 2025-2027 (B.1.1_DC_1), previo confronto con i Direttori dei Dipartimenti interessati, attualmente in fase di aggiornamento per arrivare al reclutamento di 23 posizioni (21+2), di cui 17(15+2) con onere economico a totale carico dell'AOUS.

B.1.1.2

L'analisi del fabbisogno è contenuta nei documenti di programmazione dei ruoli.

La destinazione delle risorse, in termini di POE, nella misura sostenibile dal Bilancio e dalle politiche economico-finanziarie del periodo, in considerazione anche dell'andamento degli indicatori di riferimento, avviene sulla base di un algoritmo di ripartizione (B.1.1_DS_4) definito dal Senato Accademico e approvato dal CdA, che considera tre parametri: dimensione, didattica e ricerca, ciascuno con un peso relativo.

Le procedure di reclutamento sono disciplinate ex lege e da regolamenti interni (Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia D.R. n. 2008/2023 e Regolamento per i Ricercatori a tempo determinato con contratto di cui all'art. 24 della Legge 240/2010 D.R. n. 1650/2022).

B.1.1.3

L'Ateneo persegue l'internazionalizzazione come importante elemento di qualificazione dell'offerta formativa e della professionalità dei ricercatori e si avvale di qualificate collaborazioni in ambito didattico e di ricerca, oltre che di politiche di reclutamento per inserire competenze ed esperienze qualificate provenienti dall'esterno.

Il Regolamento per la chiamata di professori di I e II fascia dedica il Capo III alla chiamata di professori stabilmente impegnati all'estero e di studiosi di chiara fama. Nell'anno accademico 2023-2024 hanno fatto ingresso, per chiamata diretta ai sensi dell'art. 1 c. 9 della L. 230/2005, un professore associato e un professore ordinario.

L'Ateneo si è avvalso, a partire dall'a.a. 2022-2023, dell'attività di ricerca di due giovani ricercatori che, avendo ottenuto un Seal of Excellence a seguito della partecipazione a bandi Marie Skodowska-Curie Individual Fellowships e Marie Skodowska-Curie Postdoctoral Fellowships, nell'ambito dei Programmi quadro Horizon 2020 e Horizon Europe, sono stati contrattualizzati, a seguito di chiamata diretta, per tre anni ex art. 24 dell'Avviso MUR 247 del 19 agosto 2022.

È in essere una collaborazione scientifica con un docente, PI del progetto ERC-2023-SyG Last Neanderthals, attualmente titolare di contratto di lavoro autonomo presso il DSFTA.

L'Ateneo eroga 18 corsi in lingua inglese. Negli anni accademici 2023-2024 e 2024-2025 i CdLM in Sustainable Industrial Pharmaceutical Biotechnology (LM-8), Applied Mathematics (LM-40) e Chemistry (LM-54) hanno avuto docenti di riferimento internazionali. Nell'a.a. 2024-2025 sono 8 gli Adjunct Professor,ossia visiting professor, affidatari, ex art. 23 cc. 1 e 3 L. 240/2010, di contratti di docenza, ai sensi del Regolamento sulla figura del/la professore/ssa invitato/a (Adjunct Professor).

Sono attivi oltre 1800 accordi con Università straniere per opportunità di mobilità in destinazioni europee ed extra-europee e per collaborazioni didattico-scientifiche che favoriscono scambi di docenti, oltre che di studenti.

Le Linee Guida sulle procedure di accettazione e coordinamento dei docenti e ricercatori internazionali individuano le procedure amministrative necessarie per l'ingresso e l'accoglienza dei visiting professors e dei ricercatori internazionali.

B.1.1.4

L’Ateneo ha assunto l’innalzamento delle competenze del personale docente fra gli obiettivi della programmazione strategica, conformemente al DM 773/2024. La Programmazione strategica prevede azioni (D1.A1.3 e D1.A1.4 - pag. 17) rivolte ai docenti per adottare approcci didattici innovativi e per favorire l’acquisizione di competenze trasversali.

Dal 2016 è stato costituito il Teaching & Learning Center (TLC) (B.1.1_DS_5) con la volontà della Governance di supportare i processi di innovazione didattica attraverso l’attivazione di setting destinati allo sviluppo professionale dei docenti. Le iniziative (B.1.1_DS_6) assunte mirano a garantire la crescita e l'aggiornamento delle competenze didattiche dei docenti, nel rispetto delle diversità disciplinari.

Il 13-14 aprile e il 25-26 maggio 2023, presso il Santa Chiara Lab, uno dei Centri di servizio di Ateneo, si è svolta la prima edizione del corso Uni.Si. Apprende, dedicato alla formazione dei neo-docenti dell’Università di Siena e allo sviluppo di pratiche didattiche centrate sullo studente. L’iniziativa ha coinvolto 71 docenti, per un totale di 642 ore di formazione. Sono state inoltre attivate iniziative formative sui temi della ricerca e dei bandi competitivi, tenute da docenti qualificati ed esperti del settore, oltre a una proposta formativa ampia e calibrata di argomenti che spaziano dalle competenze trasversali alle abilità tecniche o ai requisiti obbligatori per svolgere attività di ricerca. I corsi sono disponibili nella piattaforma e-learning Moodle.

Non si hanno al momento indicatori di impatto.

Per dar corso alle azioni specifiche della PSA, si è di recente adottato un approccio metodologico più strutturato ed integrato.

B.1.1.5

L’Ateneo si è dotato di un Regolamento per la premialità che disciplina l’assegnazione di premi e incentivi al personale docente. L’erogazione di compensi incentivanti (art. 4) è destinata a coloro che svolgono attività di ricerca e supporto alla ricerca nell’ambito dei progetti e programmi di carattere competitivo finanziati da soggetti pubblici e privati, inclusi i progetti dell’Unione Europea, o finanziati da altre istituzioni internazionali. Nel 2023 sono stati erogati 133.164,60 euro e nel 2024 168.226,89 euro.

È inoltre prevista l’erogazione di compensi incentivanti a professori e ricercatori responsabili, in qualità di PI, di progetti ERC o di altri progetti aventi l’Università di Siena come Host Institution. La misura distributiva, promossa dai dipartimenti, assume a riferimento la partecipazione attiva ai programmi di ricerca, in relazione ai risultati conseguiti.

Un gettone di premialità (art 3, comma 1) è riconosciuto anche a docenti che, assumendo incarichi e deleghe, contribuiscono al risultato di gestione dell’Ateneo e al raggiungimento di specifici obiettivi strategici. Le attività svolte sono oggetto di relazione al Rettore. Nel 2023 sono stati erogati 139.463,01 euro e nel 2024 135.000,00 euro.

Misure di premialità per la ricerca sono previste nell’ambito del Piano di Sviluppo della Ricerca (PSR).

B.1.1.6

Presso l’Ateneo sono presenti momenti e presìdi di ascolto del personale. In particolare, oltre al CUG, che relaziona circa la propria attività agli Organi e favorisce azioni di intervento mirato, anche coinvolgendo figure apicali dell’Ateneo, è stato istituito, nell’ambito delle azioni previste dal PAP (B.1.1_DS_7), lo Sportello di ascolto attivo professionale, un servizio finalizzato a sostenere lo sviluppo di risorse personali utili alla soluzione dei problemi e all’inclusione. La presentazione dell’attività svolta è disponibile alle pagine dedicate e la relazione conclusiva (gennaio-agosto 2024) (B.1.1_DS_8) è stata indirizzata al Rettore, alla Direttrice generale, alla delegata del Rettore per le Politiche di inclusione ed equità. È attiva inoltre la Consigliera di fiducia di Ateneo, una figura super partes chiamata all'ascolto e al dialogo a sostegno di tutta la comunità accademica, in materia di discriminazione, molestie sessuali e morali, vicende di mobbing, nonché di mancato rispetto dei valori e delle regole enunciate nel Codice Etico e nel Codice di Comportamento di Ateneo. L’attività della Consigliera di fiducia è oggetto di relazione annuale agli organi. Vengono altresì effettuate indagini di Good Practice - Customer satisfaction (v. A.4.3) e sull’utilizzo di un linguaggio inclusivo. È stato istituito l'Osservatorio sull'orientamento sessuale e l'identità di genere in attuazione di una specifica azione prevista nel PAP e le risultanze sono considerate nella Programmazione strategica dell’Ateneo (B.1.1_DC_2, azione S1.A2.1, pag. 34).

L’Ateneo effettua annualmente l’indagine di Rilevazione del Benessere Organizzativo i cui dati sono analizzati in vari contesti, inseriti nella relazione della performance e assunti a riferimento dal CUG per l’elaborazione del PAP.

Infine, nel corso del 2023 è stata svolta l’indagine stress lavoro correlato, che si è avvalsa di una modalità molto apprezzata (Focus Group). Gli esiti dell’indagine sono stati oggetto di relazione agli Organi, diffusi nella Giornata della trasparenza dell’11/12/2024 e analizzati con gli RLS. Sulla base delle maggiori criticità emerse sono in corso interventi diretti sui gruppi.

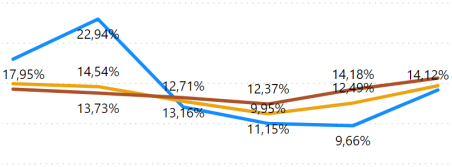
È stato predisposto un servizio di raccolta Suggerimenti, Segnalazioni e Reclami rivolto agli utenti esterni all'Ateneo e al PTA.

Andamento KPI Ateneo

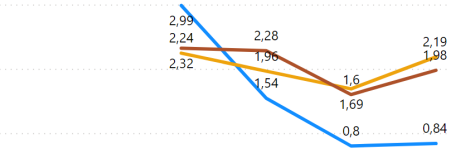
Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

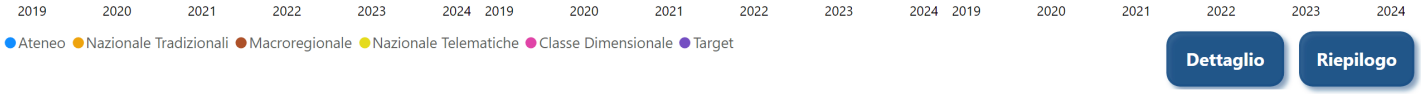
Ambito B - Gestione delle risorse

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





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

Ateneo	Macroregionale	Nazionale Tradizionali
52/98	18/33	50/87

Punti di Forza:

- Applicazione sistematica di criteri chiari e trasparenti per assegnare le risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti

L'assegnazione delle risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti avviene (già a partire dal 2015) utilizzando un algoritmo di ripartizione, approvato dagli organi, che considera tre parametri: dimensioni (numero di docenti, cessazioni e numero di abilitati, con un peso relativo), ricerca (performance VQR3 e capacità di attrarre fondi, con un peso relativo) e didattica (numero studenti, numero laureati, impegno in insegnamenti erogati in CdS di cui il Dipartimento non ha titolarità, numero di corsi di studio in inglese, con un peso relativo), ciascuno con un peso relativo (dimensioni 24%, ricerca 38% e didattica 38%), producendo così la quantità di punti organico equivalenti (POE) assegnati a ciascun Dipartimento.

- Impegno dell'Ateneo nell'incrementare il livello di qualificazione scientifica

L'Ateneo persegue l'internazionalizzazione come importante elemento di qualificazione dell'offerta formativa e della professionalità dei docenti e ricercatori. Ciò avviene anche attraverso il reclutamento di personale esterno; in particolare nel regolamento per la chiamata dei professori di I e II fascia è prevista la chiamata diretta di professori stabilmente impegnati all'estero e di studiosi di chiara fama (ai sensi dell'art. 1 comma 9 della L. 230/2005) e la distribuzione dei POE può prevedere una quota ad essi riservata (delibera del CdA del 26/01/2024). L'Ateneo eroga 18 CdS in lingua inglese e per alcuni questi ha identificato docenti di riferimento internazionali; inoltre, per favorire la mobilità, sul sito web è presente una pagina dedicata ai ricercatori internazionali e visiting professors, interamente in lingua inglese. Le procedure amministrative necessarie per l'ingresso e l'accoglienza di docenti e ricercatori stranieri sono riportate nelle "*Linee guida sulle procedure di accettazione e gestione dei docenti e ricercatori Internazionali*".

- Attenzione alla formazione e alla crescita professionale del personale docente radicata nel tempo

L'Ateneo dimostra, da diversi anni, una grande attenzione alla formazione e alla crescita professionale del personale docente. Già dal 2016 sono state messe in atto iniziative mirate a garantire la crescita e l'aggiornamento delle competenze didattiche dei docenti, organizzate dal Teaching & Learning Center di Ateneo. Nel 2023 presso uno dei centri di servizio di Ateneo (Santa Chiara Lab) si è

svolto un corso dedicato alla formazione dei docenti neo-assunti dall'Università di Siena e allo sviluppo di pratiche didattiche centrate sullo studente, in piena coerenza con le ESG2015. Tra gli obiettivi del Piano Strategico Triennale 2024-2026 nell'ambito dell'obiettivo strategico D1 – Revisione dell'offerta formativa, sono presenti due azioni: D1.A1.3 – Sviluppare la formazione sulla didattica innovativa rivolta alle e ai docenti e D.1.A1.4 – Implementare modalità di didattica innovativa e partecipativa.

- Chiara definizione di criteri che riconoscono il merito per l'attribuzione di premialità al personale docente e di ricerca

L'Ateneo ha individuato criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati in linea con gli obiettivi e le politiche stabilite dalla Governance. Infatti, l'attribuzione di premi e incentivi al personale docente e di ricerca è effettuata sulla base dei criteri identificati nel Regolamento di Ateneo corrispondente, secondo il quale vengono premiati ulteriori incarichi, rispetto a quelli dovuti ex lege per attività di ricerca, di didattica e gestionale, il contribuito all'acquisizione e alla gestione positiva di finanziamenti privati o pubblici su bandi competitivi relativi ad attività di ricerca e supporto alla ricerca e la responsabilità di progetti finanziati dall'European Research Council aventi l'Università di Siena come Host Institution.

Aree di miglioramento:

- Assenza di una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca

L'Ateneo non definisce una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca ma delega ai Dipartimenti la programmazione dei ruoli (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze). Infatti, il Piano Strategico di Ateneo 2024-2026 ingloba i Piani Strategici Triennali Dipartimentali, che includono come allegato anche il documento di "*Programmazione dei ruoli del Dipartimento*", per la definizione del fabbisogno del personale docente. Al contrario, nei documenti di pianificazione di Ateneo (Programmazione strategica 2024-2026 e PIAO) non è presente una sezione dedicata alla programmazione del personale docente; inoltre, non vengono identificati obiettivi direttamente riconducibili alla strategia di gestione del personale docente e di ricerca.

- Mancata definizione di principi generali e di politiche per la progressione delle carriere

L'Ateneo non definisce i principi generali e le politiche per la progressione delle carriere del personale docente e di ricerca. La programmazione dei ruoli è affidata all'autonomia dei Dipartimenti, coerentemente con la pianificazione strategica dipartimentale, anche se non sempre i Piani Triennali di Dipartimento esplicitano il legame tra programmazione del personale e programmazione strategica Dipartimentale/esigenze didattiche. Infine, l'algoritmo utilizzato per la distribuzione delle risorse ai Dipartimenti non prevede una quota riservata alla Governance a supporto di iniziative strategiche per l'Ateneo e non tiene conto della sofferenza didattica, in termini di mancanza di numero di docenti adeguati al carico didattico. Come emerso dalla visita, è nelle intenzioni indicare i criteri generali di Ateneo a cui i Dipartimenti dovranno attenersi nella programmazione.

- Monitoraggio della partecipazione e dell'efficacia delle attività formative del personale docente e di ricerca

Un monitoraggio sistematico delle presenze e della percezione di efficacia delle attività formative è stato avviato solo di recente e necessita di ulteriore consolidamento per garantire una valutazione strutturata e continuativa dell'impatto delle iniziative sullo sviluppo delle competenze del personale docente e di ricerca.

- Sistematizzazione nella diffusione e nell'utilizzo dei risultati del processo di ascolto del personale docente e di ricerca

Non risulta documentata una diffusione formale, sistematica e strutturata degli esiti delle indagini condotte. Inoltre, manca una tracciabilità chiara che dimostri la correlazione tra i risultati del processo di ascolto e le azioni di miglioramento adottate. Non è altresì evidenziato un utilizzo sistematico dei risultati delle indagini per il riesame del Sistema di Governo o dei processi di Assicurazione della Qualità.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda all'Ateneo di:

- Definire principi generali e politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.
- Definire i criteri generali ai quali i Dipartimenti dovranno attenersi nella programmazione del personale docente e di ricerca.

Controdeduzioni:

Relativamente all'area di miglioramento "*Assenza di una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca*", l'Ateneo ha finora attuato una strategia che influisce indirettamente sulla programmazione del personale docente che viene definita dai Dipartimenti. In particolare, nel PSA vengono definiti alcuni obiettivi strategici (ad esempio, la Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato - Ind. E_c DM 7743/2024 PA e la Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivati – Ind. A_b DM 773/2024 - QP) il cui soddisfacimento dipende dalla programmazione del personale docente definita dai Dipartimenti. A

tal fine, nelle premesse della delibera di ripartizione è inserito il riferimento al documento di programmazione strategica triennale ed è richiesta coerenza tra linee strategiche e reclutamento (B.1.1_DS_2).

In ogni caso, come evidenziato nella relazione CEV, è *nelle intenzioni esplicitare i criteri generali di Ateneo a cui i Dipartimenti dovranno attenersi nella programmazione*

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La CEV prende atto delle considerazioni dell'Ateneo e osserva che esse non apportano elementi di novità, approfondimento e/o dettaglio non già considerati nella Relazione preliminare, rispetto al quadro di analisi delle fonti documentali esaminate e dei colloqui effettuati nel corso della visita in loco. In particolare, come evidenziato anche nelle controdeduzioni, la programmazione del personale docente viene definita dai Dipartimenti ed è solo "*nelle intenzioni esplicitare i criteri generali di Ateneo a cui i Dipartimenti dovranno attenersi nella programmazione*". La CEV prende altresì atto che non è richiesta alcuna revisione della valutazione espressa.

Per tali ragioni, la CEV, pur apprezzando l'impegno e le intenzioni dell'Ateneo rispetto all'area di miglioramento, conferma la valutazione resa rispetto all'indicatore e riformula le raccomandazioni come segue:

Si raccomanda all'Ateneo di:

- Definire principi generali e politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.
- Definire i criteri generali ai quali i Dipartimenti dovranno attenersi nella programmazione del personale docente e di ricerca.

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

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti e confronti esclusivamente negativi.

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:B.1.1_DC_1

  Descrizione:Accordo per la definizione della programmazione triennale congiunta UNISI/AOUS 2025-2027

  Dettagli:

  File:B.1.1_DC_1.pdf

- **Titolo**:B.1.1_DC_2

  Descrizione:Programmazione strategica dell'Ateneo

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale

  File:B.1.1_DC_2.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:B.1.1_DS_1

  Descrizione:Proiezione del corpo docente al 2030

  Dettagli:

  File:B.1.1_DS_1.pdf

- **Titolo**:B.1.1_DS_2

  Descrizione:Delibera Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2024

  Dettagli:

  File:B.1.1_DS_2.pdf

- **Titolo**:B.1.1_DS_3

  Descrizione:Delibera AOUS 298/2023 - Statuto aziendale: presa d'atto DGRT 239/2023

  Dettagli:art. 19, pag. 18 dello Statuto aziendale

  File:B.1.1_DS_3.pdf

- **Titolo**:B.1.1_DS_4

  Descrizione:Delibera Consiglio di Amministrazione del 12.05. 2023

  Dettagli:

  File:B.1.1_DS_4.pdf

- **Titolo**:B.1.1_DS_5

  Descrizione:Comunicazione del Rettore del 27.2.2025 al corpo docente dell'avvenuto aggiornamento del portale del Teaching & Learning Center (TLC)

  Dettagli:

  File:B.1.1_DS_5.pdf

- **Titolo**:B.1.1_DS_6

  Descrizione:Iniziative del Teaching & Learning Center (TLC)

  Dettagli:

  File:B.1.1_DS_6.pdf

- **Titolo**:B.1.1_DS_7

  Descrizione:Piano triennale di Azioni Positive (PAP) 2019-2021

  Dettagli:

  - pagg. 5-6
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/piano_azioni_positive_unisiena-triennio_2019-2021-anno_.pdf

  File:B.1.1_DS_7.pdf

- **Titolo**:B.1.1_DS_8

  Descrizione:Relazione attività dello sportello d’ascolto psicologico di Ateneo

  Dettagli:

  File:B.1.1_DS_8.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:21/10/2025 Slot 3 Incontro sulla gestione delle risorse di cui all’ambito B.

  Descrizione:vedi analisi documentale

  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:

Per il PdA R1.C.2 *Strutture e servizi di supporto alla didattica e alla ricerca, Personale tecnico amministrativo*, durante la scorsa visita di accreditamento era stato espresso un giudizio molto positivo in merito all'adeguatezza numerica e organizzativa del personale tecnico-amministrativo.

B.1.2.1

Il PIAO (B.1.2_DC_1,p. 41-51) espone il piano del fabbisogno del personale, le cui esigenze sono state rilevate, oltre che dalle cessazioni, in relazione agli obiettivi strategici. Il piano elenca varie necessità di implementazione dell'organico dal punto di vista quali-quantitativo, anche se la programmazione del periodo ha tenuto conto dei vincoli della spesa e delle misure di sostenibilità adottate dal CdA del 25/10/2024 (B.1.2_DS_1) e, al momento, non è previsto il finanziamento di alcun POE.

La dotazione di PTA al 1 gennaio 2025 conta 803 unità (PIAO p. 41-45). L'età media è di 54 anni e le proiezioni delle cessazioni evidenziano uno scenario aggravato, al momento, dall'assenza di possibilità di reclutamento. In termini quantitativi il PTA appare adeguato (1,0049 in rapporto al personale docente).

A marzo 2024 vi è stata una successione nell'incarico di DG dell'Ateneo, con conseguenti visione e approccio gestionale rinnovati. In generale, la strategia per la gestione del personale muove dalla necessità di sostenere funzioni strategiche e in particolare dare impulso e sviluppo al modello dipartimentale. La DG in carica ha avviato una riflessione (B.1.2_DC_2,p. 2-3) che costituisce la cornice e la premessa per lo sviluppo di un modello organizzativo innovativo, assunto come obiettivo per l'anno in corso.

Al fine di implementare un modello organizzativo maggiormente declinato sulle competenze, dal 2024 l'Ateneo aderisce al progetto UNISOF per sviluppare un modello costruito sui profili e innovare le modalità del reclutamento, rendendolo più coerente allo sviluppo delle funzioni.

Il piano del fabbisogno formativo del PIAO dà evidenza della pianificazione formativa analizzata attraverso l'indagine svolta presso il personale e comprensiva di programmi di formazione specifica oltre che trasversale per adeguare la performance lavorativa alle sfide attuali e alla necessaria innovazione. Non vi sono particolari leve per incentivare cambiamenti di ruolo e vi è anche una certa resistenza all'assunzione di responsabilità, ritenute scarsamente remunerative. Di contro, si registra una generale propensione a farsi carico di ogni necessità ed onere volto a soddisfare adempimenti e scadenze.

È in fase di ultimazione l'analisi dei processi a supporto di una revisione organizzativa atta a favorire il decentramento delle funzioni a diretto supporto delle missioni fondanti, storicamente centralizzate, e a riorientare le aggregazioni funzionali.

B.1.2.2

Il reclutamento del PTA è disciplinato da un apposito regolamento (B.1.2_DC_3), così come le progressioni verticali, il cui regolamento (B.1.2_DC_4) mira a valorizzare le professionalità, l'esperienza, le conoscenze e le competenze, coniugando la promozione della crescita professionale con le esigenze organizzative. Nel corso del 2023-2024 sono state effettuate 12 progressioni da categoria C a D.

È attualmente in corso di adozione il regolamento per la disciplina delle progressioni previste in via transitoria dal CCNL del 18/1/2024

art. 92.

Attraverso l'approvazione di appositi contratti collettivi integrativi, l'Ateneo predispone i criteri generali per le progressioni economiche orizzontali del personale tecnico amministrativo (B.1.2_DC_5).

Il questionario sul Benessere Organizzativo, somministrato annualmente, evidenzia una generale insoddisfazione del personale per le scarse opportunità di sviluppo della carriera; va tuttavia ricordato che l'ateneo ha avuto per 10 anni il blocco di qualsivoglia opportunità, stanti le peculiari condizioni interne che si sono verificate legate al dissesto finanziario nel periodo 2007-2008.

Nel sistema valoriale dell'Ateneo (Statuto artt. 5-6) si apprezza una volontà politica consolidata orientata all'inclusione, che trova riferimento nell'organizzazione attraverso l'ufficio carriera giuridica e orario di lavoro, e nel sistema di welfare. Le politiche per il superamento dei divari sono sostenute da analisi e azioni definite nel Bilancio di Genere (B.1.2_DC_6) e nel Gender Equality Plan (B.1.2_DC_7). Inclusione, sviluppo e valorizzazione delle risorse umane sono parte integrante del piano per la formazione (B.1.2_DC_8, p. 18-19).

L'Ateneo inserisce nelle attività soggetti fragili e disabili attraverso le modalità di reclutamento previste ex Lege. L'ultima rilevazione conta 49 disabili e 4 categorie protette (PIAO, pag. 51).

B.1.2.3

La programmazione strategica individua l'elevazione delle competenze del PTA come obiettivo strategico (azione S1.A5.1, pag 35) e il PIAO (pagg. 25, 52-56) introduce una serie di azioni volte a implementare i programmi formativi. La rilevazione del fabbisogno formativo si è avviata con una richiesta bottom up formulata a tutto il personale tramite email da parte dell'Ufficio Formazione. L'offerta si è poi composta con la definizione di un articolato programma di corsi sia specifici che trasversali promossi anche in ragione degli obiettivi di performance. Il programma formativo è stato oggetto di confronto sindacale e diffuso a tutto il personale. Ad ogni responsabile è stato conferito l'obiettivo individuale di promuovere e monitorare la corretta fruizione di corsi da parte di colleghi e colleghe e implementare, se del caso, il programma con ulteriori proposte utili in ambiti specifici (v. schede allegato 3 al PIAO). L'affidamento delle docenze nei corsi del piano si avvarrà da quest'anno dell'albo dei formatori e delle formatrici, costituito previo percorso di verifica delle competenze, assistita da formazione specifica.

Il PIAO 2025-2027 riporta l'andamento dei corsi nell'anno 2024. Rispetto alla misurazione effettuata al 31 dicembre 2024 è atteso l'aumento delle ore di formazione procapite pari al 41% del valore misurato (da 25,6 a 36,0 ore).

Le linee di indirizzo in materia di mobilità interna ed esterna di personale tecnico ed amministrativo (B.1.2_DC_9) disciplinano le procedure per la mobilità del PTA assicurando la continuità e il buon andamento dei servizi, la flessibilità nella gestione del personale, il suo impiego nelle aree di maggiore rilevanza strategica e, nel contempo, la valorizzazione dell'esperienza e delle competenze acquisite, il rispetto della professionalità e della dignità delle persone e la crescita professionale dei dipendenti. Nell'organizzazione dei processi di mobilità interna ed esterna l'Ateneo favorisce l'armonizzazione degli obiettivi di funzionalità, sviluppo organizzativo e miglioramento della quantità e della qualità dei servizi, con le aspettative professionali e personali dei lavoratori. Negli anni 2020-2024 gli avvisi di mobilità emessi sono stati 15.

L'elevazione delle competenze e la riqualificazione del capitale umano vengono perseguite anche attraverso opportunità di stage all'estero. In particolare, al PTA è rivolto annualmente l'avviso per aderire agli scambi offerti dai programmi di mobilità Erasmus; sono circa 40 i dipendenti che annualmente svolgono questo tipo di esperienza, della durata media di una settimana.

B.1.2.4

Nel SMVP (B.1.2_DC_10, p. 3-5 e 6-7) la performance è articolata su 3 livelli: istituzionale, organizzativa, individuale; ogni piano è articolato in obiettivi descritti in schede allegate, che riportano, tra le altre informazioni, la soglia, il target e, laddove previsto, il cronoprogramma temporale con la descrizione delle azioni da svolgere per il raggiungimento del risultato. Tutti gli obiettivi di performance sono riferiti alla programmazione strategica o contengono programmi di miglioramento del funzionamento ritenuti in grado di dare impulsi positivi e di sviluppo alle missioni fondanti. Nel 2022 gli obiettivi sono stati raggiunti dalle varie aree con percentuali del 95-100%; nel 2023 95,83-100%; nel 2024 80,10-100%, così come approvato dal CdA del 23 maggio 2025 .

L'attività programmata, misurata e valutata come definito nel SMVP, dà luogo a emolumenti di natura premiale corrisposti a conclusione del ciclo della performance, previa relazione validata dal Nucleo. Il fondo accessorio riserva alla performance organizzativa e individuale 130.735,76 euro (2024); gli emolumenti medi corrisposti al personale sono passati da 154,88 euro nel 2020 a 197,45 euro nel 2023.

Un'ulteriore forma di premialità è riconosciuta al PTA a fronte del contributo prestato per il raggiungimento delle attività di particolare pregio e complessità derivante dalla gestione di progetti di ricerca (v. B.1.1.5). La misura, promossa da proposte dei dipartimenti, riguarda solo il personale in servizio presso le strutture decentrate. Sono stati distribuiti 16.651,63 euro nel 2023 e 160.500,00 euro nel 2024.

Tra le forme di incentivazione finanziate dal fondo comune (21.000 euro), istituito a integrazione di quello accessorio, c'è il riconoscimento dell'impegno profuso nei progetti BOTTOM UP, per i quali è stabilito un percorso di particolare gradimento e gratificazione a favore del personale dell'area dei collaboratori e degli operatori che assuma la responsabilità della realizzazione di progetti di miglioramento.

Un particolare riconoscimento è riservato, secondo normativa nazionale, al PTA impegnato nella gestione degli appalti, con un regolamento attualmente in fase di aggiornamento.

B.1.2.5

L'Ateneo promuove numerose iniziative per consentire al PTA di conciliare i tempi lavorativi con quelli della vita privata:

- garantisce flessibilità oraria in ingresso e in uscita;

- ha adottato e regolato, fin dal 2018, il lavoro agile (B.1.2_DC_11), potenziato in sede di emergenza pandemica e stabilizzato successivamente con l'adozione di Piani di struttura e individuali. I dati di fruizione del lavoro agile sono riportati nel PIAO (pag. 59-62). Sono previsti aggiornamenti e revisioni finalizzati a perfezionarne l'utilizzo (attualmente 2 giorni alla settimana con eccezione del personale che svolge funzioni non remotizzabili) attraverso la digitalizzazione di alcuni processi (es. processo acquisti) che consentano maggiormente di collegarne la fruizione al raggiungimento di obiettivi e attività misurabili. L'Ateneo ha implementato una piattaforma collabora.unisi.it dove sono raggiungibili strumenti che consentono di comunicare tra colleghi, condividere informazioni e documenti, gestire flussi di lavoro e organizzare il tempo grazie a un sistema integrato di messaggistica istantanea, chiamata, videoconferenza e file sharing;

- ha disciplinato l'istituto del telelavoro, riservandolo a esigenze particolari (distanza dalla sede di lavoro, motivi di salute, figli piccoli). I contratti di telelavoro attivi sono 35.

Il questionario sul Benessere organizzativo (Good Practice) alla domanda: "Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo" ha registrato un valore di 4,64 contro 4,50 del benchmark (scala 1-6). Alla domanda: "Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro" si registra un valore di 3,43 contro il 3,49 del benchmark.

B.1.2.6

L'opinione del PTA sui servizi e sul clima organizzativo viene rilevata annualmente attraverso la somministrazione del questionario Good Practice i cui risultati vengono pubblicati alla pagina dedicata, e sono utilizzati per obiettivi di miglioramento e per il riesame del Sistema di AQ. Il tasso di risposta ai questionari, pur essendo più alto di quello delle altre categorie coinvolte (studenti e docenti) si è attestato negli ultimi 6 anni su una media di 44,5%. Nel 2023 il dato aggregato alla domanda riepilogativa sulla soddisfazione complessiva si è attestato a 3,97 contro il 4,33 degli atenei di media dimensione. Nel 2024 il dato è in leggero calo attestandosi a 3,89 (non è ancora disponibile il benchmarck).

Lo sportello di ascolto, la Consigliera di Fiducia e il CUG (v. B.1.1.6) costituiscono anche per il PTA momenti di ascolto e formulazione di proposte. Le attività svolte costituiscono oggetto di relazione agli Organi e vi è massima propensione dei vertici a trattare le criticità e a elaborare soluzioni di superamento dei disagi lamentati. Il Piano per la formazione prevede corsi e iniziative per la gestione delle criticità relazionali e l'implementazione del Benessere Organizzativo (p. 18-21).

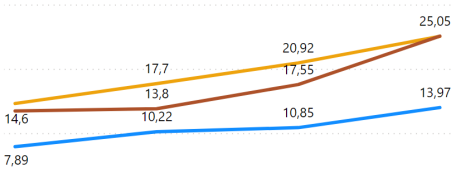
L'indagine stress lavoro correlato rileva il clima interno e censisce le potenziali criticità e necessità di intervento mirato. Le iniziative di approfondimento sono pianificate nel PIAO e sono al momento in corso di svolgimento. L'indagine (B.1.2_DS_2) è stata presentata durante la Giornata della trasparenza 2024, è stata illustrata agli Organi ed è stata condivisa con gli RLS.

Andamento KPI Ateneo

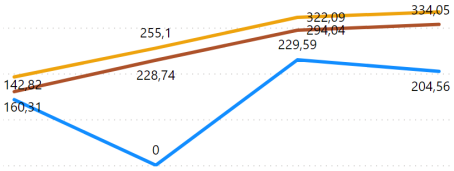
Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.2.A - Adeguatezza e consistenza percorsi di formazione e aggiornamento PTA



AVA3 - B.1.2.B - Spesa di formazione per unità di personale TAB



Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- Strategia PTA forte e avvio avanzato dell'analisi delle competenze

L'Ateneo definisce una strategia di gestione del PTA coerente con la propria strategia e la formalizza nel PIAO. I fabbisogni sono analizzati soprattutto in termini quantitativi. L'analisi delle competenze, seppur di recente introduzione, è in itinere secondo il modello proposto dalla rete Unisof, a cui l'Ateneo prende parte, e così come riportato negli obiettivi della DG per il 2025.

- Reclutamento secondo principi di sostenibilità e impegno per la parità di genere

Le politiche per il reclutamento tengono conto dei vincoli della spesa e delle misure di sostenibilità adottate dal CdA del 25/10/2024 in termini di criteri da seguire. A causa dei forti vincoli di sostenibilità che l'ente è tenuto a rispettare per le sue condizioni economico-finanziarie, le risorse destinate alle assunzioni e alle progressioni di carriera negli anni sono state razionalizzate. Nonostante la situazione di criticità finanziaria, comunque, il rapporto PTA docenti assume un valore maggiore di 1 e nella programmazione si tiene conto delle questioni di genere e della diversità. È presente l'analisi di genere nel PIAO ed è approvato sistematicamente il bilancio di genere.

- Catalogo formativo ampio e promozione della mobilità

L'Ateneo promuove attività formative e la mobilità all'estero per il PTA. Sono presenti sul sito web le linee guida sulle modalità operative di scelta ed erogazione delle attività di formazione. È stato di recente aggiornato il regolamento per la formazione del PTA. Esiste in Ateneo un ampio catalogo formativo, allegato al PIAO, sviluppato attraverso un processo di coinvolgimento anche delle strutture dipartimentali.

- Programmazione degli obiettivi adeguata e regolamentazione di Incentivi e Welfare

L'Ateneo programma gli obiettivi attraverso il PIAO e c'è una dettagliata programmazione delle attività negli obiettivi della DG. La regolamentazione degli incentivi avviene anche con il SMVP oltre che con specifici ulteriori regolamenti. Sono erogati incentivi per il personale che partecipa a specifici progetti. Al PTA sono riconosciuti dei benefit gestiti con apposita piattaforma web utile per l'utilizzo

dei servizi di welfare.

- Regolamentata e attuata conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro

L'Ateneo prevede e regolamenta gli istituti del lavoro agile e del telelavoro. Sono, inoltre, previste formule per la flessibilità dell'orario di lavoro e dalle indagini di gradimento emerge un apprezzamento delle iniziative attuate.

- Presenza di indagini sullo stress di lavoro condotte con metodologie innovative

L'Ateneo comunica le risultanze delle indagini di benessere organizzativo anche con la giornata della trasparenza dedicando spazio al recente progetto sullo stress di lavoro condotto tramite focus Group.

Aree di miglioramento:

- Partecipazione, rappresentatività e evidenza dell'utilizzo delle indagini

Il tasso di risposta ai questionari *Good Practice* è limitato al 39,3% per il personale tecnico-amministrativo, un dato che riduce la solidità statistica delle rilevazioni. Manca, inoltre, l'evidenza del processo che dimostri la correlazione tra l'analisi dei risultati ottenuti dall'indagine e l'individuazione delle azioni di miglioramento adottate nonché dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi.

- Sistematizzazione dell'utilizzo dei risultati dell'indagine sull'efficacia delle attività formative rivolte al PTA

Il monitoraggio dell'efficacia delle attività formative evidenzia delle criticità rispetto alle modalità di erogazione, le cui azioni correttive non sono documentalmente riscontrabili. Non è evidenziato un utilizzo sistematico dei risultati delle indagini per il riesame del processo di erogazione della formazione al PTA.

- Frammentazione delle funzioni del PTA e consolidamento del nuovo modello organizzativo

Sebbene sia stata avviata la revisione del modello organizzativo, si riscontra una certa frammentazione non ancora pienamente riassorbita dalla riorganizzazione.

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

Buona Prassi:

Valutazione del rischio di stress lavoro correlato all'interno dell'Ateneo con proposte di intervento specifiche con il progetto VASTUS.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti positivi e confronti negativi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:B.1.2_DC_1

  Descrizione:Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027 **(**PIAO)

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivit%C3%A0-e

  File:B.1.2_DC_1.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_2

  Descrizione:Obiettivo individuale DG1

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_2.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_3

  Descrizione:Regolamento disciplinante i procedimenti per il reclutamento del personale tecnico e amministrativo dell'Università degli studi di Siena, a tempo indeterminato e determinato

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_3.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_4

Descrizione:Regolamento di ateneo per la disciplina delle progressioni verticali riservate al personale tecnico amministrativo dell'Università degli studi di Siena

Dettagli:

File:B.1.2_DC_4.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_5

  Descrizione:Contratto collettivo integrativo relativo alla determinazione dei criteri generali per le progressioni economiche all'interno delle Aree del personale tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Siena

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_5.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_6

  Descrizione:Bilancio di genere 2024

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_6.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_7

  Descrizione:Piano per la parità di genere – Gender Equality Plan - USiena-GEP 2022-2024

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_7.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_8

  Descrizione:Piano per la formazione 2025

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_8.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_9

  Descrizione:Disposizione per Linee di indirizzo mobilità PTA

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_9.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_10

  Descrizione:Sistema di misurazione e valutazione della performance 2025

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_10.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DC_11

  Descrizione:Circolare "organizzazione del Lavoro agile biennio 2024/2025"

  Dettagli:

  File:B.1.2_DC_11.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:B.1.2_DS_1

  Descrizione:Relazione tecnica della Divisione Ragioneria al Consiglio di Amministrazione del 25 ottobre 2024 su "Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale 2025: misure per la sostenibilità e prospettive di crescita"

  Dettagli:

  File:B.1.2_DS_1.pdf

- **Titolo**:B.1.2_DS_2

  Descrizione:Breve Descrizione: VAlutazione del rischio Psico-sociale e dello STress lavoro correlato all'interno dell'Università di Siena (VA.ST.U.S)

  Dettagli:

  File:B.1.2_DS_2.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Diario di Visita della Sede 21 ottobre 2025-Relazione impatti_formazione

  Descrizione:relazione sugli impatti della formazione come prevista dal regolamento della formazione articolo 9

  Dettagli:

  File:Report 2024 formazione_def.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:

Per il PdA R1.C.2 *Strutture e servizi di supporto alla didattica e alla ricerca, Personale tecnico amministrativo*, durante la scorsa visita di accreditamento era stato espresso un giudizio molto positivo in merito all'adeguatezza numerica e organizzativa del personale tecnico-amministrativo.

B.1.3.1

L'Ateneo gestisce la propria dotazione di risorse umane come descritto all'AdC B.1.2.1. Il modello organizzativo attuale, esito di scelte stratificate nel tempo, risente di una prevalente tendenza alla centralizzazione delle funzioni tecnico-amministrative, con un'importante articolazione di strutture nell'amministrazione centrale, come dimostra l'attuale organigramma. Numerose strutture al momento dipendono gerarchicamente dalla Direttrice Generale: 14 segreterie di dipartimento, 6 direzioni dei Centri di Servizio di Ateneo, 8 Presìdi, e inoltre, a causa dell'esiguità di figure dirigenziali (attualmente sono solo una dirigente a tempo indeterminato per l'Area Didattica e una a tempo determinato per l'Area Ricerca), 14 Divisioni e 12 uffici.

Il PTA (803 unità) è distribuito fra amministrazione centrale e strutture periferiche in rapporto 483/320, di cui 181 unità nel settore ricerca. Alcune strutture afferenti all'amministrazione centrale (es. Uffici progettazione corsi) svolgono la loro attività a diretto supporto delle strutture dipartimentali.

La sinergia fra amministrazione centrale e dipartimenti non solo è assicurata attraverso riunioni mensili tra segretari amministrativi e funzionari dell'amministrazione centrale, alla presenza della Direttrice Generale, durante le quali (v.p.38 della Relazione sulla performance 2024) sono trattati temi di ordinaria amministrazione e criticità operative sui processi, ma anche tramite interlocuzioni costanti con i vari responsabili dei servizi.

A fronte di un'organizzazione fortemente accentrata, l'implementazione del modello dipartimentale costituisce obiettivo dichiarato nel PIAO 2025-2027 (Allegato 2.Obiettivi organizzativi di struttura, Scheda N.37) a specificazione dell'auspicata crescita, attesa ed esplicitata nella pianificazione strategica "Growing our future". È in fase di avvio una sperimentazione finalizzata a darvi attuazione, anche attraverso la previsione di una maggiore articolazione dell'organizzazione dipartimentale interna, finalizzata a supportare meglio le funzioni centrali.

B.1.3.2

L'Ateneo dispone di varie carte dei servizi e standard di qualità.

Per i corsi di studio, le attività di supporto alla didattica sono assicurate da uffici incaricati della programmazione e della progettazione dei corsi (che complessivamente dispongono di 25 unità di personale) e da uffici che svolgono attività di front office agli studenti (che complessivamente dispongono di 34 unità di personale), che pur afferendo gerarchicamente all'amministrazione centrale, sono funzionalmente e logisticamente allocati presso i dipartimenti. Esigenze di riorganizzazione hanno determinato la scelta di far seguire a un ufficio più dipartimenti afferenti allo stesso presidio (v. B.4.2.1) o a una struttura di raccordo. In Ateneo sono presenti due strutture di raccordo per il coordinamento e la razionalizzazione delle attività didattiche di pertinenza dei dipartimenti aderenti: la Scuola di Economia e Management (istituita nel 2014) e la Scuola di Medicina e scienze della salute (istituita nel 2023).

Sono stati implementati i servizi delle segreterie online di cui è stato rilevato il gradimento tramite il questionario Good Practice di customer satisfaction rivolto agli studenti (domande contenute nella Sezione F).

Sono state registrate carenze nei servizi di supporto agli studenti iscritti ai corsi di Area Sanitaria, legati alla mancanza di risorse adeguate per supportarne le peculiarità e la numerosità. Il superamento delle criticità e il miglioramento dei servizi è obiettivo di performance organizzativa esposto nel PIAO (Allegato 2. Gli obiettivi di Struttura, Scheda N.2).

Per gli studenti internazionali le attività di front-office sono offerte dall'Ufficio Admission Office che svolge funzioni di orientamento, ammissione, riconoscimento titoli, offerte di corsi di lingua italiana, ricezione e ospitalità degli studenti stranieri. Nell'a.a. 2024-2025 si

contano 1738 studenti internazionali.

Per gli studenti rifugiati e provenienti dalle Aree di crisi l'Ufficio gender equality, human rights e politiche integrate eroga i servizi assicurando quanto necessario attraverso una stretta e solidale cooperazione con Enti e Associazioni del territorio (Caritas, Fondazione Monte dei Paschi, etc.). In tale ambito, durante il 2024 l'Ateneo ha erogato 20 borse di studio e di ricerca e per alcune è prevista la continuazione anche nel 2025.

Per gli studenti iscritti ai corsi di dottorato di ricerca, i servizi sono erogati a livello centrale dall'Ufficio per il dottorato di ricerca con la collaborazione dei coordinatori del dottorato e di eventuale personale TA dedicato. Per l'a.a. 2024-2025, gli studenti iscritti ai corsi di dottorato sono 627.

L'Ufficio Master e corsi e quello di supporto alle scuole di specializzazione unitamente alle segreterie dei Dipartimenti assicurano le attività a supporto della didattica di terzo livello.

Le attività di ricerca beneficiano di funzioni di supporto tecnico da parte dei tecnici e della segreteria amministrativa dei dipartimenti che assicurano la gestione delle attività per lo svolgimento e la rendicontazione dei progetti. Si avvalgono altresì di funzioni centrali particolarmente qualificate nella ricerca e nel supporto alla partecipazione ai bandi competitivi e al monitoraggio complessivo dei progetti. La Divisione Ricerca e Trasferimento Tecnologico (DRTT) conta 11 unità di cui 6 dedicate alla Ricerca, 4 al TTO e 1 responsabile di Area.

Una particolare organizzazione sinergica ha assicurato negli ultimi anni l'avvio e lo svolgimento dei progetti PNRR con una cabina di regia integrata (B.1.3_DC_1) e strumenti di monitoraggio sull'andamento delle voci più significative degli 83 progetti, di cui 48 PRIN. L'importo complessivo di questi progetti è di €65.608.155,93

Un particolare servizio a conforto dell'attività di ricerca è offerto dal PTA e in particolare dalla DRTT, in piena collaborazione coi Dipartimenti e con gli Uffici dell'amministrazione centrale a vario titolo coinvolti. Inoltre, con riferimento ai progetti PRIN 2022 PNRR è stata istituita l'Unità di audit (B.1.3_DC_2) che restituisce le risultanze del proprio operato ai Ricercatori e alle Segreterie di Dipartimento ed è responsabile nei confronti del MUR della validazione dei report finanziari. La DRTT inoltre coordina i lavori del Comitato tecnico scientifico dei progetti Prin 2022 PNRR competente e responsabile per la validazione dei report scientifici dei progetti Prin 2022 PNRR in cui l'Ateneo riveste il ruolo di Coordinatore scientifico.

I servizi amministrativi di supporto alla Terza missione sono perlopiù garantiti a livello centrale attraverso: l'ufficio Liaison office, che promuove iniziative orientate al trasferimento tecnologico e alla valorizzazione dei risultati della ricerca, incluso lo sviluppo di brevetti e la Divisione per i rapporti col territorio per la divulgazione dei saperi e la promozione della discussione pubblica, che implementa gli strumenti di promozione e divulgazione delle iniziative, avvalendosi anche della collaborazione e degli strumenti comunicativi e del Settore di supporto agli eventi culturali e convegnistici afferente alla Divisione stampa, comunicazione e URP .

Per quanto attiene all'AQ, a livello centrale sono operativi gli uffici Assicurazione della Qualità che supporta il PQA (la responsabile ne è parte integrante) nello svolgimento delle proprie attività istituzionali, anche con funzione propositiva, ed è responsabile del coordinamento e della gestione delle attività tecnico-amministrative legate al sistema di AQ di Ateneo, e conta 3 unità di personale e l' Ufficio Valutazione e Supporto al Nucleo, che coadiuva il Nucleo di Valutazione nelle analisi promosse per la valutazione della didattica, della ricerca e della gestione amministrativa, e nella stesura delle relazioni e dei rapporti previsti dalla normativa nazionale e di Ateneo, e consiste di 2 unità. Nell'amministrazione centrale è previsto il supporto dell'Ufficio sistemi di controllo e performance alla Direzione generale nella realizzazione delle attività e dei documenti previsti all'interno del Ciclo della Performance e dal febbraio 2025 per la somministrazione dei questionari relativi alle varie indagini che vengono condotte durante l'anno. Nelle strutture decentrate l'AQ è sostenuta a livello di dipartimento dal PTA assegnato agli uffici per la programmazione e progettazione dei corsi per quanto attiene alla didattica e da alcune unità di PTA più legate al mondo della ricerca a supporto della stessa, della terza missione e del dottorato di ricerca.

B.1.3.3

Attraverso il questionario GP loro riservato (DDA), docenti, dottorandi e assegnisti di ricerca ogni anno valutano (tasso di risposta 23,0% nel 2024 e 17,0% nel 2025):

- i servizi di supporto alla didattica (domande contenute nella sezione B) con un valore di soddisfazione complessiva di 4,59 (4,61 nel 2025) contro il 4,75 del benchmark.
- i servizi di supporto alla ricerca (domande contenute nella sezione C) che restituisce i seguenti dati sulla soddisfazione complessiva di 4,42 (4,24 nel 2025) contro il 4,36 del benchmark.
- i servizi amministrativi di supporto alla terza missione (domande contenute nella sezione G "comunicazione") che restituisce i seguenti dati sulla soddisfazione complessiva: 3,66 (3,70 nel 2025) contro il 3,90 del benchmark.

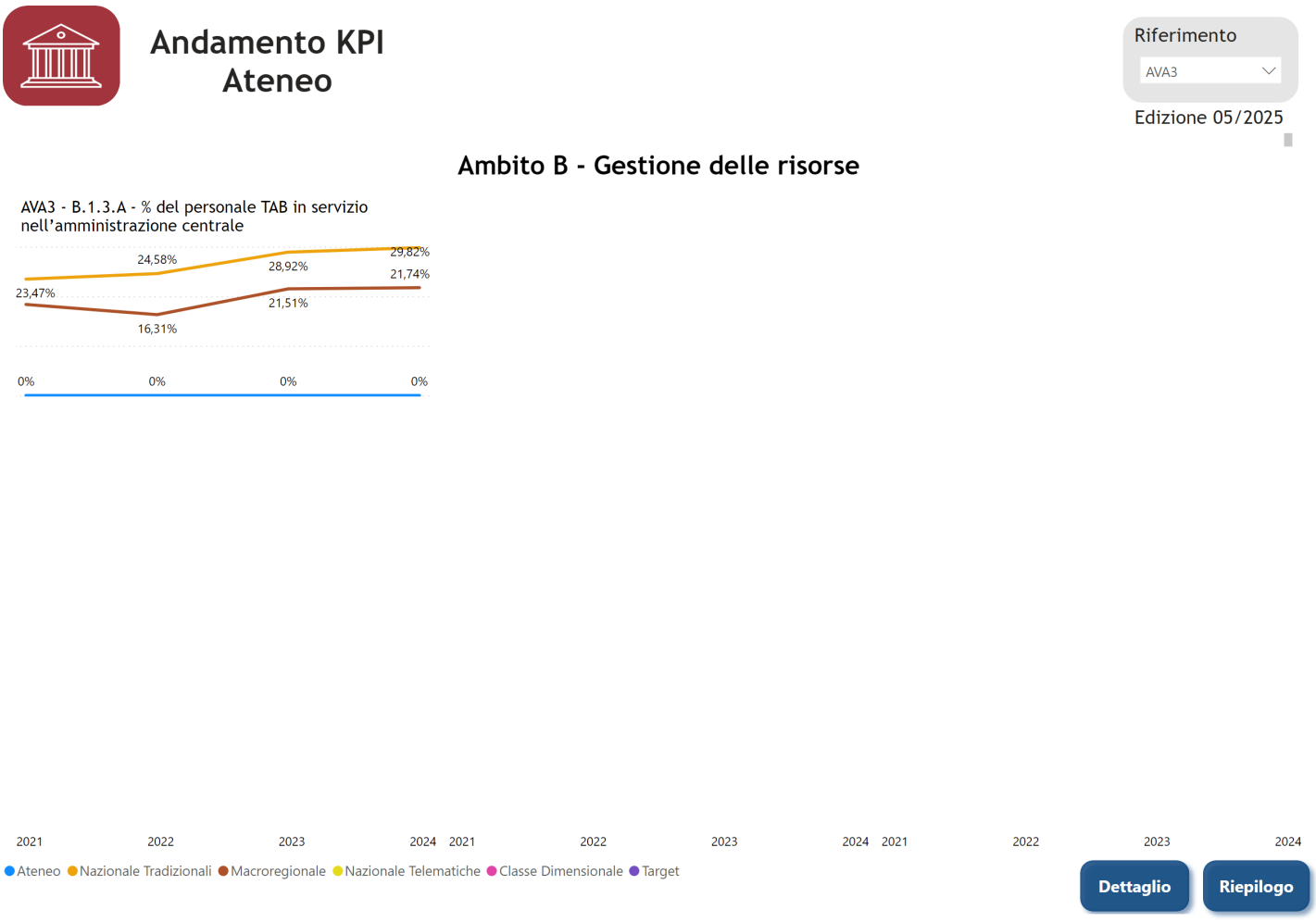
Dall'a.a. 2023-2024 viene rilevata l'opinione degli studenti dei corsi di dottorato che ha restituito il dato di soddisfazione complessiva di 7,1 su scala 1-10 (v. SISVALDidat). Il questionario somministrato include anche un set di domande (D15-D20) sulle strutture e i servizi di supporto.

L'opinione della comunità studentesca sulle strutture e sui servizi di supporto è rilevata annualmente attraverso la somministrazione

del questionario GP, che per la parte dei servizi generali, infrastrutture, logistica registra un valore in linea con quello del benchmark: 4,18 contro 4,17, e dalla rilevazione dell'opinione delle studentesse e degli studenti sulla didattica, che include anche domande dedicate alle infrastrutture (D16, D17). L'analisi dei risultati viene utilizzata dalle CPDS in occasione delle annuali giornate della restituzione dei risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti. Recentemente l'Ateneo utilizza SISValDidat, una piattaforma utile per promuovere la trasparenza e la qualità nel settore della didattica, ma non solo, consentendo agli stakeholder di accedere alle informazioni necessarie per prendere decisioni informate e valutare la qualità formativa degli Atenei partecipanti.

Nel 2024 è stato inoltre somministrato un questionario sulla soddisfazione complessiva ai partecipanti ai percorsi formativi per insegnanti (PF30 e PF60) che ha restituito il dato di 6 su scala 1-10; i dati sono in attesa di essere, a breve, pubblicati sulla piattaforma SISValDidat).

Per quanto attiene agli acquisti sia per la gestione di tutte le strutture dell'Ateneo che per quelli funzionali alle attività di ricerca e di didattica, si dà evidenza che l'Ufficio gare e appalti, struttura anche a supporto di tutti i RUP dell'Università di Siena, è certificato ISO 9001:2015 (B.1.3_DS_1,Certificato n°: 966Q con scadenza 24/03/2028). L'Università di Siena ha inoltre ottenuto la qualificazione massima da ANAC per le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti di servizi e forniture (SF1).



Punti di Forza:

- Gestione e monitoraggio della dotazione/qualificazione di PTA e di servizi

L'Ateneo dimostra, con la dotazione di personale PTA dedicato specificamente alla ricerca (181 unità) e alla didattica (25 per progettazione, 34 per front-office), una specifica attenzione nel supporto alle missioni principali dell'Ateneo. Il modello organizzativo attuale risulta spiccatamente accentrato; le riunioni mensili di coordinamento tra amministrazione centrale e strutture periferiche, con la partecipazione della Direttrice Generale, evidenziano che l'Ateneo attua un meccanismo per garantire la sinergia e la tempestiva gestione delle criticità operative, oltre a prevedere specifici uffici centrali a diretto supporto dei Dipartimenti. L'Ateneo ha identificato la necessità di evolvere il proprio modello organizzativo verso una maggiore implementazione dipartimentale, previa mappatura e pesatura dei processi all'interno dei dipartimenti come chiarito durante la visita in loco, per superare anche elementi critici emersi nel

corso della visita ad alcuni Dipartimenti, oltre che in alcuni CdS.

- Sostegno efficace del PTA e dei servizi di supporto alle attività istituzionali delle strutture periferiche e fruibilità dei diversi interlocutori

L'Ateneo evidenzia proattività nella gestione e nel coordinamento delle attività complesse con l'istituzione di strutture di coordinamento specifiche (Scuole) per le aree didattiche e del Comitato PNRR-Coord, così come si è dotato di una struttura organizzativa (attraverso il supporto specializzato fornito dalla Divisione Ricerca e Trasferimento Tecnologico e dalla neonata Unità di Audit) per la gestione e conformità amministrativa e contabile dei progetti di ricerca, specie quelli PNNR a importante impatto economico. Le evidenze documentali indicano che l'offerta di servizi dedicati a studenti internazionali e in situazioni di vulnerabilità (Admission Office, Ufficio gender equality, human rights e politiche integrate, PUP) testimonia un'attenzione a inclusione e supporto personalizzato, così come l'implementazione di segreterie online, apprezzate dagli studenti, riflette un impegno verso la digitalizzazione, e gli strumenti di monitoraggio per i progetti PNRR garantiscono trasparenza delle attività.

- Verifica qualità del supporto offerto da personale tecnico-amministrativo e i servizi

L'Ateneo implementa un sistema di monitoraggio della qualità del supporto, utilizzando vari strumenti (Good Practice, questionari specifici per dottorandi, SISVALDidat) per raccogliere feedback da tutte le principali categorie di utenti, e dimostra trasparenza nella diffusione dei risultati delle rilevazioni del settore della didattica, attraverso la pubblicazione online (SISValDidat) e le "giornate della restituzione" organizzate dalle CPDS. Nel corso della visita in loco l'Ateneo, pur riconoscendo i limiti degli esiti dell'indagine GP e delle opinioni studenti per il numero non elevato di rispondenti, ha sottolineato come in ogni caso gli esiti di tali indagini evidenziano un trend utile all'Ateneo per intervenire con azioni di miglioramento, e l'Ateneo supplisce con un monitoraggio che si basa su prassi consolidate che non hanno una formale evidenza. Inoltre, la certificazione ISO 9001:2015 e la massima qualificazione ANAC (SF1) per l'Ufficio Gare e Appalti rappresentano elementi significativi, garantendo che i processi di acquisizione, fondamentali per le attività dell'Ateneo, siano gestiti con elevati standard di qualità ed efficienza.

Aree di miglioramento:

- Limitata verifica efficacia dei servizi e fruibilità da parte degli interlocutori

Le carenze evidenziate nell'autovalutazione nell'ambito dei servizi di supporto per gli studenti dell'Area Sanitaria, pur attenzionate dall'Ateneo che ha attivato un'azione correttiva prioritaria e allocazione di risorse adeguate come identificato nel PIAO, evidenziano un limite nell'attività di programmazione da parte dell'Ateneo nell'erogazione di servizi a supporto della didattica. Inoltre le evidenze documentali offrono limitata evidenza della fruibilità e dell'efficacia dei diversi servizi centralizzati di Terza Missione/Impatto Sociale, ancorché nel corso della visita in loco sia stato precisato che la fruibilità di tali servizi poggia su prassi consolidate, in assenza di linee guida e protocolli formali, e che il controllo avviene attraverso i delegati.

- Ridotta significatività della verifica questionario GP e azioni correttive per migliorare tassi risposta e livelli soddisfazione

I bassi tassi di risposta ai questionari Good Practice per Docenti, Dottorandi e Assegnisti (23.0% e 17.0%) indicano un campione di feedback non sufficientemente rappresentativo ai fini di un'analisi della qualità percepita, come anche riconosciuto dall'Ateneo nel corso della visita in loco, al pari dei dati riferiti alle opinioni studenti, evidenziando tuttavia che tali esiti evidenziano un trend utile all'Ateneo, sebbene l'analisi documentale non evidenzi strategie e azioni per incentivare una maggiore partecipazione alle diverse indagini.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Non valutabile

Indicatori (eventuale commento):

L'indicatore non è valutabile in quanto tutti i valori risultano nulli. L'Ateneo ha fornito i dati relativi a un solo anno; si chiede di fornire i dati per i tre anni precedenti.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:B.1.3_DC_1

  Descrizione:Disposizione Direttore generale di definizione del "COMITATO DI COORDINAMENTO E SUPPORTO PER LA GESTIONE DEI PROGETTI CONNESSI AL PNRR: PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR-Coord), Prot. 0176695, del 24/08/2022

  Dettagli:

  File:B.1.3_DC_1.pdf

- **Titolo**:B.1.3_DC_2

  Descrizione:Disposizione Direttore Generale di COSTITUZIONE UNITÀ DI AUDIT, Prot. 0126700, del 26/06/2024; Disposizione Direttore Generale COMPOSIZIONE UNITÀ DI AUDIT, Prot. 0128731, del 28/06/2024

  Dettagli:

  File:B.1.3_DC_2.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:B.1.3_DS_1

  Descrizione:Certificato ISO 9001:2015

  Dettagli:

  File:B.1.3_DS_1.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Diario di Visita della Sede 21 ottobre 2025

  Descrizione:SLOT 3 Incontro sulla gestione delle risorse di cui all’Ambito B (personale e finanziarie – sotto ambiti B.1 e B.2) 10:45-11:30

  Dettagli:

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:

Questo PdA non trova riscontro diretto nei PdA della precedente visita di accreditamento.

B.2.1.1

Negli ultimi anni la situazione economico-finanziaria dell'Ateneo è ampiamente migliorata rispetto al decennio critico successivo al 2008 (v. B.2.1.4) e ciò ha consentito una gestione delle risorse finanziarie articolata, pianificando opportunamente il loro utilizzo. Va evidenziato, in coerenza con la programmazione strategica, che le prospettive di crescita, almeno per il 2025, dovranno tenere conto della sensibile riduzione del FFO, che inevitabilmente impatta sulle azioni da intraprendere. In proposito, preme evidenziare come, nonostante le misure di contenimento della spesa adottate, con tempestiva e coordinata azione di pianificazione e riprogrammazione, tra ottobre e novembre 2024 siano state mantenute e potenziate dall'Ateneo le azioni a favore dei servizi agli studenti (B.2.1_DS_1).

L'Ateneo, in coerenza con la programmazione strategica, ha redatto il Budget triennale 2025-2027 (B.2.1_DC_1, p.82) e adottato il PIAO 2025-2027 (B.2.1_DC_2), traducendo gli obiettivi strategici in obiettivi operativi e individuando le azioni specifiche per il loro raggiungimento, allocando per tali finalità le risorse necessarie (purtroppo ridotte, almeno per il 2025) presso le strutture titolari delle azioni afferenti alle aree di missione dell'Ateneo.

La costruzione del Bilancio di previsione 2025 è stata intesa quale accompagnamento e sostegno della pianificazione strategica, mirando a creare con essa e con il PIAO puntuali collegamenti e richiami.

Nell'ambito del Budget di previsione annuale autorizzatorio, specifica sezione è dedicata alla programmazione annuale degli investimenti (v. Nota Illustrativa del Budget, pag. 10).

L'Ateneo a partire dal 2019 ha adottato la prassi di redigere i propri Bilanci di genere e di sostenibilità.

Il ciclo del bilancio (programmazione del budget, assestamento del budget e consuntivazione del bilancio di esercizio) costituisce un'applicazione tipica e classica del ciclo PDCA. Un importante strumento di analisi critica è offerto dalla relazione del NdV al bilancio di esercizio (B.2.1_DS_2).

B.2.1.2

La programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo è conforme alle linee di indirizzo della governance, alle indicazioni dettate dalla DG alle aree dirigenziali per la traduzione operativa delle strategie e degli obiettivi nell'area tecnico-amministrativa e nell'organizzazione dei servizi, nonché alle indicazioni dei Direttori di Dipartimento.

Il processo di budget 2025-2027 ha visto il coinvolgimento di tutte le aree dirigenziali mediante specifici incontri, coordinati dalla DG. Sono state ribadite e condivise le linee strategiche, concordando le azioni necessarie a darvi attuazione; secondo le risorse disponibili sono stati proposti gli stanziamenti relativi. L'ateneo è dotato da tempo di un applicativo CINECA ("U-Budget") che permette alle singole strutture, a seguito della negoziazione del budget, di proporre e rimodulare gli stanziamenti concordati, nel dettaglio delle singole nature di costo/investimento/ricavo. Successivamente l'applicativo produce un documento di budget molto più dettagliato - e motivato, grazie alle relazioni accompagnatorie redatte da ciascuna struttura - rispetto ai quadri riepilogativi delle risultanze contabili, necessariamente più aggregati, che costituiscono il Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e triennale, redatto in conformità ai relativi schemi normativi, consentendo così una totale trasparenza nell'allocazione delle risorse, siano esse collegate direttamente agli obiettivi strategici o meno.

Il programma informatico di contabilità (CINECA "U-Gov") consente di collegare gli obiettivi stabiliti nel PIAO con le coordinate analitiche contabili (struttura-conto) in maniera strutturale: l'amministrazione intende procedere a tali configurazioni a partire dal 2026, allo scopo di un monitoraggio costante dell'utilizzo delle risorse, da mettere in relazione con i risultati attesi ed effettivamente conseguiti.

Tra gli obiettivi presenti nel PIAO per la gestione economico-finanziaria è stata inserita la redazione e adozione del Manuale di contabilità (p. 34), al fine di integrare e specificare quanto definito dal Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità (B.2.1_DC_3). Il documento è fondamentale per quanto riguarda:

- trasparenza e controllo, per garantire che tutte le operazioni finanziarie siano registrate in modo chiaro e uniforme;

aspetti normativi e operativi, per fornire la guida cui conformarsi nell'applicazione delle norme e dei regolamenti stabiliti a livello nazionale e internazionale, oltre che alla normativa interna concorrente;

- responsabilità e rendicontazione, per permettere di fornire rendicontazioni accurate, tempestive, coerenti e complete a finanziatori, enti regolatori e altri soggetti interessati;

- formazione, per offrire al personale destinato ad operare in materia la necessaria base comune di conoscenze e procedure, garantendo che le operazioni siano gestite con sicura competenza e secondo protocolli e standard uniformi.

L'assenza del manuale di contabilità, d'altra parte, è stata rilevata durante l'audit del Nucleo di Valutazione del 13 giugno 2024 (B.2.1_DS_3, p. 5) relativamente alla prima versione del documento di autovalutazione di sede (la c.d. V.1) e l'obiettivo ha inteso fornire risposta concreta a tale rilievo.

Nell'ambito della programmazione economico-finanziaria, particolare rilievo riveste il budget degli investimenti, che, in virtù della pianificazione avviata nel 2020 interessando quasi tutte le sedi dell'Ateneo, vede una serie di interventi edilizi da realizzare, già finanziati, parte con risorse esterne (finanziamenti ministeriali, ecc.), parte con risorse di bilancio, per quasi 30.000k euro, mirati principalmente a ristrutturare gli spazi didattici e a realizzarne di nuovi. In ragione di tale importante impegno economico pluriennale da sostenere, l'Amministrazione ha posto la massima attenzione al monitoraggio e al sostegno del suo andamento: prova ne sono l'informativa in merito data al CdA del 05.04.2024 (B.2.1_DS_4, "Relazione generale sulle condizioni degli immobili in uso all'Università di Siena") e le programmazioni triennali dei lavori 2024-2026 e 2025-2027 deliberate dal CdA, nonché le delibere del CdA 269/2023 (B.2.1_DS_5) e 131/2024 (B.2.1_DS_6), recanti, rispettivamente, nell'ambito dell'assestamento del budget 2023 e in sede di destinazione dell'utile 2023, 700k euro e 4.700k euro di risorse aggiuntive per investimenti edilizi.

B.2.1.3

L'Ateneo ha attivato a dicembre 2023, in staff alla Direzione generale, una unità organizzativa di I livello denominata Ufficio sistemi di controllo e performance, responsabile del controllo di gestione e del monitoraggio in corso di esercizio dei più rilevanti dati di gestione, con riferimento alle attività istituzionali dell'Ateneo. L'attività consiste nel supportare:

- la programmazione di ateneo ai fini della realizzazione della strategia dell'Ateneo;

- il controllo di gestione e il monitoraggio in corso di esercizio dei più rilevanti dati di gestione;

- il ciclo della performance quale strumento a disposizione della Direzione Generale nella realizzazione di tutte le attività previste.

La misurazione di appositi indicatori, per l'apprezzamento dello scostamento tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti, viene effettuata, tramite il loro monitoraggio in itinere e la loro rendicontazione finale, per la redazione della relazione sulla performance. L'eventuale rimodulazione degli obiettivi è approvata dal CdA, previo parere del NdV.

Inoltre, è stato allestito un cruscotto di sistema informativo per il monitoraggio in tempo reale dell'andamento delle iscrizioni, suddivise per corso di studio a qualsiasi livello, sia in termini di iscritti che in termini di contribuzione attesa e maturata. La Governance può autonomamente visualizzare le informazioni sia in maniera aggregata che sul singolo oggetto di analisi. L'evidenza dei numeri così realizzata ha permesso di supportare la politica dell'offerta didattica, indirizzando quelle azioni migliorative che hanno portato a un sensibile incremento delle iscrizioni, rilevabile già nell'a.a. 2024-2025.

Per quanto riguarda il CdG sull'andamento delle variabili economiche dell'Ateneo, in attesa di una strutturazione organica in capo all'ufficio di cui sopra, sono stati messi a punto alcuni strumenti e processi utili a restituire alla Governance informazioni sull'andamento in corso di esercizio, così da evidenziare eventuali punti di forza e profili di criticità, come specificato di seguito.

1) Entro il 15 giugno di ogni anno, come previsto dall'art. 17 del Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità, viene elaborato e presentato al CdA il pre-consuntivo alla data del 31 maggio (B.2.1_DC_4), utile a monitorare l'andamento della gestione sia sotto il profilo economico che finanziario.

2) Dato l'importante impatto, in termini di volume delle risorse da gestire, determinato dai trasferimenti per progetti PNRR e compresa l'importanza di rispettare i tempi di spesa e rendicontazione delle risorse stesse, è stato messo a punto un processo di monitoraggio trimestrale che restituisce le informazioni cruciali di interesse del CdA, sia in forma aggregata che per singolo progetto (B.2.1_DS_7). La rilevazione, che unisce informazioni depositate in varie aree dell'Amministrazione, quantifica la percentuale della spesa e del rendicontato sul budget totale assegnato, l'ammontare dei costi non rendicontabili da far gravare sui costi indiretti e l'andamento finanziario dell'anticipazione che l'ateneo, per non creare impedimenti alla tempestività della spesa, ha concesso a tutte le strutture, indipendentemente dall'erogazione degli anticipi da parte degli HUB di riferimento. Di tale andamento viene data informativa agli Organi.

3) L'impianto capillare della contabilità analitica, che si basa sulla contabilizzazione dei fatti di gestione per centri di costo, dimensioni analitiche e progetti, permette di rispondere tempestivamente, durante l'esercizio, a tutte le richieste di micro-analisi su oggetti specifici per rispondere a esigenze di informazione di stakeholder interni ed esterni.

Grazie a tale impianto, è stato realizzato in Power BI Microsoft© dagli uffici di ragioneria e presentato agli Organi di indirizzo in occasione della seduta del CdA del 13.05.2025 un primo cruscotto di analisi gestionale. Si tratta di uno strumento dinamico di monitoraggio della spesa, che offre un'ampia gamma di informazioni, permettendo non solo il confronto con il budget, assegnato e

assestato, complessivo e per singola area organizzativa, ma anche l'analisi della composizione per natura dei costi, la visione del loro andamento nei vari mesi dell'esercizio e della serie storica dei volumi di spesa relativi agli esercizi precedenti (dal 2022 in poi). Uno strumento che restituisce le informazioni quantitative e qualitative dell'impiego delle risorse.

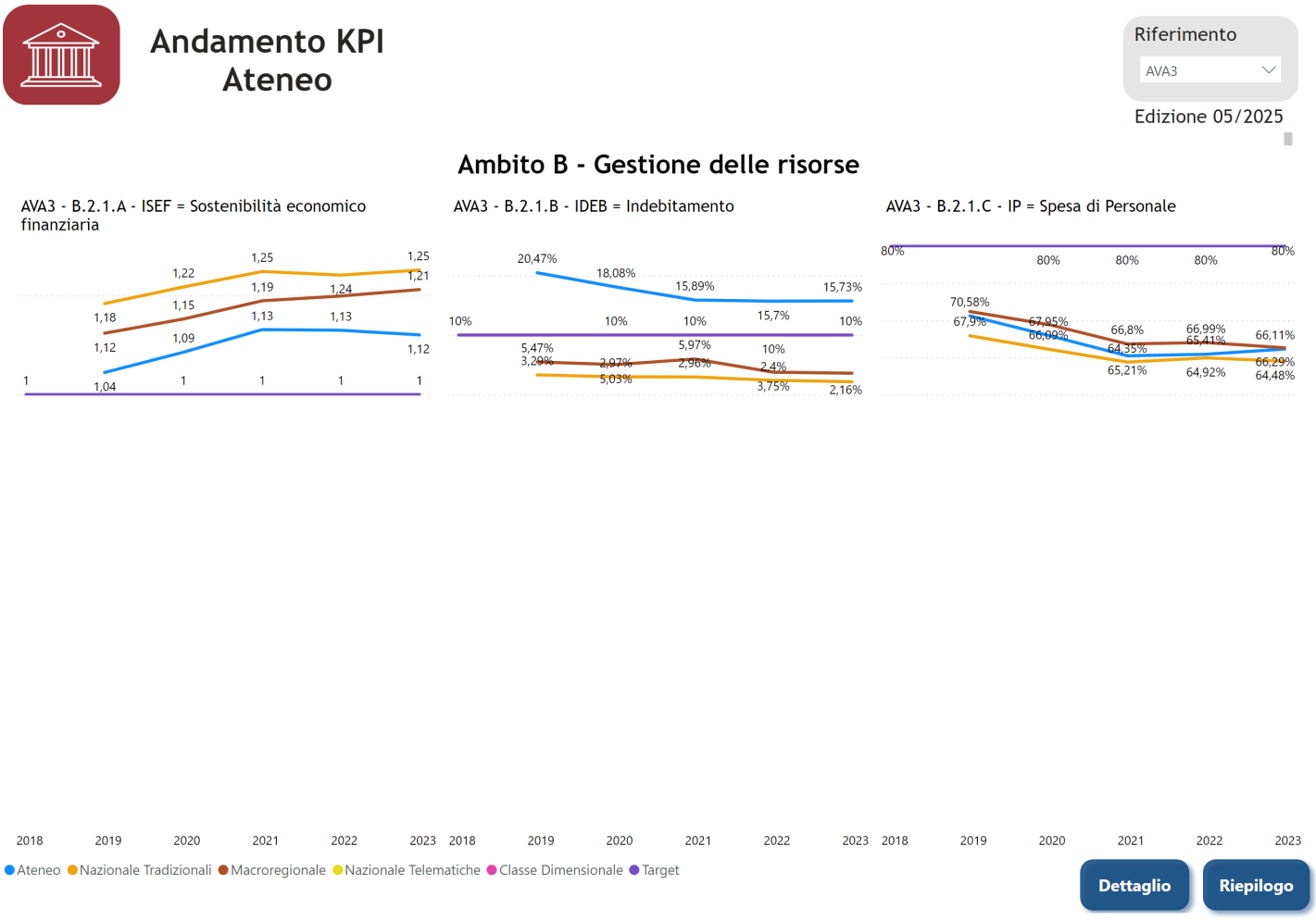
4) La contabilizzazione dei costi sostenuti, compresi quelli per retribuzioni del personale reclutato sui singoli progetti di ricerca, permette alle strutture scientifiche una più agevole rendicontazione ai vari finanziatori e una verifica costante dell'andamento dell'utilizzo delle risorse.

B.2.1.4

Dai risultati degli ultimi tre bilanci consuntivi approvati (2022, 2023 e 2024) emerge un quadro sostanzialmente positivo. I risultati di esercizio (rispettivamente di 14.938k euro, 13.228k euro e 7.659k euro) evidenziano una gestione equilibrata e sostenibile. A testimonianza di ciò, l'indicatore di sostenibilità economico finanziaria mostra valori costantemente superiori a 1 (rispettivamente 1,25, 1,13 e 1,12). La costante contrazione progressiva dell'utile di esercizio è da interpretarsi alla luce del fatto che l'ateneo ha speso di più per sostenere l'attività didattica e di ricerca, i servizi agli studenti e per poter realizzare una serie di investimenti che consentiranno di avere strutture più funzionali al perseguimento degli obiettivi.

L'indicatore di spesa per il personale permane ben al di sotto del riferimento dell'80% (rispettivamente 65,21%, 65,41% e 66,11%), nonostante l'aumento degli investimenti sul personale.

Per quanto riguarda l'indicatore di indebitamento (rispettivamente 15,89%, 15,70% e 15,73%), nonostante rimanga superiore al riferimento del 10%, va considerata la situazione da cui partiva l'ateneo negli anni della crisi economico-finanziaria, con valori superiori al 20% fino al 2019. La situazione di questo indicatore è legata alla residuale esistenza degli ultimi mutui accesi dall'amministrazione, la cui estinzione per naturale scadenza nel 2026, produrrà l'azzeramento dei costi per interessi passivi, che permetterà non solo di riportare entro il limite l'indice stesso, ma soprattutto di rimettere, finalmente, in disponibilità dell'Ateneo risorse libere per nuove destinazioni d'impiego.



Punti di Forza:
-Programmazione economico-finanziaria orientata alla sostenibilità e all'integrazione di processo e documentale

L'Ateneo per la definizione della strategia di pianificazione economico-finanziaria redige specifici documenti quali il bilancio di previsione, il bilancio di esercizio, il budget triennale e il PIAO orientati alla sostenibilità. A questi si aggiungono, già dal 2019, a consuntivo, i bilanci di genere e di sostenibilità. Il ciclo di programmazione economico-finanziaria è orientato, oltre che alla sostenibilità, all'integrazione documentale e di processo. Il processo è stato rivisto al fine di garantire maggiore integrazione anche con gli obiettivi ministeriali della programmazione triennale (Pro3).

- Allocazione delle risorse attraverso un processo partecipato e di coinvolgimento delle diverse unità organizzative

L'allocazione delle risorse è il risultato di un processo di coinvolgimento delle diverse componenti organizzative. Con le strutture dipartimentali e con le direzioni sono previsti momenti e strumenti per condividere i criteri di allocazione delle risorse.

- Coerenza Strategica e sostenibilità del Budget degli Investimenti

Il Budget di previsione autorizzatorio definisce annualmente il piano degli investimenti in stretta coerenza con gli obiettivi strategici. Nonostante la limitata disponibilità di risorse finanziarie, dovuta alle criticità finanziarie del passato, gli spazi di intervento sono sufficienti per la realizzazione degli investimenti programmati.

- Miglioramento Progressivo delle Condizioni Economico-Finanziarie per effetto dell'orientamento ai risultati e processi

Dall'andamento degli indicatori di sostenibilità si riscontra nel corso degli anni una progressiva situazione di miglioramento delle condizioni economico-finanziarie per effetto di evidenti politiche di razionalizzazione della spesa e efficienza dei processi ancora in corso.

Aree di miglioramento:

- Sistema di controllo di gestione parzialmente sviluppato

Il sistema di controllo di gestione è parzialmente sviluppato e ancora non sufficientemente integrato con il ciclo di gestione delle performance. Il regolamento di contabilità approvato nel 2017 non valorizza il sistema di controllo di gestione e l'integrazione del processo. I manuali operativi sono di recente introduzione.Le unità dedicate sono ancora funzionalmente distanti, pur essendoci un significativo progetto di riorganizzazione in corso indirizzato a superare tale criticità.

- Elevato indice di indebitamento

L'elevato indice di indebitamento ereditato continua a condizionare l'equilibrio finanziario dell'Ateneo, generando una rigidità di bilancio che limita i margini di manovra. Dal prossimo esercizio amministrativo il bilancio presenterà minori vincoli, considerata la chiusura di alcuni piani di ammortamento del debito.

- Parziale realizzazione degli obiettivi incentivanti di programmazione triennale ministeriali (pro3)

Nonostante il potenziale impatto positivo delle risorse legate alla programmazione triennale ministeriale (Pro3), l'analisi dei risultati evidenzia un raggiungimento solo parziale degli obiettivi incentivanti. Tale situazione (non rilevata nelle valutazioni di sostenibilità finanziaria del NdV) limita l'acquisizione di flussi finanziari aggiuntivi utili a mitigare la rigidità di bilancio.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di aggiornare il regolamento di contabilità, tenendo conto del ruolo strategico del controllo di gestione e dell'integrazione dei sistemi di programmazione e controllo che l'Ateneo ha avviato negli anni recenti.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti positivi e confronti negativi. Si invita l'Ateneo continuare a prestare attenzione al livello di indebitamento.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:B.2.1_DC_1

Descrizione:Bilancio di previsione 2025

Dettagli:pag. 82

File:B.2.1_DC_1.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DC_2

  Descrizione:Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027 (PIAO)

  Dettagli:

  - https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivit%C3%A0-e

  File:B.2.1_DC_2.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DC_3

  Descrizione:Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/REG_ATENEO_AMM_FIN_CONT_2017__RAFC.pdf

  File:B.2.1_DC_3.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DC_4

  Descrizione:Pre-consuntivo al 31 maggio 2024

  Dettagli:

  File:B.2.1_DC_4.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:B.2.1_DS_1

  Descrizione:Delibere CdA relative a azioni di pianificazione e riprogrammazione

  Dettagli:

  File:B.2.1_DS_1.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DS_2

  Descrizione:Relazione del NdV al bilancio di esercizio 2024

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20NdV%20al%20bilancio%20unico%20di%20Ateneo%20Esercizio%202024.pdf

  File:B.2.1_DS_2.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DS_3

  Descrizione:Verbale audit NdV 13/06/2024

  Dettagli:

  File:B.2.1_DS_3.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DS_4

  Descrizione:CdA del 05.04.2024 (comunicazione "Relazione generale sulle condizioni degli immobili in uso all'Università di Siena")

  Dettagli:

  File:B.2.1_DS_4.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DS_5

  Descrizione:Delibera del CdA 269/2023

  Dettagli:

  File:B.2.1_DS_5.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DS_6

  Descrizione:Delibera del CdA 131/2024

  Dettagli:

File:B.2.1_DS_6.pdf

- **Titolo**:B.2.1_DS_7

  Descrizione:Esempi di monitoraggio PNRR

  Dettagli:

  File:B.2.1_DS_7.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Diario di Visita della Sede 21 ottobre 2025-verbali collogio dei revisori dei conti

  Descrizione:Verbali esercizio 2025 dei revisori su verifiche di cassa, spesa del personale e verifiche bilanci

  Dettagli:

  File:Verbali Revisori dei conti 2025.zip

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:

Questo aspetto non trova riscontro diretto nei PdA della precedente visita di accreditamento. Nell'ultimo quinquennio la situazione delle strutture e infrastrutture edilizie è nettamente migliorata, grazie anche a finanziamenti e ai nuovi contratti di facility management. Rimane comunque necessario proseguire con un piano organico di adeguamento e messa a norma al fine di mantenere aggiornato ed efficiente il patrimonio immobiliare allineandolo ai fabbisogni moderni di ricerca e didattica.

B.3.1.1

L'Ateneo sta portando avanti un imponente piano di investimenti e interventi edilizi (per circa 50 milioni di euro solo relativamente ai grandi cantieri) per valorizzare e riqualificare gli edifici universitari. Si riporta il link sul portale di Ateneo dove è pubblicato il piano edilizio generale (https://www.unisi.it/ateneo/attivita-edilizia).

Gli interventi relativi ai piani della programmazione triennale (B.3.1_DC_1) e annuale dei lavori (B.3.1_DC_2), così come la programmazione dei servizi e delle forniture vengono annualmente deliberati dagli organi di governo e adottati in linea con la definizione del budget autorizzativo annuale della divisione tecnica.

Il processo di gestione negli ultimi anni è stato caratterizzato da un importante impegno programmatorio che ha riguardato sia la manutenzione ordinaria (B.3.1_DS_1), sia gli interventi straordinari, di adeguamento e miglioramento.

In merito ai grandi investimenti edilizi di sviluppo e adeguamento si fa riferimento alle linee di finanziamento del DM 1121/2019, dei DM 1274/2021 e 1275/2021 e ai DM 455/2024 e 774/2024. Questi finanziamenti, ottenuti con la presentazione di una progettazione organica, riferita anch'essa a un'analisi di priorità che prende vita dalla relazione generale sugli immobili di cui alla delibera del CdA 97/2024, hanno permesso e permetteranno di sviluppare e migliorare sensibilmente le carenze di alcuni immobili del patrimonio quali quali Polo giuridico e politologico, Funaioli Mazzi, San Miniato, Pionta Arezzo, Complesso San Francesco, Centro sportivo universitario, Polo Scientifico S. Miniato. Il piano dei lavori comprende la costruzione del nuovo Centro Didattico Universitario per l'area medica; un complesso edilizio all'avanguardia (certificato LEED livello gold) di circa 10.000 mq. In merito ai programmi temporali di realizzazione delle opere suddette, si evidenzia che le stesse hanno un orizzonte temporale nel medio termine dal 2023 fino al 2027 ad eccezione dei lavori relativi alla realizzazione del nuovo complesso didattico, che hanno uno sviluppo più a lungo termine, almeno fino al 2032. Informazioni documentali di dettaglio sui singoli interventi e i relativi appalti sono a disposizione presso la Divisione tecnica. Dal punto di vista documentale, tutto il percorso sopra citato è stato seguito in parallelo dalla costruzione e personalizzazione del sistema informativo Archibus che rappresenta il database immobiliare con tutti i dati metrici degli edifici e che viene utilizzato come piattaforma condivisa tra utenti, presìdi, divisione tecnica, fornitori per la gestione del facility management; viene inoltre utilizzato come fonte di dati statistici sulle consistenze, le destinazioni d'uso e le assegnazioni di spazi. Stante il quadro di complessità degli interventi, la pianificazione e la realizzazione dei lavori primariamente rendicontati al CdA si avvalgono di una Commissione edilizia (B.3.1_DS_2). Il monitoraggio dei cantieri costituisce obiettivo di performance del PIAO 2025-2027 (B.3.1_DC_3, Scheda N. 27).

B.3.1.2

La manutenzione ordinaria di edilizia e impianti è garantita attraverso dei contratti di facility strutturati per la gestione degli interventi più strettamente "a guasto" oltre che interventi a carattere extra canone e migliorativi (B.3.1_DS_3,Contratto Facility e B.3.1_DS_4, Convenzione). I primi sono gestiti all'interno di una franchigia tramite l'utilizzo di un sistema di ticketing e quindi compresi nel canone del contratto; i secondi invece vengono gestiti con una procedura "extra-canone", computandoli per differenza tra l'importo computato a preventivo e il valore della franchigia. Oltre a ciò è prevista nei contratti una ulteriore tipologia di interventi, definiti "migliorativi", da eseguire a discrezione della stazione appaltante sulla base delle priorità programmate.

Per la manutenzione ordinaria il processo programmatorio ha censito i fabbisogni rilevati avvalendosi del sistema informativo Archibus su cui sono censite le richieste di intervento avanzate dai Presidi e dai Dipartimenti. Il programma realizzativo è stato costruito grazie ad una particolare sinergia con i Presidi il cui esito è stato un piano condiviso di interventi sostenibili, tenuto conto dello stanziamento di Bilancio (89.500 euro nel 2024). È in corso di perfezionamento la procedura per l'ottimizzazione dell'iter delle richieste, di controllo della spesa e di evasione delle stesse. I servizi di facility ordinari sono garantiti da due contratti di gestione, uno per il Polo Scientifico di S. Miniato e uno per i restanti edifici. Essi hanno all'interno del canone di contratto la risoluzione di interventi a guasto entro una

franchigia e la possibilità di gestire interventi extra canone a preventivo. Per quanto riguarda S. Miniato, il contratto prevede anche un sostanziale intervento di efficientamento energetico. Il budget 2025 dei due contratti ammonta a 3.570k euro.

Per quanto riguarda la manutenzione straordinaria, l'articolazione del processo strategico nasce dalla relazione portata all'evidenza degli organi sulle condizioni generali degli immobili universitari (delibera CdA 97/2024), in base alla quale è stata impostata la programmazione dei lavori 2024-2026 (stessa delibera) 2024/2026, successivamente ripresa con la programmazione di servizi e forniture (delibera 377/2024) dove è stata inserita la pianificazione dei contratti di facility e delle attività configurabili come servizi e con la programmazione dei lavori, adottata, in prima istanza con la delibera CdA 378/2024, e in seconda istanza con la delibera CdA 34/2025 (B.3.1_DS_5 e B.3.1_DS_6).

B.3.1.3

L'Università di Siena, pur essendo largamente collocata in un contesto edilizio storico e tutelato, presta attenzione all'accessibilità degli edifici da parte delle persone con disabilità, in particolare per quanto riguarda le sedi didattiche e di ricerca. Gli interventi che riguardano l'abbattimento delle barriere architettoniche vengono presi in considerazione con priorità elevata all'interno dei lavori in programmazione, utilizzando il criterio di attuazione che si basa sulla messa a norma dei vari edifici. In particolare, sul bando PNRR M1C3-3 Intervento 1.2 - Rimozione delle barriere fisiche e cognitive nei musei e luoghi della cultura pubblici, il Ministero della Cultura ha finanziato un importante intervento da eseguire all'Orto Botanico dell'Università di Siena (B.3.1_DS_7). Vi è l'espressa volontà dell'ateneo di fornire una risposta completa sul tema dell'abbattimento delle barriere architettoniche attraverso la realizzazione del PEBA (Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche). Esso costituisce un obiettivo di performance del PIAO 2025-2027 (v. Allegato 1. Gli obiettivi organizzativi di Ateneo, Scheda N.33) a carico della Divisione tecnica.

B.3.1.4

L'Università di Siena pone un'attenzione particolare e di lunga tradizione verso la sostenibilità: essa è una delle direttrici della programmazione strategica e vede la presenza di una specifica delega rettorale in materia. L'ateneo promuove attivamente i principi e gli obiettivi previsti nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (2030 Agenda for Sustainable Development), assumendo un ruolo attivo sul territorio, per i suoi ambiti di competenza, per quanto riguarda la sostenibilità e la tutela ambientale. L'Ateneo adotta specifiche misure di sostenibilità (ad esempio le iniziative volte alla riduzione delle emissioni e dell'uso della plastica, al risparmio idrico ed energetico e alla promozione di una mobilità sostenibile) e si impegna a implementarle costantemente. A tale proposito l'ateneo ha attivato un Servizio di buone pratiche per lo sviluppo sostenibile che promuove, di concerto con il delegato del Rettore alla sostenibilità e con gli organi di governo, la diffusione dei principi e dei comportamenti e i progetti volti allo sviluppo sostenibile della comunità accademica, con l'obiettivo di accrescere la conoscenza di tematiche legate allo sviluppo sostenibile, ridurre l'impatto ambientale, migliorare le condizioni di benessere e vivibilità di studenti e studentesse, docenti e personale tecnico amministrativo, e allo stesso tempo prestare attenzione all'economicità di certe scelte. Il Servizio promuove tutte quelle attività che coinvolgono soggetti esterni all'Ateneo, con l'obiettivo di creare partenariati che mirino a mettere in campo azioni di più ampia scala, sempre per la promozione della sostenibilità, in primis nell'ambito delle attività di ricerca, del public engagement, della collaborazione con enti pubblici e locali, della partecipazione a network.

L'Ateneo, quale agente responsabile dell'educazione dei cittadini, sente il dovere di contribuire a creare le condizioni per una cultura della sostenibilità diffusa e consapevole, promuovendo percorsi di Educazione per lo Sviluppo Sostenibile per gli studenti e il personale. In particolare, il corso sulla sostenibilità, giunto nel 2024 alla sua undicesima edizione, rappresenta una novità assoluta nel sistema universitario italiano, ed è organizzato secondo un approccio transdisciplinare che attraversa aspetti ambientali, economici, giuridici, energetici, urbanistici, sociologici, per fornire una solida base introduttiva sul tema. Il corso è rivolto non solo a studenti e studentesse dell'ateneo, ma anche a eventuali interessati esterni.

L'Università di Siena è stata tra le prime a promuovere studi e ricerche nel campo della sostenibilità. Essa ha consolidate attività che l'hanno condotta a qualificarsi quale uno degli Atenei leader nella promozione dello sviluppo sostenibile attraverso la redazione del proprio bilancio di sostenibilità dal 2019, con varie rivisitazioni, fino ad arrivare al bilancio unico di sostenibilità e di genere, nel quale si segnala in particolare la recente e innovativa materia del riuso (B.3.1_DS_8).

L'Università di Siena ha inoltre ottenuto una menzione speciale del Premio Compraverde Buygreen 2024, sezione Bando Verde 2024 (B.3.1_DS_9).

Il progetto per la costruzione (in essere) del nuovo complesso didattico di area medica, ha ottenuto la Certificazione Leed® BD+C: New Construction con livello Gold. Si tratta di uno tra i massimi livelli previsti dal sistema internazionale di certificazione sviluppato dal US Green Building Council (USGBC), che qualifica e classifica l'ecosostenibilità degli edifici.

Nell'ambito delle azioni intraprese dall'Università di Siena sulla mobilità collettiva, l'ateneo ha attivato la figura del Mobility manager, grazie al quale ha stipulato varie convenzioni che consentono una scontistica agli appartenenti alla comunità universitaria senese. In particolare nel 2024 è stata perfezionata la convenzione col gestore del TPL per abbonamenti annuali sulla tratta urbana a prezzi agevolati per gli studenti, con cofinanziamento di Ateneo, Comune e DSU. L'impegno economico di 250k euro per l'Ateneo ha consentito l'attivazione di 1789 abbonamenti.

L'Ateneo ha promosso un'indagine sulla mobilità sostenibile per gli spostamenti casa – lavoro avente ad oggetto un sondaggio sulla mobilità al fine di analizzare gli spostamenti casa-Università che interessano il corpo docente, il personale tecnico amministrativo e gli studenti, così da poter redigere un piano degli spostamenti casa-università che incentivi tutti verso forme di mobilità sostenibile.

L’ateneo ha anche attivato la figura dell’Energy Manager con il quale partecipa come referente al CET (Consorzio Energia Toscana) Soggetto Aggregatore per lo svolgimento delle procedure di gara relative alle forniture di energia elettrica, gas naturale e combustibili per riscaldamento e per gli interventi di efficientamento energetico (art. 42bis c. 2 L.R. n.38/2007) di cui l’ateneo è socio e da settembre 2023 membro del Comitato di indirizzo e Vigilanza.

Nel periodo della crisi energetica determinatasi a fronte del conflitto in Ucraina, è stato redatto un documento di policy energetica (B.3.1_DC_4) mirato al contenimento dei consumi, anche nell'ottica del rispetto delle buone pratiche per la sostenibilità. La politica energetica intrapresa ha dato luogo ad un'economia di 1.306.599,33 euro, registrata sul Bilancio consuntivo 2023 rispetto al precedente esercizio.

Punti di Forza:

- Piano triennale dell’edilizia chiaro e pubblico

Il piano rappresenta il documento ufficiale di programmazione strategica dell’Ateneo, finalizzato alla pianificazione degli interventi su strutture e infrastrutture nel triennio di riferimento. Esso si distingue per la sua articolazione completa, includendo l’elenco dettagliato delle opere da realizzare o completare, corredato da codici identificativi e importi di spesa, nonché cronoprogrammi e indicatori, facilmente consultabili da studenti, personale e portatori di interesse. Il piano prevede inoltre interventi di riqualificazione energetica e adeguamento impiantistico, conformemente alle linee guida per l’eliminazione delle barriere architettoniche e alle politiche ambientali sostenute dall’Ateneo.

- Programma di manutenzione per le esigenze dei Poli di Siena e Arezzo

Il programma di manutenzione dell’Ateneo rappresenta uno strumento operativo fondamentale, integrato nel piano edilizio triennale, volto a garantire la continuità e la sicurezza delle strutture universitarie in linea con il PSA. L’allocazione di un budget specifico testimonia l’impegno nell’investire sulla qualità degli spazi e sulla sicurezza degli utenti, attraverso interventi mirati che rispondono alle esigenze peculiari dei campus di Siena e Arezzo.

- Solide politiche di inclusione

L'Ateneo adotta un approccio strutturato e strategico in materia di politiche di inclusione, inserendo tali iniziative tra le priorità istituzionali. Oltre alla creazione di una delega specifica, è stata prevista l'istituzione di un tavolo tecnico composto da docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo, al fine di assicurare la pluralità di tutte le componenti universitarie. Questo processo mira all'eliminazione delle barriere architettoniche e alla realizzazione di spazi inclusivi che favoriscano la piena partecipazione delle persone con disabilità.

- Concreta e consistente cultura della sostenibilità

L’Ateneo si dedica attivamente alla promozione di una cultura della sostenibilità che supera la semplice conformità alle normative vigenti, integrando con rigore e continuità le linee guida della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) nelle proprie strategie accademiche. I risultati delle iniziative vengono pubblicati sul portale istituzionale dell’Ateneo, garantendo trasparenza e facilità di consultazione. La diffusione della cultura della sostenibilità è ulteriormente incentivata attraverso un corso, giunto all’undicesima edizione, rivolto sia alla comunità accademica sia agli utenti esterni, con l’obiettivo di fornire una base introduttiva sugli aspetti ambientali, economici, giuridici, energetici, urbanistici e sociologici. Le attività in materia di sostenibilità sono integrate dall’istituzione di un Gruppo di Lavoro per il riuso dei Beni Mobili e dalla sottoscrizione di una convenzione che offre agli studenti abbonamenti annuali a condizioni agevolate per il trasporto urbano nella città di Siena.

Aree di miglioramento:

- Tracciabilità e flussi informativi del monitoraggio delle opere edilizie

L’attuale sistema di monitoraggio delle opere da parte della Commissione Edilizia, pur svolgendo un ruolo fondamentale nel garantire la conformità e la qualità degli interventi, presenta margini di miglioramento significativi in termini di tracciabilità e gestione dei flussi informativi. La complessità dei processi edilizi richiede infatti un coordinamento efficace tra la Commissione e le diverse Direzioni coinvolte, al fine di assicurare tempestività, trasparenza e responsabilità condivisa. Attualmente, la frammentazione delle informazioni e l’assenza di procedure standardizzate possono generare ritardi, duplicazioni e difficoltà nel ricostruire in modo puntuale le fasi di avanzamento dei lavori. Questo scenario non solo riduce l’efficienza operativa, ma espone l’organizzazione a rischi di non conformità normativa e di contestazioni.

- Accessibilità agli edifici non pianificata

Si riscontra una problematica riguardante il bilanciamento tra interventi immediati e pianificazione strategica nel quadro dell’accessibilità universitaria. Sebbene sia riconosciuta la necessità di attuare azioni tempestive per l’abbattimento delle barriere architettoniche, appare prioritario procedere con la definizione di un piano strutturato e accessibile pubblicamente. L’assenza di una visione integrata e di un cronoprogramma basato su criteri oggettivi, quali gli impatti sull’utenza, potrebbe comportare soluzioni disomogenee e non sinergiche, nonché un utilizzo delle risorse non ottimale né pienamente trasparente.

- Disallineamento parziale tra PSA e PIAO

L'Ateneo è proprietario di edifici storici vincolati e si impegna nella rimozione delle barriere fisiche e cognitive, avvalendosi anche dei fondi PNRR destinati all'Orto Botanico. Tuttavia, il documento di valutazione non specifica i criteri e le priorità degli interventi previsti. Un tavolo permanente, composto dalla delegata del Rettore, responsabili, rappresentanti degli studenti e uffici tecnici, si occupa della valutazione delle segnalazioni critiche e dell'elaborazione di soluzioni mirate. La tematica risulta approfondita nel PIAO, mentre emerge in misura minore nel PSA ed è assente nell'analisi SWOT, con una definizione organizzativa non chiaramente delineata. Tale, seppur lieve, incoerenza tra strumenti di pianificazione e controllo come PIAO e PSA può ostacolare l'integrazione necessaria per garantire l'allineamento tra gli obiettivi strategici e quelli operativi, favorendo possibili duplicazioni o incongruenze. L'assenza di una mappatura chiara contribuisce inoltre ad aumentare la complessità burocratica, a ridurre la trasparenza e la possibilità di monitoraggio, oltre a rendere meno evidente la connessione tra le responsabilità attribuite e gli obiettivi stabiliti.

- Migliorare la tracciabilità del Gruppo di Lavoro sul Riuso dei Beni Mobili

L'Ateneo osserva rigorosamente le normative relative alla sostenibilità ambientale e promuove iniziative di rilievo, come il Gruppo di Lavoro sul Riuso dei Beni Mobili, che tuttavia non sono sempre accompagnate da un sistema strutturato per la verbalizzazione e il monitoraggio. È fondamentale che la documentazione sia chiara, facilmente reperibile e strettamente correlata agli obiettivi strategici, al fine di orientare la revisione degli obiettivi e dei target e garantire la piena tracciabilità delle attività svolte.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

- Si raccomanda un più stretto coordinamento tra PSA e PIAO nella definizione delle aree di intervento finalizzate alla risoluzione delle criticità individuate.

- Si raccomanda di rafforzare l'applicazione delle procedure di verbalizzazione e tracciabilità all'interno delle Commissioni e dei Gruppi di Lavoro.

Buona Prassi:

- Adesione alle procedure di buone pratiche in materia di salute e sicurezza sul lavoro nei cantieri operanti per conto dell'Ateneo.

- Stipula di accordi tra DSU e Comune finalizzati alla concessione di agevolazioni sugli abbonamenti per il trasporto agli studenti iscritti al primo anno dei corsi di studio.

- Costituzione del Gruppo di Lavoro dedicato al riutilizzo dei beni mobili presso l'Università degli Studi di Siena, finalizzato a promuovere pratiche sostenibili e a ridurre sprechi e inefficienze.

- Corso transdisciplinare sulla "Sostenibilità" destinato non solo agli studenti universitari ma anche al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo ed eventuali partecipanti esterni interessati, attivo dall'a.a. 2013/2014.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): 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 avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:B.3.1_DC_1

  Descrizione:Programmazione triennale dei lavori

  Dettagli:

  File:B.3.1_DC_1.pdf

- **Titolo**:B.3.1_DC_2

  Descrizione:Programmazione annuale dei lavori

  Dettagli:

  File:B.3.1_DC_2.pdf

- **Titolo**:B.3.1_DC_3
  Descrizione:PIAO 2025-2027
  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivit%C3%A0-e
  File:B.3.1_DC_3.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DC_4
  Descrizione:Policy energetica
  Dettagli:
  File:B.3.1_DC_4.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:B.3.1_DS_1
  Descrizione: Interventi non programmati di manutenzione ordinaria
  Dettagli:
  File:B.3.1_DS_1.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DS_2
  Descrizione:Decreto rettorale Rep. 1416/2024 del 01.08.2024 - Nomina commissione edilizia d'Ateneo
  Dettagli:
  File:B.3.1_DS_2.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DS_3
  Descrizione:Contratti relativo ai servizi di conduzione manutenzione degli impianti tecnologici e delle componenti edili degli immobili e di riqualificazione energetica del Polo Scientifico di San Miniato
  Dettagli:
  File:B.3.1_DS_3.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DS_4
  Descrizione:Convenzione relativa ai servizi di conduzione manutenzione degli impianti tecnologici e delle componenti edili degli immobili e di riqualificazione energetica del Polo Scientifico di San Miniato
  Dettagli:
  File:B.3.1_DS_4.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DS_5
  Descrizione:Delibera CdA rep. 378/2024 del 23.12.2024
  Dettagli:
  File:B.3.1_DS_5.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DS_6
  Descrizione:Delibera CdA rep. 34/2025 del 28.02.2025
  Dettagli:
  File:B.3.1_DS_6.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DS_7
  Descrizione:Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche (PEBA) - Orto Botanico
  Dettagli:
  File:B.3.1_DS_7.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DS_8
  Descrizione:Gruppo di lavoro sul riuso dei beni mobili dell'Università
  Dettagli:
  File:B.3.1_DS_8.pdf
- **Titolo**:B.3.1_DS_9

Descrizione:Bando verde 2024

Dettagli:

File:B.3.1_DS_9.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Relazione Annuale della Performance 2024

  Descrizione:La Relazione Annuale della Performance 2024 è disponibile sul sito web dell'Ateneo alla paginahttps://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione_performance_2024_full-4.pdf

  Dettagli:**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 edegli altri portatori di interesseIl Capoverso

  File:Relazione_performance_2024_full-4.pdf

- **Titolo**:SLOT 4

  Descrizione:Incontro sulla gestione delle risorse di cui all’Ambito B (strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze – sotto ambiti B.3, B.4 e B.5)11.30 - 12.15

  Dettagli:n.d.

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:

Per il PdA R1.C.2 *Strutture e servizi di supporto alla didattica e alla ricerca, Personale tecnico amministrativo* durante la scorsa visita di accreditamento era stato espresso un giudizio molto positivo in merito all'adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione, in particolare lodando "l'attenzione che l'Ateneo ha deciso di riservare alla qualità offerta e percepita delle strutture e dei servizi messi a disposizione".

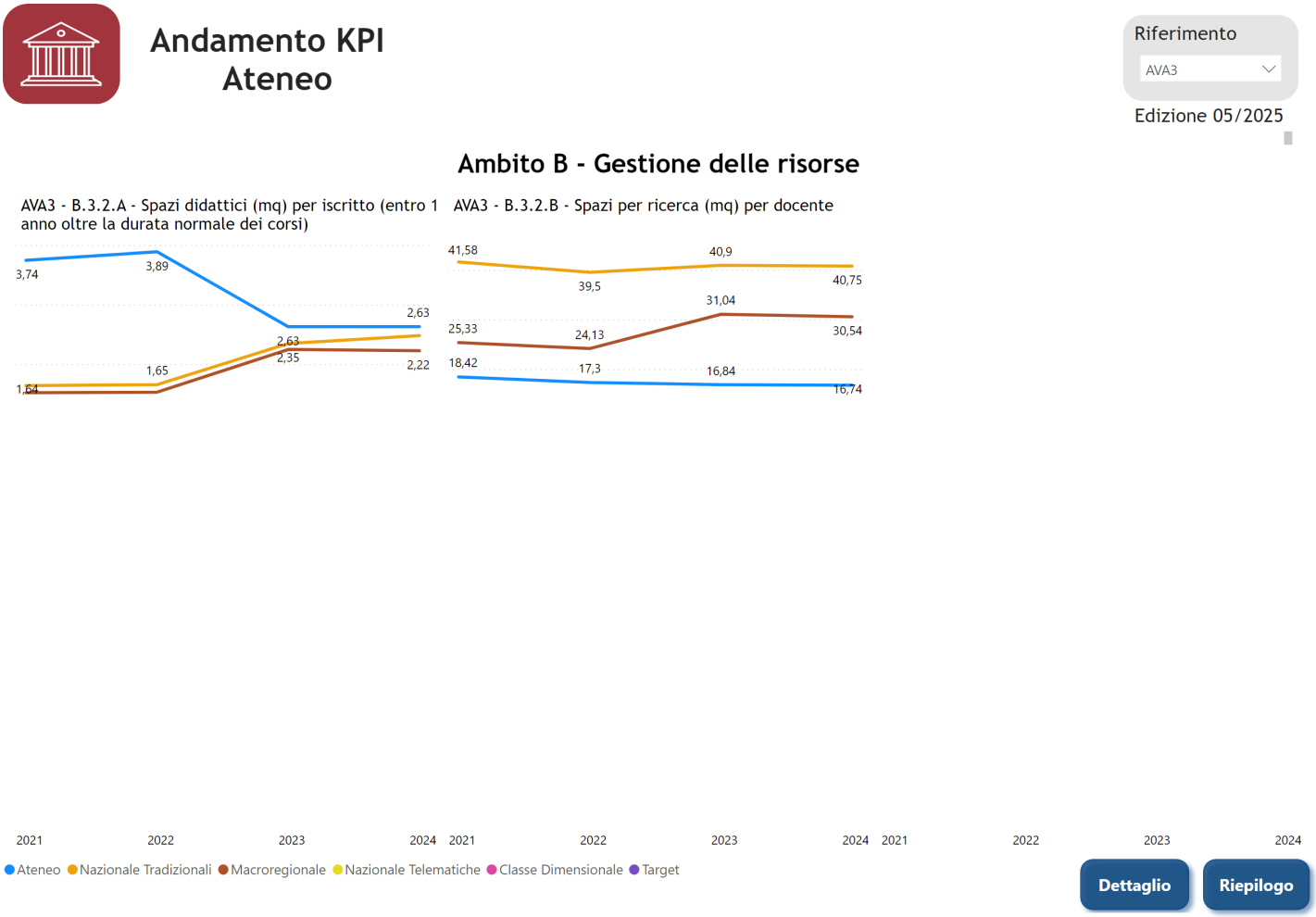
B.3.2.1

Gli spazi destinati esclusivamente alla didattica e allo studio (aule, biblioteche, laboratori didattici) sono individuabili in 36.763 mq, gli spazi destinati a laboratori di ricerca in 3.590 mq, gli spazi destinati a docenti e ricercatori 9.668 mq, gli spazi ausiliari, comuni, per PTA 120.682 mq (dati estrapolati dal database di anagrafica immobiliare Archibus, sulla base della nomenclatura delle destinazioni d'uso indicata dal MUR).

L'Ateneo verifica sistematicamente l'adeguatezza delle strutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione attraverso la rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse e le indagini del progetto Good Practice. Nel primo caso, il questionario contiene specifiche domande (D16-D17) sull'adeguatezza infrastrutturale in termini di aule nonché di laboratori/aule multimediali. A partire dal 2023 è stato sistematizzato l'utilizzo del questionario per rilevare l'opinione degli studenti dei corsi di dottorato di ricerca, che contiene una specifica sezione (D15-D20) dedicata alle strutture e ai servizi di supporto.

Durante i vari audit effettuati dal Nucleo sono emersi elementi di insoddisfazione da parte della comunità studentesca, peraltro largamente trasversali, per quanto riguarda gli spazi comuni, le postazioni studio, gli spazi ricreativi dove poter consumare un pasto autoprodotto, e la capienza delle mense, che ne condiziona la piena fruibilità. A questo proposito, nell'ambito della programmazione dei lavori e degli adeguamenti degli immobili, è stata data particolare rilevanza agli spazi di aggregazione sociale, ristoro, studio, sia all'interno dell'edificio che all'esterno. È stato operato un tavolo di condivisione tra strutture tecniche centrali e Presìdi in modo da poter analizzare più approfonditamente le tematiche oggetto del presente punto attraverso incontri periodici tesi a monitorare la situazione sulle diverse strutture di erogazione e fruizione della didattica di Siena, Arezzo, Grosseto (presso Polo universitario) e San Giovanni Val d'Arno. Nell'anno 2024 si sono tenuti n. 5 incontri (28 marzo, 17 aprile, 19 giugno, 24 luglio, 11 settembre, 3 dicembre) e nel 2025 n. 5 incontri (28 gennaio, 17 marzo, 14 aprile, 15 maggio, 17 giugno). Alcune azioni del PIAO sono finalizzate a migliorare gli spazi per gli studenti: riqualificazione aule Campus Arezzo (arredi e audio video), riqualificazione audio in aule Le Scotte e riqualificazione spazi, realizzazione nuova aula S.Niccolò, riqualificazione spazio Mattioli (B.3.2_DC_1, Scheda N.SD1.A1.9 .POA6).

Per quanto riguarda l'aspetto più strettamente tecnico, le verifiche infrastrutturali sono in capo al personale della divisione tecnica, coadiuvato dalle imprese titolari dei programmi di manutenzione, così come previsto in sede dei vari capitolati. In particolare, i contratti di gestione della manutenzione prevedono un servizio di verifica edilizia e impiantistica, a carico delle imprese aggiudicatarie con supervisione, relativamente alle tipologie di intervento da calendarizzare per normativa. Un servizio di verifica analoga è realizzato durante gli interventi periodici di manutenzione.



Punti di Forza:

- Disponibilità e qualità degli spazi

Gli ambienti messi a disposizione degli studenti, quali aule, biblioteche, laboratori e spazi studio, soddisfano e superano gli standard nazionali e regionali. Ciò evidenzia l'impegno dell'Ateneo nell'investire in infrastrutture di qualità, garantendo spazi ampi, funzionali e adeguatamente attrezzati che favoriscono lo studio e la crescita personale. Questo approccio rappresenta un elemento strategico per attrarre e trattenere gli studenti, la cui percezione risulta generalmente positiva, come dimostrato dai livelli elevati di soddisfazione registrati.

- Attenzione alle criticità legate allo stress lavoro-correlato

La prevenzione e la gestione dello stress lavoro-correlato rappresentano un aspetto fondamentale all'interno dei documenti di pianificazione e controllo dell'Ateneo, come evidenziato sia nella Relazione sulla Performance sia nel PIAO. L'inclusione esplicita di tali tematiche nei documenti ufficiali sottolinea come l'Ateneo consideri il benessere organizzativo parte integrante della performance complessiva, perseguendo l'obiettivo di promuovere un ambiente di lavoro sano e sostenibile e incrementare la soddisfazione del personale.

Aree di miglioramento:

- Criticità sugli spazi per il personale docente

L'andamento KPI dell'Ateneo evidenzia una significativa carenza di spazi, espressi in metri quadri per docente, per lo svolgimento delle attività di ricerca. Tali spazi risultano ampiamente inferiori alla media nazionale e regionale, configurando una criticità strutturale che sul medio e lungo termine potrebbe incidere sulla capacità dell'Ateneo di perseguire i propri obiettivi strategici e la piena realizzazione delle funzioni accademiche e quindi di garantire standard qualitativi adeguati.

- Integrazione tra PIAO e PSA non sempre adeguata

Il questionario relativo al grado di soddisfazione ha evidenziato alcune criticità concernenti gli ambienti di lavoro, il lavoro agile, le discriminazioni, l'equità, le opportunità di carriera, lo sviluppo professionale e lo stress lavoro-correlato. Tali aspetti sono stati adeguatamente considerati nel PIAO attraverso la definizione di specifiche azioni correttive, articolate come obiettivi sia a livello di Ateneo che di Struttura. Di contro, il PSA affronta queste tematiche in modo più generale e meno dettagliato, concentrandosi principalmente su discriminazioni ed equità. L'assenza di una piena coerenza e di un'integrazione efficace tra PIAO e PSA limita la capacità di tradurre gli obiettivi strategici in interventi operativi concreti, arrecando ripercussioni negative sia sul monitoraggio delle performance, sia sulla trasparenza del processo. Questo disallineamento può inoltre determinare una distribuzione delle competenze non sempre allineata agli scopi strategici, compromettendo la chiarezza dei ruoli e diminuendo l'efficacia del sistema di governance.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

- La CEV raccomanda di migliorare la chiarezza nella documentazione riguardante le carenze degli spazi dedicati alla ricerca per i docenti, attraverso interventi collegati agli indicatori di performance, al fine di orientare in modo più efficace le decisioni e verificare l'efficacia delle misure adottate.

- La CEV raccomanda di rafforzare il coordinamento tra PSA e PIAO nella definizione delle aree di intervento, al fine di affrontare efficacemente le criticità individuate e garantire l'integrazione delle azioni correttive.

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

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti negativi e confronti sia positivi che negativi. Si raccomanda di prestare attenzione agli spazi per la ricerca.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:B.3.2_DC_1

  Descrizione:PIAO Allegato 1. Gli obiettivi organizzativi di Ateneo

  Dettagli:

  File:B.3.2_DC_1.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:Relazione Annuale della Performance 2024

  Descrizione:La Relazione Annuale della Performance 2024 è disponibile sul sito web dell'Ateneo alla paginahttps://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione_performance_2024_full-4.pdf

  Dettagli:**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.V Capoverso

  File:Relazione_performance_2024_full-4.pdf

- **Titolo**:SLOT 4

  Descrizione:Incontro sulla gestione delle risorse di cui all'Ambito B (strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze – sotto ambiti B.3, B.4 e B.5)11.30 . 12.15

  Dettagli:n.d.

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:

Questo aspetto non trova riscontro diretto nei PdA della precedente visita di accreditamento.

B.4.1.1

La strategia degli investimenti in ambito di attrezzature scientifiche è perlopiù affidata alle strutture decentrate che le acquistano attraverso i fondi di ricerca o il fondo per il Piano di Sviluppo della Ricerca (PSR), previa relazione preventiva circa la proposta di utilizzo.

Il valore degli investimenti tecnologici (al lordo degli ammortamenti 2024) in Ateneo è di circa 13 milioni di euro.

Il presidio maggiormente interessato per densità di laboratori e attività svolte è quello di San Miniato, dove si collocano apparecchiature anche di elevato valore, alcune di eccellenza internazionale, innovate di recente, anche nell'ambito dei fondi PNRR.

Il budget allocato per il 2025 presso l'Area centrale dei sistemi informatici per la gestione è di 2.658k euro (di cui 325.660 euro per investimenti), mentre gli acquisti complessivamente eseguiti nel 2023-2024 sono pari a 4.711.549,59 euro.

Dal 2024 è in atto un progetto, strutturato nel 2025, che prevede una proiezione tecnica specialistica (B.4.1_DS_1) presso il Presidio di San Miniato cui è affidato, fra gli altri, il compito di programmare in modo ottimizzato gli investimenti proposti dai singoli gruppi di ricerca, facilitando la creazione di piattaforme tecnologiche condivise altamente specializzate.

Per quanto riguarda la ricerca, in ambito informatico si registra la tendenza a una modalità di acquisto distribuita su tutte le strutture, che rifugge da politiche centralizzate e asseconda invece le esigenze dei singoli.

Per quanto riguarda invece le attività legate alla didattica, compresa quella a distanza, le acquisizioni sono a carico dell'amministrazione centrale, ad eccezione di quelle relative al Dipartimento di ingegneria dell'informazione e scienze matematiche, che provvede in autonomia alla dotazione strumentale e alla manutenzione dei propri laboratori e chiede una compartecipazione all'amministrazione centrale per le acquisizioni di software. Le risorse per la manutenzione e il rinnovo tecnologico trovano allocazione nei budget delle seguenti strutture:

- AOSI per software, piattaforme in Cloud e per le acquisizioni di materiale hardware, inclusi gli impianti audio-video (511k euro);

- Divisione tecnica per le realizzazioni impiantistiche quali aule informatizzate ecc. (252.628,94 euro).

L'Ateneo attua sistematicamente le manutenzioni programmate necessarie al mantenimento dell'efficienza delle attrezzature e dei sistemi informatici.

I dipartimenti possono effettuare le manutenzioni programmate degli strumenti e delle attrezzature utilizzando i fondi del PSR a loro destinati. Spesso le manutenzioni programmate delle strumentazioni più importanti, affidate a ditte specializzate, sono definite contrattualmente al momento dell'acquisto e sono a carico del gruppo di ricerca che lo ha promosso e finanziato.

Al Servizio Prevenzione e Protezione è riservata la manutenzione centralizzata delle cappe e degli altri dispositivi di protezione collettiva, mentre i dispositivi di protezione individuale sono di competenza dei dipartimenti.

Le apparecchiature inerenti all'infrastruttura di rete e dei servizi sono coperte da contratti di manutenzione che riguardano (tra parentesi è indicato l'importo previsto a budget per quella particolare tipo di manutenzione):

- gli apparati di rete wireless (35k euro)

- l'infrastruttura dei desktop virtuali e quella di virtualizzazione server (88k euro)

- le apparecchiature e le tecnologie usate per assicurare la sicurezza informatica sulla rete di ateneo (70k euro)

- le apparecchiature che garantiscono le connessioni tra le varie sedi collegate alla rete MAN di Ateneo (210k euro).

Per quanto riguarda gli apparati di rete cablata, le manutenzioni, una volta terminata la garanzia, sono garantite da apposite dotazioni di magazzino di apparecchiature di scorta con le quali sostituire gli apparati obsoleti o guasti.

L'ateneo ha un censimento relativo a tutte le aule con il quale viene monitorato lo stato delle attrezzature didattiche. Lo stato attuale

delle singole aule è visibile su una pagina web dedicata.

Il personale dei Presidi verifica regolarmente l'adeguatezza del parco tecnologico delle aule didattiche e segnala le anomalie all'AOSI che, a partire da quest'anno, ha la competenza degli acquisti, dell'installazione e manutenzione degli impianti audio video. A seconda degli esiti delle verifiche, l'AOSI inserisce le attrezzature da sostituire nella proposta di piano di rinnovo tecnologico che sarà presentato quest'anno per la prima volta con competenza sul budget 2026.

Gli interventi programmati per il 2025 sono:

- aggiornamento, rifacimento ed implementazione 16 aule presso il Polo didattico Le Scotte (attività ultimate entro il 30 giugno 2025 come da verbale di fine lavori B.4.1_DS_2);
- aggiornamento impianti Aula Magna Rettorato con nuovi dispositivi adeguati alla teledidattica ed alle nuove esigenze congressuali; la fornitura è stata appaltata il 26 maggio con DDG rep. n. 2419/2025, (B.4.1_DS_3); inizio lavori concordato per il 28/7/2025 con consegna entro il 13/8/2025).

Inoltre, per far fronte a delle sostituzioni di alcuni apparati audio-video posti a servizio delle aule didattiche dell'Ateneo che presentavano guasti o comunque segni di usura avanzata che influenzavano negativamente la qualità e l'efficienza delle attività didattiche, con DDG rep. n. 3089/2025 del 1/7/2025 (B.4.1_DS_4), è stata disposta una variazione di budget di € 35.000 per l'acquisto di 10 videoproiettori in sostituzione di quelli ormai definitivamente compromessi, recuperando gli apparecchi invece ancora funzionanti e idonei ad aule più piccole, così da generare anche un essenziale magazzino di parti di ricambio.

Per quanto riguarda l'accessibilità, è in corso di realizzazione il progetto di reingegnerizzazione dell'ecosistema web dell'Ateneo, partito lo scorso anno e che vede uno stanziamento di 300k euro in tre anni. Le nuove realizzazioni saranno progettate e realizzate aderendo ai principi dell'accessibilità definiti dalle linee guida emanate da AgID.

È stata recentemente sostituita la piattaforma per sviluppare servizi digitali (la piattaforma per la modulistica online e i processi di workflow da essa originati) in modo da consentire una più agevole accessibilità ai servizi sviluppati. Le implementazioni preesistenti sono in corso di migrazione sulla nuova piattaforma sulla quale verranno sviluppati tutti i nuovi servizi. I risultati della migrazione hanno ricevuto l'apprezzamento di alcuni colleghi con disabilità che hanno testato i nuovi servizi.

In generale, per le nuove acquisizioni di software e sistemi gestionali è stata prestata particolare attenzione all'accessibilità; a tal fine, le procedure relative a nuove acquisizioni e, dove possibile, quelle relative al rinnovo delle acquisizioni preesistenti, prevedono l'accessibilità tra le caratteristiche delle piattaforme di cui devono essere dotate.

L'Ateneo non offre CdS erogati integralmente o prevalentemente a distanza. Nonostante ciò e in considerazione dell'articolazione dell'Ateneo nelle sedi di Siena, Arezzo e San Giovanni Val d'Arno e del polo grossetano, l'Ateneo ha dato vita a un progetto denominato "Progetto di teledidattica USiena integra", che non si propone di attivare una forma di didattica telematica alternativa alla didattica in aula, poiché si ritiene comunque essenziale la presenza dello studente nei luoghi fisici dell'ateneo, per il contatto diretto con i docenti, l'uso delle biblioteche e dei laboratori, l'interazione con gli altri studenti, la partecipazione ai vari momenti di attività culturale e sociale che rappresentano un punto essenziale nella formazione e crescita complessiva degli studenti. Il progetto risponde piuttosto a diverse esigenze di sostenibilità quali sostenibilità economica per gli studenti provenienti dai comuni limitrofi a quelli della sede senese e ausilio per gli studenti con difficoltà di apprendimento. L'obiettivo del progetto è l'integrazione e il potenziamento della didattica in presenza, garantita dall'ateneo nell'ambito delle strutture accademiche esistenti a Siena, con forme di didattica a distanza, fruibili in modalità sincrona dagli studenti, che potranno intervenire e dialogare con il docente attraverso piattaforma tecnologica. I corsi possono essere seguiti in teledidattica presso le strutture dell'ateneo a Siena, Arezzo, Grosseto (presso polo universitario) e San Giovanni Valdarno, all'interno di aule appositamente attrezzate, in contemporanea con le lezioni tenute in presenza in una delle altre sedi dell'Ateneo. Tale misura ha consentito di implementare, nel corso del 2024, con adeguati investimenti, il numero degli studenti residenti nelle sedi distaccate che possono così seguire corsi particolarmente attesi dal territorio. L'elenco dei corsi di laurea triennale erogati in teledidattica sincrona è disponibile sulla home page del Progetto di teledidattica USiena Integra.

Nell'ambito della Divisione Terza Missione (oggi Divisione per i rapporti col territorio per la divulgazione dei saperi e la promozione della discussione pubblica) è stato creato un Settore Servizio e-learning di supporto alla didattica, alla formazione continua, alla fruizione di piattaforme di collaborazione on-line. Il settore costituisce il riferimento per la progettazione e lo sviluppo di un piano di supporto alla gestione e all'organizzazione della formazione (System Instructional Designer) in modalità e-learning. Presiede i principali processi di gestione e amministrazione del sistema di e-learning centrale e della documentazione a supporto della didattica online dei docenti, dei servizi di webconference e della formazione continua del personale, di supporto alla promozione e sviluppo di metodologie didattiche innovative, di formazione e aggiornamento del personale dedicato, sulle tematiche di competenza del Servizio, di organizzazione del supporto di primo e secondo livello per i servizi erogati.

Il sito web della didattica digitale costituisce punto cardine dell'infrastruttura informativa destinata a docenti e studenti/esse coinvolti/e nel progetto di teledidattica USiena Integra. Di concerto con la divisione Orientamento Sostegno allo studio e Career Service, è stata predisposta documentazione informativa specifica per richieste di erogazione in teledidattica causa disabilità temporanea o permanente.

L'accesso a tutte le piattaforme che richiedono l'autenticazione degli utenti è garantito utilizzando le credenziali uniche di Ateneo. Al pari di quanto già avvenuto per altre piattaforme che erogano servizi agli studenti e al personale dell'Ateneo, è in programma

l'integrazione progressiva del sistema di autenticazione di Ateneo con l'identità digitale pubblica nazionale con SPID e CIE e, successivamente, con quella europea eIDAS.

L'Ateneo non utilizza soluzioni di "presenza certificata" per la partecipazione alle attività didattiche a distanza. Per quanto attiene alle attività di valutazione e verifica dell'apprendimento, queste sono svolte in presenza con la sola eccezione di studenti con comprovata disabilità temporanea o permanente, per i quali, dopo aver ingaggiato il docente o la docente competente, viene predisposta una soluzione *ad hoc* per lo svolgimento della verifica.

Alcuni docenti, oltre alla documentazione prodotta (es. bibliografie, slides, articoli, documentazione di approfondimento, test di autoapprendimento, ecc.) registrano e rendono disponibili alle studentesse e agli studenti le proprie lezioni per una consultazione in modalità asincrona, attraverso la piattaforma di e-learning di ateneo basata su Moodle. I singoli docenti stabiliscono la durata con cui la documentazione relativa alla coorte di afferenza resta disponibile.

Come già descritto (v. B.3.2.1*)* un apposito Tavolo di lavoro monitora costantemente le funzionalità e le problematiche legate all'erogazione e alla fruizione della didattica a distanza.

Per supportare studenti e studentesse con disabilità temporanea o permanente è stato messo in atto un processo di valutazione in carico a una commissione che, comprovata la necessità per una studentessa o uno studente, procede con l'ingaggio del/della docente competente e la conseguente inclusione dello specifico corso all'interno del progetto, consentendo una fruizione a distanza da parte della studentessa o dello studente (v. D.2.4).

Le esigenze degli studenti con disabilità, DSA e BES sono prese in considerazione attraverso servizi loro dedicati, gestiti dal Settore inclusione comunità studentesca all'interno della Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service.

I Presìdi e il Settore e-learning, di concerto con il Settore inclusione comunità studentesca, organizzano e assistono gli studenti con difficoltà e disabilità nella fruizione delle funzionalità della didattica a distanza. Nel PIAO 2025-2027 è stato inserito uno specifico obiettivo di performance di struttura che ha come definizione: Redazione della "Carta dei diritti e doveri degli studenti e delle studentesse" (pag. 28).

Punti di Forza:

- Strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie

L'Ateneo dimostra, attraverso la documentazione fornita, un impegno significativo anche in termini finanziari nell'attuare strategie di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie; le azioni intraprese sono allineate con la Programmazione Strategica di Ateneo (PSA) e si traducono in obiettivi operativi nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). L'Ateneo gestisce il parco tecnologico della didattica attraverso il personale dei presidi che controlla le attrezzature per la didattica e attiva interventi manutentivi dell'Area organizzazione e sistemi informativi (AOSI), che dal 2025 gestisce le attrezzature e ha definito per la prima volta un piano di rinnovo tecnologico per le aule didattiche, da avviare a partire dal budget 2026. Inoltre si ha evidenza dei recenti ammodernamenti per migliorare la qualità degli ambienti didattici (Polo Le Scotte, Aula Magna Rettorato), mentre il "Progetto di teledidattica USiena integra" e il supporto del Settore Servizio e-learning dimostrano come l'Ateneo adotti soluzioni flessibili per la didattica. Con riferimento alla ricerca, l'istituzione dell'unità decentrata della Divisione a San Miniato e il relativo ruolo nell'ottimizzazione degli investimenti e nella promozione di piattaforme condivise evidenzia un approccio proattivo anche alla gestione delle risorse scientifiche.

- Strategia di gestione e manutenzione dei Sistemi Informatici

La strategia di gestione e manutenzione dei Sistemi Informatici si focalizza in particolar modo sulla sicurezza e accessibilità; infatti l'Ateneo, a fronte dell'attacco informatico subito nel 2024, ha adottato un programma specifico destinando un budget ad hoc per la relativa attuazione prevalentemente da parte dell'AOSI, denotando reattività nella gestione dell'evento avverso. Inoltre il programmato investimento nella reingegnerizzazione dell'ecosistema web e nelle nuove piattaforme digitali con attenzione all'accessibilità (linee guida AgID) evidenziano inclusione e modernizzazione dei servizi.

Aree di miglioramento:

- Limiti nella pregressa gestione e manutenzione delle attrezzature didattiche e dei sistemi informatici

Gli interventi straordinari di sostituzione di attrezzature per la didattica, che hanno richiesto una variazione di budget nel 2025, al pari dell'intervento eccezionale a seguito dell'attacco informatico, evidenziano da un lato la reattività dell'Ateneo nelle situazioni di emergenza, ma pongono in luce un limite nel monitoraggio e nella pregressa programmazione di investimenti finalizzati a garantire efficienza e sicurezza dei sistemi informatici e delle attrezzature, a cui solo di recente l'Ateneo risulta aver posto rimedio (come emerge dal Piano innalzamento postura informativa, oltre che dalla presa in carico da parte dell'AOSI della gestione delle attrezzature per la didattica con un piano di rinnovo tecnologico per le aule didattiche a valere dal 2026).

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):
L’Ateneo ha un inventario delle attrezzature e delle tecnologie. L’inventario risulta completo e aggiornato. L’Ateneo tiene complessivamente sotto controllo il parco delle attrezzature e delle tecnologie. L’Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle attrezzature e delle tecnologie.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti a supporto

- **Titolo**:B.4.1_DS_1

  Descrizione:Proiezione tecnica specialistica S.Miniato

  Dettagli:

  File:B.4.1_DS_1_.pdf

- **Titolo**:B.4.1_DS_2

  Descrizione:Verbale di fine lavori

  Dettagli:

  File:B.4.1_DS_2.pdf

- **Titolo**:B.4.1_DS_3

  Descrizione: DDG rep. n. 2419/2025

  Dettagli:

  File:B.4.1_DS_3.pdf

- **Titolo**:B.4.1_DS_4

  Descrizione:DDG rep. n. 3089/2025 del 1/7/2025

  Dettagli:

  File:B.4.1_DS_4.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Diario di Visita della Sede 21 ottobre 2025

  Descrizione:SLOT 4 Incontro sulla gestione delle risorse di cui all’Ambito B (strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze – sotto ambiti B.3, B.4 e B.5) 11:30-12:15

  Dettagli:

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:

Questo aspetto non trova riscontro diretto nei PdA della precedente visita di accreditamento.

B.4.2.1

L'Università ha istituito i Presìdi, strutture deputate a rispondere alle esigenze tecnico-logistiche dei dipartimenti e della didattica in essi svolta, che sono il punto di riferimento per le attrezzature e le tecnologie che consentono le routinarie attività didattiche e di alcune di quelle relative alla ricerca e alla terza missione.

È attivo un Tavolo di lavoro (v. B.3.2.1.) che effettua incontri periodici con tutti i responsabili di Presìdi, ARB3, AOSI, Divisione tecnica, Servizio e-learning, Ufficio esercizio e tecnologie, per la verifica delle dotazioni infrastrutturali a disposizione dei dipartimenti per le attività didattiche. Il tavolo permanente si occupa anche del monitoraggio e della valutazione dell'efficacia delle procedure a supporto dell'apprendimento degli studenti con disabilità, che fruiscono delle piattaforme e-learning.

Per la verifica sistematica dell'adeguatezza della dotazione di attrezzature e tecnologie a disposizione dei dipartimenti per le loro attività di didattica, l'ateneo si avvale del questionario di rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse, che contiene domande specifiche (D16-D17) in relazione alle aule e ai laboratori/aule multimediali. Anche il questionario per la rilevazione dell'opinione delle studentesse e degli studenti dei corsi di dottorato di ricerca comprende una specifica sezione dedicata alle strutture e ai servizi di supporto (D15-D20). I risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti e delle studentesse dei corsi di laurea e dei corsi di dottorato di ricerca sono disponibili consultando la piattaforma SISVALDidat.

Altra fonte di informazioni sull'adeguatezza della dotazione di attrezzature e tecnologie sono le indagini sistematiche di Customer Satisfaction del progetto Good Practice. I risultati rilevanti sono disponibili in B.4.2_DS_1.

Tutte le Biblioteche dell'Ateneo, grazie al supporto del Settore disabilità e supporto DSA, nel corso del 2023 hanno potuto rinnovare e adeguare ai nuovi standard le postazioni di studio e di ricerca per persone con disabilità fisiche e di lettura, ottenendo il riconoscimento del Presidente dell'UICI di Siena.

Tra la fine di aprile e gli inizi di maggio dello scorso anno, l'Ateneo ha subito un cyber attacco che ha provocato disservizi a vari livelli, ha messo in evidenza diverse criticità e punti di debolezza, alcuni dei quali sono stati sfruttati dagli attaccanti per portare avanti il loro disegno criminale.

Da questo incidente si è evidenziata la necessità, prevalentemente a carico dell'Area organizzazione e sistemi informativi, di predisporre un programma avente come obiettivo l'incremento delle misure di sicurezza per l'accesso ai sistemi del nostro Ateneo. All'Area organizzazione e sistemi informativi è stato quindi assegnato l'obiettivo prioritario di sviluppare entro la fine del 2024 un piano che contempli l'elevazione della postura di sicurezza attraverso una serie di azioni che devono essere pianificate, messe a budget e realizzate (https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Rimodulazione%20obiettivi%20e%20azioni%20operative_PIAO%202024_2026.pdf).

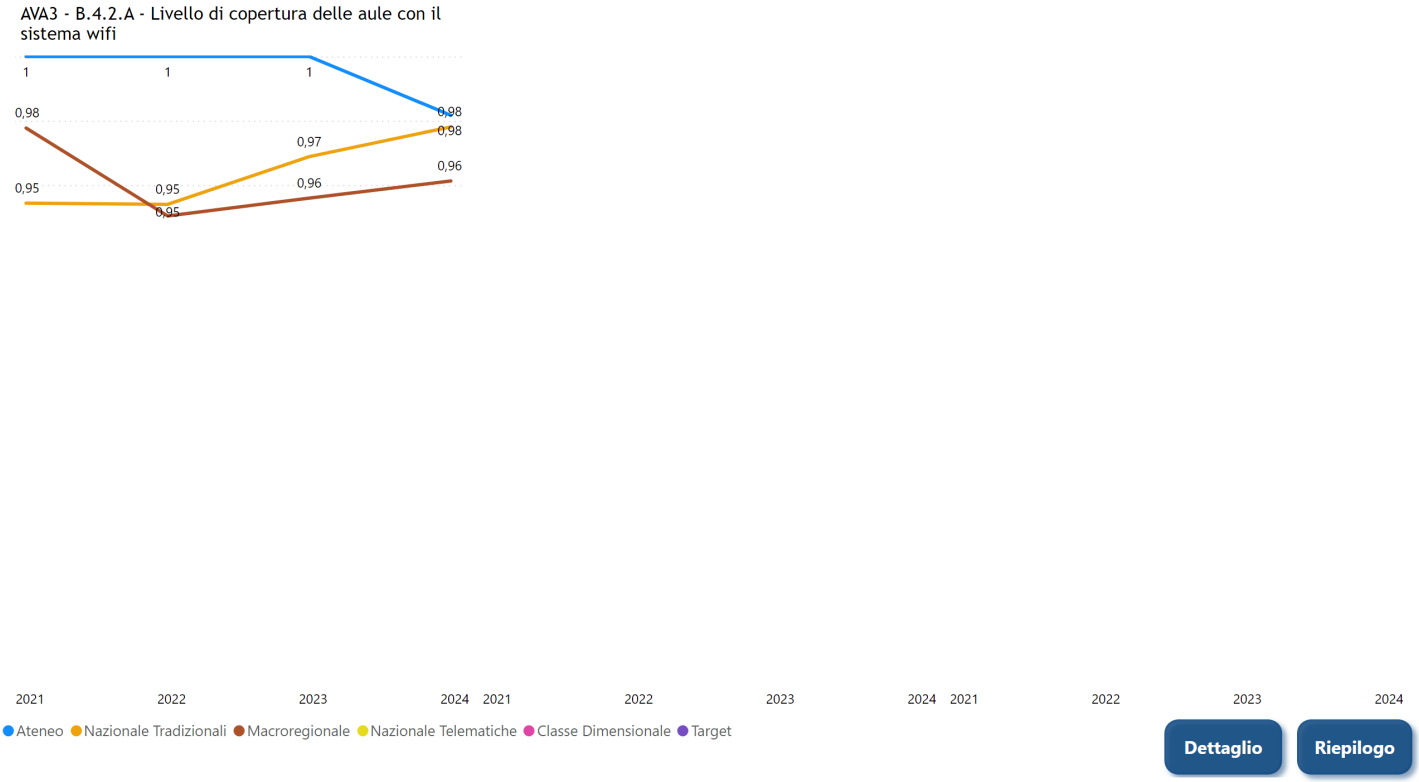
È stato quindi predisposto il piano di interventi, con indicazione del cronoprogramma e del budget dedicato, e delle azioni di comunicazioni all'utenza. Il piano (B.4.2_DS_2) ha ricevuto parere favorevole dal Senato accademico nella seduta del 16 luglio 2024 ed è stato approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 26 luglio 2024.

Le azioni realizzate e il budget utilizzato sono evidenziati nell'estratto della relazione del dirigente dell'Area organizzazione e sistemi informativi (B.4.2_DS_3).

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse



Punti di Forza:

- Presidio e verifica dell'adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie

L'istituzione del "Tavolo di lavoro" permanente che riunisce periodicamente i responsabili di Presìdi e le strutture centrali (ARB3, AOSI, Divisione Tecnica, Servizio e-learning e Ufficio esercizio e tecnologie) evidenzia come l'Ateneo presidi il monitoraggio dell'adeguatezza delle dotazioni per la didattica e valuti l'efficacia delle piattaforme e-learning per studenti con disabilità, verso i quali dimostra impegno concreto anche con gli interventi presso le Biblioteche, che sono state adeguate a nuovi standard di studio e ricerca. L'Ateneo ha dimostrato capacità di pianificazione e di intervento in situazione di crisi definendo e attuando il Programma di Sicurezza.

Aree di miglioramento:

- Limiti nella verifica dell'adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie

L'autovalutazione descrive la raccolta di feedback tramite questionari (Good Practice e SISVALDidat) facendo riferimento prevalentemente a quelli destinati a studenti e dottorandi, con tassi di compilazione non sempre significativi, ma non fornisce dettagli specifici ulteriori, ad esempio su azioni correttive concrete intraprese in risposta a eventuali insoddisfazioni o criticità emerse, riferite anche nel corso della visita in loco e nel corso dell'audizione dei CdS, in cui si sono raccolte segnalazioni in merito in particolare alla teledidattica, con difficoltà di connessione, ritardi nell'attivazione dei collegamenti, limitata interazione con i docenti anche per problemi audio, interruzioni della connessione.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

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

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da confronti positivi e andamento costante.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti a supporto

- **Titolo**:B.4.2_DS_1

  Descrizione:Risultati dal Good Practice

  Dettagli:

  File:B.4.2_DS_1.pdf

- **Titolo**:B.4.2_DS_2

  Descrizione:Piano di interventi

  Dettagli:

  File:B.4.2_DS_2.pdf

- **Titolo**:B.4.2_DS_3

  Descrizione:Estratto della relazione del dirigente dell’Area organizzazione e sistemi informativi

  Dettagli:

  File:B.4.2_DS_3.pdf

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:

--

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:

Questo aspetto non trova riscontro diretto nei PdA della precedente visita di accreditamento.

B.5.1.1

L'Ateneo dispone di vari sistemi informativi per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo, la protezione e la condivisione di dati, informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna. I principali sistemi informativi supportano la gestione della ricerca (sistema IRIS), la gestione delle immatricolazioni e delle carriere degli studenti (Esse3), la gestione della programmazione didattica, del bilancio e della contabilità (U-gov), la gestione degli acquisti (U-buy), la gestione del personale (CSA e HR-Suite) e il sistema di protocollo e gestione documentale (Titulus). La scelta di un unico fornitore (CINECA) per le soluzioni sopra indicate, che offre soluzioni SaaS (*Software as a Service*) ospitate presso i propri *data center*, garantisce l'interoperabilità, l'affidabilità e la sicurezza dei dati e dei sistemi.

L'Ateneo sta integrando il proprio software gestionale, combinando soluzioni CINECA per i processi prioritari con applicazioni di terze parti, privilegiando soluzioni integrate (o integrabili) "*by design*", o sviluppate internamente. Sono esempi di ciò il sistema per la rilevazione della presenza in aula degli studenti (Quick Presences, che si integra con i sistemi di gestione della didattica e delle carriere), il sistema per la gestione del processo acquisti (che si integra con gli applicativi per la gestione della contabilità), il sistema di gestione della sorveglianza sanitaria (che si integra con il gestionale della carriera giuridica del personale), la piattaforma per la gestione della modulistica online e di workflow (che si integra con le anagrafiche comuni di U-gov) utilizzata per la digitalizzazione di alcuni processi.

Nella gestione delle informazioni, l'Ateneo assicura la tutela della privacy attraverso l'Ufficio atti normativi e supporto alla protezione dati, tra le cui funzioni vi sono quelle di fornire supporto al Responsabile della protezione dei dati (RPD) per lo svolgimento dei compiti e delle funzioni previste dal Regolamento UE 2016/679 (GDPR) e supportare il Titolare e le strutture dell'Ateneo nelle attività di protezione dei dati e nella gestione dei rapporti con il Garante per la Protezione dei Dati Personali.

L'attenzione per i sistemi informativi è testimoniata da alcune scelte organizzative e di governance. In particolare, l'individuazione di uno specifico delegato all'innovazione e digitalizzazione e l'istituzione nel 2018 di un'area dirigenziale dedicata ai sistemi informativi che, tra i propri processi, poneva particolare attenzione al governo degli indicatori, dedicando ad essa anche un'apposita sezione del proprio budget.

In tale ottica, una delle linee di attività portate avanti dall'area sistemi informativi è stata l'adozione di cruscotti al fine di facilitare il monitoraggio delle informazioni ritenute rilevanti nella pianificazione strategica e operativa e dell'assicurazione di qualità. Lo strumento prescelto per tali realizzazioni è il software di business intelligence Qlik Sense, una piattaforma di analisi dei dati moderna e self-service, che consente agli utenti di creare cruscotti e report interattivi facilmente adattabili alle loro proprie esigenze.

Il repository di cruscotti (ad accesso riservato) include le seguenti applicazioni Qlik Sense, che offrono analisi di serie storiche e KPI su:

- Bilancio di genere: Dati su studenti e personale per genere, utili per il Gender Equality Plan. Dati, tabelle, grafici e regole descrittive seguono le indicazioni dello specifico documento CRUI.

- Contribuzione studentesca: Dati su tasse, esoneri e totali e parziali e stima del mancato gettito, suddivisi per dipartimento e corso di laurea.

- Insegnamenti e contratti: Offerta didattica, copertura degli insegnamenti e monitoraggio della docenza erogata e delle sofferenze didattiche. Misura anche la frequenza in piano di studi, la percentuale di tempo spesa dagli studenti per superare l'esame. Mostra un focus di approfondimento sugli insegnamenti a contratto. Con questo cruscotto l'ateneo si è dotato di uno strumento per monitorare la quantità di ore di docenza erogata dai diversi dipartimenti

- Studenti: Popolazione studentesca (immatricolati, iscritti, titoli conseguiti). I dati sono relativi a corsi di laurea di I e II livello, dottorati di ricerca, scuole di specializzazione e corsi pre e post lauream. Descrive anche abbandoni, successi e transizione tra corsi

- Orientamento: Focus sui nuovi studenti (primo anno, ciclo unico, magistrale), bacini formativi e flussi di iscrizione.

- Studenti internazionali: è un focus sulla provenienza dei nuovi studenti iscritti a corsi internazionali.

- Presidi: offre ai presidi di Ateneo la dimensione degli studenti per insegnamento per allocare correttamente le aule di lezione.

- Syllabi: monitoraggio della compilazione del syllabus degli insegnamenti.

- Indicatori di programmazione strategica: dati per monitorare l'andamento degli indicatori di programmazione triennale di Ateneo e di alcuni indicatori ANVUR. I dati vengono acquisiti da fonti esterne come ANS, DALIA e altre fonti, e da archivi interni all'Ateneo.

I Presidenti di PQA e NdV hanno accesso ai cruscotti di ateneo. Limitatamente ai loro ambiti di operatività, anche i direttori di dipartimento, le CPDS e i Comitati per la didattica hanno accesso a specifici cruscotti.

I cruscotti sono stati ampiamente utilizzati anche per la pianificazione strategica d'Ateneo e per la stesura dei progetti delle strutture decentrate e sono stati anche oggetto di diffusione e commento nelle sedute degli Organi (CDA 28 marzo 2025, Senato Accademico dell'8 aprile 2025 e del 13 maggio 2025).

L'Ateneo, inoltre, utilizza una varietà di strumenti comunicativi (v. B.5.1.3 per il dettaglio) per diffondere informazioni di interesse comune o rilevanti per lo svolgimento di compiti istituzionali alla comunità accademica e ai portatori di interesse. Un altro strumento riservato ai dipendenti dell'ateneo è la rete intranet e attualmente è in fase di reingegnerizzazione un nuovo portale dedicato per il quale c'è uno specifico obiettivo (B.5.1_DC_1, Scheda N.32) nel PIAO (B.5.1_DC_2).

B.5.1.2

Per la gestione dell'IPR, l'Ateneo si è dotato di uno specifico regolamento (B.5.1_DC_3) che disciplina la tutela delle invenzioni realizzate a seguito di un'attività di ricerca scientifica e/o di formazione i cui diritti sono attribuiti all'Università di Siena, in conformità con la normativa vigente, con particolare riferimento agli articoli 65 e 65 bis del "Codice della Proprietà Industriale".

Le spese relative alla brevettazione, comprensive di preparazione della domanda, deposito nazionale e internazionale, estensioni (regionalizzazione/nazionalizzazione), mantenimento pre-concessione e post-concessione, tasse di concessione/convalida, difesa legale e spese tecniche per l'integrazione di documentazione, sono sostenute dall'Ateneo attraverso un fondo dedicato del bilancio universitario. I docenti che, al fine di tutelare le proprie invenzioni, intendono presentare una proposta di brevetto all'ateneo sono tenuti a fornire al Liaison Office tutte le informazioni necessarie, attraverso il modulo di Invention Disclosure allegato al regolamento. Per la gestione relativa all'IPR, l'Università si avvale prioritariamente di tecnologi interni e professionisti esterni abilitati (mandatari brevettuali), selezionati tramite procedure trasparenti nel rispetto delle normative sui contratti pubblici.

L'insieme delle procedure seguite all'interno del processo che conduce alla protezione e valorizzazione della proprietà intellettuale di Ateneo si basa su azioni che tendono a garantire il massimo grado di sicurezza delle informazioni che caratterizzano le fasi del processo brevettuale. Particolare attenzione viene posta rispetto ai principi di:

1) confidenzialità per garantire che i dati e le risorse siano preservati dal possibile utilizzo o accesso da parte di soggetti non autorizzati;

2) integrità per mantenere la veridicità dei dati e delle risorse e garantire che non siano in alcun modo modificate o cancellate, se non ad opera di soggetti autorizzati;

3) disponibilità per garantire ai soggetti autorizzati di poter accedere alle informazioni di cui hanno bisogno;

4) tracciabilità delle informazioni attraverso Titulus, sistema di protocollazione di Ateneo.

Lo scambio di informazioni, quindi, si basa su un set di accordi contenenti apposite clausole di segretezza che vengono stipulati dall'Ateneo con i ricercatori depositari del know-how che si intende proteggere, con i mandatari degli studi brevettuali che operano in qualità di fiduciari per la gestione delle pratiche nazionali e internazionali, con le imprese potenzialmente interessate ad acquisire i titoli brevettuali per la loro industrializzazione.

Il transito dei dati e delle informazioni confidenziali, alla base dei titoli brevettuali, avviene attraverso i sistemi informativi e i canali telematici messi a disposizione dall'Ateneo. L'archiviazione è effettuata in repository interni al sistema di Ateneo e condivisi tra gli operatori del Liaison Office il cui accesso è autorizzato per mezzo di password personali. I documenti cartacei, che rappresentano una minima parte residuale delle pratiche gestite, sono conservati all'interno di archivi dell'ufficio, il cui accesso è interdetto a terzi non autorizzati.

Inoltre, particolare rilievo è stato dato alla predisposizione di modelli aggiornati riferiti a contratto conto terzi per prestazioni di ricerca/consulenza, contratto per il finanziamento di borse di dottorato, contratto per trasferimento e uso di materiale di laboratorio (MTA).

Tali modelli, oltre a rispondere a quanto previsto nel PIAO 2023-2025 e a massimizzare la tutela dei potenziali risultati inventivi, intendono uniformare i format contrattuali alla luce della Legge 102/2023 e del Decreto Interministeriale 26 settembre 2023.

B.5.1.3

L’Ateneo utilizza una varietà di strumenti comunicativi per veicolare la conoscenza verso la collettività e il sistema produttivo, sia di ambito locale e regionale che di ambito nazionale e internazionale.

Il portale rappresenta la vetrina principale dell’Ateneo, a partire dagli spazi informativi della home page con slider, notizie ed eventi e dal contenitore Unisi Life. I portali della Ricerca e Trasferimento Tecnologico, in lingua inglese, e del Public Engagement, propongono news su eventi e attività, storie e progetti.

L’Ufficio stampa, con le sue attività, contribuisce a veicolare attraverso i media le informazioni di interesse pubblico, diffondendo i valori della cultura scientifica, dando visibilità ai risultati della ricerca e alle ricercatrici e ai ricercatori di particolare rilievo, supportando gli eventi di divulgazione scientifica e le iniziative di laboratori e centri di innovazione, musei, biblioteche e altre strutture che coinvolgono la cittadinanza.

I canali social permettono di dialogare in modo diretto con la società, favorendo la partecipazione delle cittadine e dei cittadini, e ognuno di essi propone contenuti, format e linguaggi mirati per pubblici più definiti, passando dalla comunicazione istituzionale su Facebook e X (ex Twitter) a quella rivolta alle generazioni più giovani su Instagram, senza dimenticare i contenitori video di YouTube e foto di Flickr. Per quanto riguarda il trasferimento delle conoscenze per i professionisti e il sistema produttivo, il canale privilegiato è rappresentato da Linkedin.

In particolare, l’ateneo, in coerenza con l’art. 39 dello Statuto, promuove il trasferimento della conoscenza al servizio della collettività e del sistema produttivo attraverso la convocazione almeno annuale della Conferenza Territoriale e dei Sostenitori, solitamente in coincidenza della Giornata Nazionale dell’Università promossa dalla CRUI per il 20 marzo.

La disseminazione dei risultati della ricerca passa dall’organizzazione e dalla comunicazione di convegni e seminari su argomenti di interesse generale, specie in ambito medico e di promozione della salute, sui temi legati all’Intelligenza Artificiale e alla sostenibilità, così come di iniziative di valorizzazione della ricerca e della Terza Missione. Da molti anni l’Ateneo è impegnato nella Notte europea delle ricercatrici e dei ricercatori, che nell’ultimo periodo è stata declinata in Toscana con il titolo di Bright-Night e che costituisce uno dei principali eventi internazionali dedicati al dialogo tra ricerca e cittadine/i. Nel 2024 si è svolta la prima edizione della Giornata della Ricerca di Ateneo, con la realizzazione di 14 video che illustrano la ricerca che si svolge in ciascun dipartimento.

L’Ateneo promuove per le sue studentesse e i suoi studenti e per il personale, così come per le cittadine e i cittadini interessate/i un’ampia offerta formativa di Soft and Digital Skills per lo sviluppo di competenze trasversali su tematiche che, come nel caso della sostenibilità, sono centrali per il futuro dell’intera società.

Punti di Forza:

- Solida implementazione di piattaforme digitali

L’implementazione di piattaforme digitali come QlikSense consente all’Ateneo di trasformare ingenti volumi di dati in informazioni strategiche a supporto dello sviluppo istituzionale, garantendo processi analitici tempestivi, dinamici e affidabili che apportano significativi benefici alle attività di monitoraggio e autovalutazione e che consentono lo sviluppo di cruscotti intuitivi per agevolare il processo decisionale, offrendo strumenti specifici per l’ottimizzazione dell’efficienza e il sostegno della crescita complessiva dell’Ateneo.

- Regolamento d’Ateneo per la brevettazione e la proprietà intellettuale ben strutturato

L’Ateneo dispone di un regolamento chiaro e aggiornato che disciplina la gestione dei brevetti e della proprietà intellettuale, garantendo trasparenza e tutela dei diritti di inventori e istituzione. Il documento, strutturato in modo efficiente, è corredato da modulistica dedicata per la comunicazione delle invenzioni, semplificando le procedure e favorendo la rapidità operativa. Il regolamento definisce con precisione i ruoli e le responsabilità della Commissione Brevetti, composta da esperti interni e tecnologi esterni, e del Liaison Office, che svolge funzioni di raccordo e supporto amministrativo. Questa sinergia assicura una valutazione qualificata delle invenzioni e ne promuove la valorizzazione economica e il trasferimento tecnologico verso il mondo delle imprese. Attraverso queste regole e strumenti, l’Ateneo sostiene l’innovazione, favorisce la creazione di spin-off e rafforza la propria posizione come polo di ricerca applicata e sviluppo tecnologico.

- Sito istituzionale di Ateneo strutturato in modo efficace

Il sito istituzionale dell’Ateneo dedicato alle imprese e al trasferimento tecnologico è chiaro e intuitivo e consente di accedere facilmente a informazioni su progetti di ricerca, brevetti, spin-off, bandi e opportunità di partnership. I contenuti, costantemente aggiornati, illustrano in modo trasparente le competenze e i servizi offerti, favorendo il dialogo tra mondo accademico e sistema produttivo. Attraverso questo strumento, l’Ateneo promuove l’innovazione e la valorizzazione dei risultati della ricerca, creando connessioni strategiche per lo sviluppo tecnologico e la crescita competitiva delle imprese.

- Buona attività di trasferimento delle conoscenze

L’Ateneo favorisce la diffusione del sapere e il rafforzamento del senso di comunità tramite una comunicazione dinamica ed inclusiva. I diversi canali social adottati illustrano la quotidianità universitaria, sostengono la divulgazione scientifica e assicurano un’informazione puntuale alla comunità, anche oltre l’ambito accademico, relativamente a eventi e opportunità. L’Associazione *Alumni* , attiva da oltre un decennio, costituisce un punto di riferimento per coloro che intendono mantenere un rapporto duraturo con

l'Ateneo: promuove incontri, workshop e iniziative di networking finalizzate allo sviluppo delle competenze e della rete professionale, incoraggiando la crescita sia personale che professionale attraverso attività condivise.

Aree di miglioramento:

- Migliorare l'integrazione tra PIAO e PSA nella realizzazione del nuovo portale di Ateneo

L'Ateneo ha definito una strategia orientata all'innovazione digitale e al miglioramento dei processi, prevedendo la realizzazione di un nuovo portale entro il 2026. Questo obiettivo organizzativo è espressamente dettagliato nel PIAO, ma non trova un riscontro altrettanto puntuale nel PSA, limitando l'efficacia della promozione del modello di governance.

- Migliorare la trasparenza nella selezione dei membri della Commissione Brevetti

Al fine di rafforzare ulteriormente la trasparenza delle attività della Commissione Brevetti, promuovendo la collaborazione e la fiducia tra tutte le componenti dell'Ateneo e assicurando imparzialità e competenza nelle decisioni sulla proprietà intellettuale, un ambito di miglioramento potrebbe riguardare la maggiore chiarezza e tracciabilità del processo di selezione dei membri della Commissione Brevetti, favorendo l'accessibilità alle informazioni sui titoli, le esperienze e le competenze tecniche dichiarate dai candidati da parte di tutto il personale.

- Perfezionare l'interazione tra due pagine web sul trasferimento tecnologico

Sul portale dell'Ateneo sono disponibili due pagine web dedicate alle imprese e al trasferimento tecnologico, di cui una redatta in italiano a cui si accede dall'area Ricerca e una in inglese a cui si accede dall'area Terza Missione. La correlazione tra i contenuti delle due pagine non risulta evidente. La gestione di due siti web con finalità simili risulta sostenibile esclusivamente qualora ciascuno apporti un valore aggiunto specifico, i contenuti non risultino duplicati e vi sia una chiara differenziazione tra target, obiettivi, tono comunicativo e destinatari (quali istituzioni oppure imprese), eventualmente in modo complementare. In assenza di tali condizioni, sussiste il rischio di generare confusione tra gli utenti e l'Ateneo deve garantire coerenza e chiarezza nelle azioni intraprese.

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

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo gestisce sistematicamente le informazioni e la conoscenza. Sono state avviate alcune attività strutturate per la razionalizzazione e l'integrazione dei sistemi informativi. L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:B.5.1_DC_1

  Descrizione:PIAO: Allegato 1. Gli obiettivi organizzativi di Ateneo

  Dettagli:

  File:B.5.1_DC_1.pdf

- **Titolo**:B.5.1_DC_2

  Descrizione:PIAO 2025-2027

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivit%C3%A0-e

  File:B.5.1_DC_2.pdf

- **Titolo**:B.5.1_DC_3

  Descrizione: Regolamento per la tutela e la valorizzazione dei brevetti e delle proprietà intellettuali

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/Regolamento%20dei%20Brevetti%20e%20della%20Propriet%C3%A0%20intellettuale_web.pdf

  File:B.5.1_DC_3.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:Avviso per esperti per commissione brevetti

Descrizione:Documento relativo al reclutamento di esperti per la composizione della Commissione Brevetti di Ateneo reperibile alla pagine web https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Avviso%20per%20esperti_comm%20brevetti.pdf

Dettagli:**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.).II Capoverso

File:Avviso per esperti_comm brevetti.pdf

- **Titolo**:Imprese e Trasferimento Tecnologico

  Descrizione:Sito istituzionale dell'Ateneo dove è reperibile una sezione dedicata alle Imprese e al Trasferimento Tecnologico: https://www.unisi.it/ricerca/unisi-research/imprese-e-trasferimento-tecnologico), raggiungibile attraverso la pagine dell'area ricerca.

  Dettagli:**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.).III Capoverso

---

- **Titolo**:Imprese e Trasferimento Tecnologico

  Descrizione:Sito istituzionale dell'Ateneo dove è reperibile una sezione dedicata alle Imprese e al Trasferimento Tecnologico: https://research.unisi.it/technology-transfer/, raggiungibile attraverso la pagine dell'area Terza Missione.

  Dettagli:**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.).IV Capoverso

---

- **Titolo**:Alumni

  Descrizione:L'Ateneo è sede dell'associazione *Alumni*, che dispone di un sito web dedicato consultabile alla pagina https://www.alumni.unisi.it/ finalizzato alla promozione dei valori dell'istituzione, della cultura, dell'innovazione e a favorire attività di networking.

  Dettagli:**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.II Capoverso

---

- **Titolo**:Criteri operativi per il deposito, la prosecuzione e il mantenimento dei titoli brevettuali dell'Università di Siena

  Descrizione:Documento protocollato il 28 luglio 2025 a integrazione del Regolamento dei Brevetti e della Proprietà Intellettuale dell'Università di Siena

  Dettagli:**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.).Ultimo capoverso

  File:Criteri operativi prosecuzione e mantenimento titoli brevettuali_0 (1).pdf

---

- **Titolo**:SLOT 4

  Descrizione:Incontro sulla gestione delle risorse di cui all'Ambito B (strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze – sotto ambiti B.3, B.4 e B.5)11.30 . 12.15

  Dettagli:n.d.

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:

Durante la scorsa vista di accreditamento, l'Ateneo ha evidenziato una debolezza per quanto riguarda il PdA R2.B.1 *Autovalutazione dei CdS e verifica da parte del Nucleo di Valutazione* e la CEV aveva formulato una corposa osservazione critica.

C.1.1

Per questo AdC si veda anche quanto riportato all'AdC A.3.1. Le attività dei dipartimenti, dei corsi di studio e dei dottorati di ricerca sono sistematicamente soggette a monitoraggio/riesame periodico mediante le procedure per l'assicurazione della qualità predisposte dal PQA, che definisce scadenze e fornisce linee guida, modelli e supporto. Al termine di ogni processo il PQA redige una relazione, che viene inviata al NdV, ai delegati del Rettore competenti, ai direttori di dipartimento, e, per i processi relativi all'AQ della didattica, alle CPDS. A partire dal 2024 tutte le relazioni sono allegate al resoconto annuale delle attività del PQA (C.1_DC_1). Il PQA trasmette alla governance tutte le relazioni unitamente ai resoconti annuali.

I processi di assicurazione della qualità della didattica sono articolati a livello di Ateneo e di dipartimento con obiettivi generali, e a livello di corso di studio con obiettivi specifici.

Come descritto nelle procedure per l'assicurazione della qualità della didattica il processo di Ateneo inizia con l'approvazione da parte degli Organi di governo della Programmazione strategica triennale di Ateneo (PSA) comprendente il piano triennale di ogni dipartimento (PTD). Gli obiettivi individuati nella PSA, comprensiva dei PTD, e le azioni programmate per il raggiungimento degli stessi sono monitorati con cadenza annuale: da marzo 2025 l'Ateneo si è dotato di cruscotti per il monitoraggio continuo degli indicatori della programmazione triennale e di alcuni indicatori ANVUR (AdC B.5.1.1).

In sede di riesame i target e le azioni possono essere aggiornati e rimodulati sulla base degli esiti del monitoraggio. Il ciclo si chiude allo scadere dei tre anni, con un riesame triennale che costituisce il punto di partenza per la stesura della nuova programmazione sia a livello di Ateneo che di dipartimento.

Il processo per l'assicurazione della qualità della didattica dei CdS è più complesso ed è articolato in: progettazione (iniziale e di revisione) in qualità, monitoraggio annuale e riesame ciclico, scheda unica annuale, relazione annuale delle CPDS, monitoraggio delle azioni di miglioramento, scheda dell'insegnamento, consultazione delle parti interessate, rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse. Nello Scadenzario AQ didattica (C.1_DC_2) sono indicate tutte le scadenze delle procedure e delle azioni messe in atto dall'Ateneo per l'assicurazione della qualità dei CdS.

I processi di assicurazione della qualità della ricerca e della terza missione sono articolati a livello di Ateneo e di dipartimento e seguono un ciclo triennale. Il ciclo inizia con l'approvazione da parte degli Organi di governo della Programmazione strategica triennale di ateneo (PSA) e della sua declinazione a livello di dipartimento nel piano triennale di dipartimento (PTD). Gli indicatori e i target individuati nella PSA e nel PTD vengono monitorati con cadenza annuale. In sede di riesame i target e le azioni possono essere aggiornati e rimodulati sulla base degli esiti del monitoraggio. Il ciclo si chiude allo scadere dei tre anni, con un riesame triennale che costituirà il punto di partenza per la stesura dei nuovi PSA e PTD.

L'Ateneo ha incluso nei processi di AQ ricerca e terza missione i centri di ricerca interuniversitari e interdipartimentali e i laboratori congiunti con soggetti esterni, per i quali il ciclo inizia con l'approvazione da parte dei consigli di dipartimento e degli organi di governo dei progetti di ricerca di durata pluriennale e di particolare rilevanza scientifica proposti per l'istituzione dei centri/laboratori, comprensivi del piano di AQ. Gli obiettivi individuati e le azioni messe in atto per il raggiungimento degli obiettivi vengono monitorati con cadenza annuale. In sede di monitoraggio/riesame, gli obiettivi e le azioni possono essere aggiornati e rimodulati sulla base degli esiti del monitoraggio degli stessi. Il ciclo si chiude allo scadere dei tre anni con un riesame di fine ciclo, che costituirà il punto di partenza per l'eventuale rinnovo. Il monitoraggio/riesame rappresenta di fatto la rendicontazione annuale scientifica, economica e gestionale delle attività compiute che sono soggette a monitoraggio (coordinato dal PQA) e valutazione annuale da parte del NdV.

Per il dottorato di ricerca, inserito nel sistema di AQ a partire dall'adozione del modello AVA3, i processi sono stati formalizzati e le procedure attuate in maniera organica a partire dal 2023. Il processo di assicurazione della qualità del dottorato di ricerca è articolato a livello di Ateneo e di dipartimento con obiettivi generali, e a livello di corso di dottorato con obiettivi specifici e segue un ciclo triennale. Il ciclo inizia con l'approvazione da parte degli Organi di governo della Programmazione strategica triennale di Ateneo (PSA) e della sua declinazione a livello di dipartimento nel piano triennale di dipartimento (PTD). Gli indicatori e i target individuati nel PSA e nel PTD vengono monitorati con cadenza annuale. In sede di riesame i target e le azioni possono essere aggiornati e rimodulati sulla base degli esiti del monitoraggio. Il ciclo si chiude allo scadere dei tre anni, con un riesame triennale che costituirà il punto di partenza per la stesura dei nuovi PSA e PTD.

A livello di corso di dottorato di ricerca le procedure di AQ prevedono la redazione di un documento di progettazione, il riesame annuale, la consultazione delle parti interessate, la rilevazione dell'opinione dei dottorandi e dei dottori di ricerca. Nello Scadenzario predisposto dal PQA (C.1_DC_3) sono indicate tutte le scadenze delle procedure e delle azioni messe in atto dall'Ateneo per assicurare la qualità dei Dottorati di Ricerca.

C.1.2

Docenti, PTA e comunità studentesca sono coinvolti nei processi di AQ dell'Ateneo attraverso la rappresentanza negli Organi (SA, CdA, Consigli di Dipartimento, CPDS, CpD, PQA, NdV, ecc.) come previsto dallo Statuto e sono invitati a partecipare alle indagini Good Practice, i cui esiti sono pubblicati sul sito di Ateneo.

Nei comitati per la didattica dei CdS e nelle CPDS è prevista una rappresentanza paritetica di docenti e studenti. I Gruppi di Gestione AQ indicati nelle SUA-CdS coincidono con i Comitati per la Didattica e possono prevedere la presenza di una unità di personale tecnico amministrativo.

I dottorandi sono pariteticamente coinvolti nel gruppo di gestione per l'AQ del dottorato di ricerca, di cui può far parte anche una rappresentanza del PTA.

La centralità della comunità studentesca è uno dei principi fondamentali nelle Politiche per la Qualità dell'Università di Siena e nella Policy di Ateneo per la rilevazione dell'opinione delle studentesse e degli studenti sulla didattica (C.1_DC_4). La rilevazione dell'opinione degli studenti sulla qualità della didattica erogata e sul corso di studio è uno strumento fondamentale nel sistema e nelle procedure di assicurazione della qualità della didattica.

A partire dall'a.a. 2019-2020, come azione per accrescere la partecipazione degli studenti e delle studentesse alle rilevazioni e per migliorare il processo di rendicontazione dei risultati, il PQA e il NdV, hanno proposto e supportato l'organizzazione di eventi di restituzione, fornendo indicazioni e suggerimenti sulla loro organizzazione (v. LG PQA CPDS pag. 4)(C.1_DC_5) e partecipando con almeno un componente ciascuno a tali eventi. A partire dalla restituzione dei risultati relativi all'a.a. 2020/2021, l'evento è organizzato in maniera sistematica dai dipartimenti e dalle scuole e rendicontato pubblicamente (v. paragrafo Eventi sulla restituzione dei risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse della pagina web Rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse).

La restituzione dei risultati avviene attualmente attraverso la piattaforma SISValDidat, che di default, per una piena trasparenza, è impostata per mostrare pubblicamente tutti gli esiti fino al dettaglio dei singoli insegnamenti, a meno che i singoli docenti, che possono gestire autonomamente il loro livello di privacy, non decidano altrimenti (C.1_DC_4 p. 2-3). I direttori di dipartimento, i coordinatori delle CPDS e i presidenti dei Comitati per la didattica hanno accesso a tutti i dati di loro pertinenza anche in caso di restrizioni della privacy da parte dei singoli docenti. In caso di un numero di risposte inferiore a 5 il dato è completamente non restituito a tutela della privacy degli studenti.

A partire dal 2023, l'Università di Siena rileva l'opinione degli studenti e delle studentesse dei corsi di dottorato attraverso un questionario dedicato (C.1_DC_6). L'erogazione del questionario e la restituzione dei risultati avvengono attraverso la piattaforma SISValDidat e gli esiti sono pubblici. La rilevazione dell'opinione dei dottori di ricerca viene rilevata tramite le indagini di AlmaLaurea.

Dall'a.a. 2022-2023 tutti gli studenti iscritti all'Università di Siena possono inoltrare suggerimenti, segnalazioni, reclami o apprezzamenti attraverso un form online.

I docenti che fanno parte dei comitati per la didattica e delle CPDS partecipano attivamente a tutte le attività di monitoraggio e riesame dei CdS. I Comitati per la Didattica condividono periodicamente, ma in maniera sistematica, con l'Assemblea dei Docenti del CdS l'organizzazione dell'offerta formativa, che viene comunque approvata dai consigli dipartimento, dove sono presenti docenti e rappresentanze del PTA e della comunità studentesca.

I consigli di dipartimento approvano o prendono atto di tutti i documenti di AQ. Tutto il personale docente partecipa attivamente al

processo della VQR, per il quale sono state predisposte apposite linee guida per il monitoraggio (C.1_DC_7).

La Cabina di Regia (costituita per il coordinamento delle attività di AQ, di analisi e monitoraggio ei requisiti AVA3 - V. A.2.2) è composta attualmente da Rettore, Pro-Rettrice, sei delegati del Rettore, Presidente del PQA, Presidente del Consiglio studentesco, Direttrice generale, dirigenti dell'Ateneo e responsabile dell'Ufficio AQ, responsabile della segreteria del Rettore e responsabile della Divisione PTA. Alla Cabina di Regia partecipano anche la Presidente del NdV e la responsabile dell'Ufficio di supporto al NdV.

C.1.3

Il PQA predispone e aggiorna, nell'ottica del miglioramento continuo, linee guida (C.1_DC_8-15) e descrizioni procedurali a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti e delle CPDS e assicura supporto metodologico e operativo, anche attraverso l'Ufficio Assicurazione della Qualità.

IL PQA supporta inoltre le CPDS fornendo dati e tabelle con gli indicatori ANVUR elaborati, per agevolare la redazione della relazione annuale (messaggio inviato alla CPDS al DSFTA C.1_DS_1).

Le pagine web dell'Assicurazione della qualità descrivono il sistema di AQ, i processi, le procedure per l'assicurazione della qualità, gli attori dell'AQ, le attività del PQA.

I verbali delle sedute del PQA sono pubblici, analogamente alle relazioni. Il PQA fornisce supporto alla governance nella predisposizione dei documenti di riesame del sistema di AQ e di governo (v. AdC A.4.4).

C.1.4

L'attuale Presidente del PQA, all'inizio del suo mandato, ha partecipato ai consigli di tutti i dipartimenti per promuovere e diffondere la cultura della qualità e dell'autovalutazione e per cercare di far comprendere che le procedure di AQ non sono dei meri adempimenti formali, ma rappresentano un processo dinamico mirato al miglioramento continuo. Con lo stesso scopo il PQA incontra il Consiglio studentesco usualmente al momento dell'insediamento dello stesso.

Il PQA organizza e rende disponibili ai principali attori del Sistema di AQ iniziative di formazione e informazione allo scopo di promuovere i principi fondamentali dell'AQ, illustrare le peculiarità del Sistema AVA, supportare i responsabili nell'impegno e nelle attività per il miglioramento.

Vengono inoltre organizzati incontri formativi tematici specifici coi relativi attori del sistema AQ.

Il PQA si fa inoltre promotore di eventi formativi adottando la strategia di far partecipare unità di personale a corsi di formazione esterni (generalmente corsi sulla qualità organizzati dalla CRUI) che poi condividono quanto appreso all'interno dell'Ateneo nei rispettivi ambiti.

Punti di Forza:

- Riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti

Il PQA supporta il riesame periodico mediante la definizione di procedure per l'assicurazione della qualità, le scadenze e mediante la messa a disposizione di linee guida, modelli e supporto. Inoltre, il PQA monitora che tutti gli attori, centrali e periferici individuati dal sistema, attuino i monitoraggi e i riesami previsti con la cadenza stabilita nel rispettivo "scadenziario". In concomitanza con le scadenze previste, il PQA, con la collaborazione dell'Area Assicurazione Qualità, fornisce a Dipartimenti, CdS, CPDS e Dottorati i dati necessari alle loro attività di riesame.

- Accesso ai dati e alle informazioni utili da parte del personale docente, PTA e studenti

Il coinvolgimento del personale docente, tecnico amministrativo e degli studenti/dottorandi nel processo di valutazione è testimoniato dalla messa a disposizione, alle rappresentanze di tutte le categorie di personale negli organi di governo centrali e periferici, del materiale utile per la valutazione. Ciò vale anche per la disponibilità delle opinioni studenti sulle attività didattiche in forma non aggregata anche per gli studenti nella commissione paritetica docenti studenti.

- Predisposizione di linee guida a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame

Come emerso dalla visita in sede e dall'analisi documentale, il PQA è molto attivo nella redazione di numerose Linee Guida, modelli e report di monitoraggio.

Aree di miglioramento:

- Non completa sistematizzazione dei processi di AQ

Dall'analisi documentale e dalla visita in sede è emersa una non completa sistematizzazione dei processi relativi all'AQ. Ad esempio, il processo di Riesame del Sistema di AQ di Ateneo, così come il processo di Riesame del Sistema di Governo, non sono formalizzati e

non è presente evidenza documentale di come vengano effettuati. Il Presidio della Qualità di Ateneo non ha formalizzato e documentato in modo sistematico le modalità attuative del processo di Riesame dell'Organizzazione e del Sistema di Assicurazione Qualità Dipartimentali.

- Limitata attività formativa sull'AQ

Dall'analisi documentale e dai colloqui in sede è emerso che l'attività di formazione sull'AQ effettuata da o su iniziativa del PQA è limitata alle persone (docenti, personale tecnico, studenti, dottorandi) direttamente coinvolte negli organi e organismi di AQ, mentre risulta assente la formazione, almeno di base, di tutto il personale di Ateneo, docenti, PTA e studenti, per aumentare la sensibilità verso l'AQ e migliorare così la diffusione della cultura della qualità.

- Limitata attenzione agli aspetti formali nella stesura dei documenti

Un certo numero di documenti approvati e allegati come fonti documentali presenta carenze importanti negli elementi di tracciabilità, poiché sono anonimi, senza data e senza responsabile della redazione. Inoltre, il PQA non è guidato da una specifica programmazione, poiché non definisce annualmente degli obiettivi di AQ propri, accompagnati da responsabilità, indicatori e target, da portare a termine nel corso dell'anno.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda all'Ateneo di:

- Completare la sistematizzazione e la formalizzazione dei processi di Assicurazione della Qualità, in particolare il Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.
- Implementare attività formative sull'Assicurazione della Qualità, per il momento riservate alle persone direttamente coinvolte negli organi e negli organismi di AQ, per tutto l'Ateneo.
- Garantire la piena tracciabilità di tutti i documenti relativi all'AQ.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): 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 non è svolto regolarmente.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:C.1._DC_1

  Descrizione:Relazione sulle attività svolte dal PQA – Anno 2024

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20attivit%C3%A0%20PQA%202024%20completo.pdf

  File:C.1_DC_1.pdf

- **Titolo**:C.1._DC_2

  Descrizione:Scadenze per l'AQ della didattica

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Scadenzario_AQ_didattica_08_07_2025.pdf

  File:C.1_DC_2.pdf

- **Titolo**:C.1._DC_3

  Descrizione:Scadenze per l'AQ del dottorato di ricerca

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Scadenzario_AQ_dottorato_2024_08_07_2025.pdf

  File:C.1_DC_3.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_4

  Descrizione:Policy dell'Università di Siena per la rilevazione dell'opinione delle studentesse e degli studenti sulla didattica (SA

10/06/2025 e CdA 13/06/2025)

Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Policy%20rilevazione%20opinione%20studenti%20-%20aggiornamento_senza%20barrato.pdf

File:C.1_DC_4.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_5

  Descrizione: Linee guida per le commissioni paritetiche docenti studentesse e studenti

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/LG%20CPDS%202024%20aggiornamento%20ottobre_0.pdf

  File:C.1_DC_5.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_6

  Descrizione:Questionario relativo alla soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di dottorato di ricerca (in italiano e inglese)

  Dettagli:

  File:C.1_DC_6.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_7

  Descrizione:Linee guida UNISI sul monitoraggio di metà periodo della VQR4

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20UNISI%20monitoraggio%20VQR4%20_0.pdf

  File:C.1_DC_7.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_8

  Descrizione: Linee guida per la redazione della Scheda unica annuale dei corsi di studio (SUA-cds) – sezione Qualità a.a. 2025/2026

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee_Guida_SUA-CdS_2025_2026_maggio2025.pdf

  File:C.1_DC_8.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_9

  Descrizione:Linee guida per la compilazione della scheda dell'insegnamento (syllabus)

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20syllabus%2024_09_2024.pdf

  File:C.1_DC_9.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_10

  Descrizione:Linee guida per la consultazione delle parti interessate

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/linee%20guida%20parti%20interessate_PQA.ava3_ULTIMO_0.pdf

  File:C.1_DC_10.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_11

  Descrizione:Linee guida per l'assicurazione della qualità dei dottorati di ricerca

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee_guida_Dottorato_post_PQA_08_10_2024.pdf

  File:C.1_DC_11.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_12

  Descrizione:Linee guida per la redazione e il monitoraggio del PTD

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20PTD%2008_07_2025.pdf

  File:C.1_DC_12.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_13

  Descrizione:Linee guida per la redazione delle pagine web ricerca e terza missione dei dipartimenti

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20Guida%20pagine%20web%20RICERCA%20e%20TM%20PQA

%2029_10_2024.pdf

File:C.1_DC_13.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_14

  Descrizione:Linee guida PQA per la compilazione delle schede di valutazione

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20schede%20valutazione%20complete_PQA_06_05_2025_0.pdf

  File:C.1_DC_14.pdf

- **Titolo**:C.1_DC_15

  Descrizione:Linee guida per la compilazione della matrice di Tuning dei corsi di studio

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/LG%20matrice%20Tuning%20complete.pdf

  File:C.1_DC_15.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:C.1_DS_1

  Descrizione:Messaggio del Presidente PQA al Coordinatore della CPDS del dipartimento di Scienze fisiche, della terra e dell'ambiente contenente l'estrazione dal cruscotto ANVUR dei dati relativi ai CdS di competenza

  Dettagli:

  File:C.1_DS_1.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:22/10/2025 Slot 1 Incontro sul Sistema di Assicurazione interna della Qualità

  Descrizione:vedi analisi documentale

  Dettagli:

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:

Durante la scorsa vista di accreditamento, l'Ateneo ha ottenuto un giudizio pienamente soddisfacente per quanto riguarda il PdA R2.B.1 *Autovalutazione dei CdS e verifica da parte del Nucleo di Valutazione*.

C.2.1

Il sistema di AQ dell'Università di Siena identifica le strutture responsabili dell'AQ e per ogni processo individua gli attori e le competenze (v. tabelle RACI). Tutte le procedure e le tempistiche sono descritte nelle pagine web dedicate (v. AdC C.1.1.).

Il PQA fornisce supporto per tutte le procedure di AQ e monitora sistematicamente e costantemente i processi, redigendo per ciascuno di essi un'apposita relazione generalmente a cadenza annuale.

Il PQA si è fatto promotore affinché la Cabina di Regia per l'AQ utilizzasse il documento di valutazione di sede come strumento di lavoro corrente per il miglioramento continuo delle attività dell'Ateneo. La Cabina di Regia ha quindi discusso e approvato la prima versione (V.1) dell'autovalutazione di sede in data 27 maggio 2024 (C.2_DC_1) e la seconda versione (V.2) in data 7 aprile 2025 (C.2_DC_2). Il presente documento rappresenta la versione finale (V.3). È intenzione dell'Ateneo continuare ad aggiornare il documento, almeno con cadenza annuale.

Il NdV redige la propria relazione annuale, dà riscontro alle CPDS sulle relazioni annuali redigendo delle schede di dettaglio, effettua monitoraggio e valutazione sulle attività di Centri di Ricerca e Laboratori congiunti con soggetti esterni, tiene audizioni per la sede, i dipartimenti, i CdS e i dottorati.

Le attività di monitoraggio/riesame vengono svolte per le tematiche di relativa competenza, con il supporto e la supervisione del PQA, anche da Senato Accademico, CdA, Consiglio dei Dipartimenti, CPDS, CpD, dottorati, Centri di Ricerca interuniversitari (con sede amministrativa Unisi) e interdipartimentali e Laboratori congiunti con soggetti esterni.

La governance, supportata dal PQA, effettua sistematicamente, con cadenza annuale, il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ, che vengono approvati da Senato Accademico e CdA.

A partire dal 2025, relativamente agli indicatori dell'anno 2024, grazie all'allineamento della programmazione strategica triennale con la programmazione triennale ministeriale e alla conseguente redazione dei piani triennali dei dipartimenti, il sistema di AQ di ateneo è stato implementato, riconducendo tutti i vari riesami annuali sotto un unico documento di ateneo e un unico documento per ciascun dipartimento. La procedura è descritta nel dettaglio sub A.3.1.

A settembre viene effettuato il monitoraggio annuale della programmazione strategica, con analisi dell'andamento degli indicatori e dei target prefissati. Su questa scorta, entro il mese successivo (ottobre), i dipartimenti effettuano il monitoraggio annuale dei piani triennali dei dipartimenti, con individuazione di eventuali azioni di miglioramento e approvazione da parte dei Consigli di Dipartimento.

A novembre, viene effettuata un'analisi da parte del Rettore, dei delegati e dei dirigenti competenti degli indicatori e delle azioni di miglioramento individuate dai dipartimenti per proporre azioni di miglioramento a livello di Ateneo. A dicembre il ciclo annuale si chiude con l'approvazione da parte degli Organi del riesame di Ateneo che contempla le azioni di miglioramento per la didattica, la ricerca, la terza missione, il trasferimento tecnologico e il dottorato di ricerca.

Per quanto riguarda specificatamente la didattica, sulla scorta del monitoraggio annuale e dell'analisi degli indicatori ANVUR, il Senato Accademico dedica specifiche sedute monotematiche all'analisi dell'offerta formativa (v. D.1.1) (delibera SA 254/2023 del 5 dicembre 2023 C.2_DC_3 e LG per la progettazione in qualità dei CdS C.2_DC_4).

Fino al momento della succitata implementazione del sistema di AQ, i delegati del rettore alla ricerca, trasferimento tecnologico e terza missione (public engagement), e il dirigente dell'area relativa si occupavano del monitoraggio e del riesame della ricerca (C.2_DC_5) e della terza missione (articolato in public engagement (C.2_DC_6) e trasferimento tecnologico (C.2_DC_7). Inoltre, il delegato del Rettore ai dottorati di ricerca e il dirigente dell'area redigono il riesame del dottorato di ricerca (C.2_DC_8).

Fino al 2024 i Dipartimenti hanno effettuato annualmente un monitoraggio/riesame dell'AQ della ricerca e della terza missione che a partire dal 2025 sarà sostituito dal monitoraggio annuale del Piano Triennale di Dipartimento PTD. Dal 2025 i dipartimenti effettuano inoltre il monitoraggio del piano delle azioni di miglioramento a seguito delle segnalazioni della CPDS nella propria relazione annuale, introdotto per la prima volta nel 2024, il cui prospetto riepilogativo è inviato al NdV (C.2_DS_1).

I Consigli di dipartimento approvano le SMA (v. linee guida PQA C.2_DC_9), i monitoraggi annuali delle azioni di miglioramento a seguito delle segnalazioni della CPDS (v. Linee guida PQA C.2_DC_10), i rapporti di riesame ciclico (v. linee guida PQA C.2_DC_11 e C.2_DC_12) e prendono atto dei riesami dei dottorati di ricerca (approvati dai rispettivi collegi dei docenti), dei monitoraggi e dei riesami dei Centri di Ricerca (approvati dai rispettivi Consigli Direttivi) e dei Laboratori congiunti con soggetti esterni (approvati dai rispettivi consigli scientifici) e della relazione annuale delle CPDS.

Le CPDS redigono la relazione annuale, organizzano la restituzione dei risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti e delle studentesse in collaborazione con i CpD, danno pareri sull'offerta formativa.

I comitati per la didattica redigono annualmente la SUA-CdS, la SMA ed effettuano il monitoraggio delle azioni di miglioramento messe in campo a seguito della relazione della CPDS, e periodicamente, con ciclicità massima di 5 anni, oppure quando se ne presenti la necessità, effettuano il riesame ciclico.

I dottorati di ricerca effettuano un riesame annuale che include anche l'esito della rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse dei corsi di dottorato e dei dottori di ricerca.

I Centri di ricerca interdipartimentali e interuniversitari e i Laboratori congiunti con soggetti esterni effettuano un monitoraggio annuale e un riesame di fine ciclo del loro piano di AQ (v. scadenzario Centri di ricerca C.2_DC_13 e scadenzario Laboratori congiunti C.2_DC_14).

C.2.2

Il PQA trasmette sistematicamente le proprie relazioni sull'esito di ciascun processo di AQ al NdV, ai delegati del Rettore in materia, ai direttori di dipartimento e alle CPDS quando di competenza. Tali relazioni, unitamente al resoconto delle attività svolte dal PQA, vengono allegate alla relazione del PQA sullo stato del sistema di AQ e delle relative attività (C.2_DC_15), che viene trasmessa alla governance e costituisce la base per il riesame annuale del Sistema di AQ.

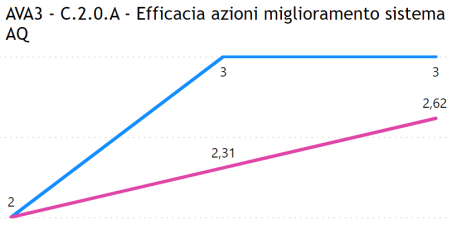
Il NdV trasmette sistematicamente le proprie relazioni alla governance e al PQA, nonché alle CPDS quando di competenza. Trasmette altresì gli esiti degli audit ai soggetti interessati.

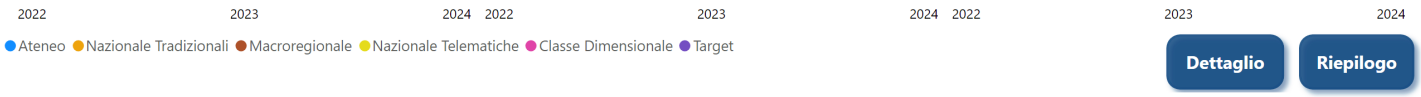
Sulla base della relazione annuale del NdV e della relazione annuale del PQA sullo stato del sistema di AQ e delle relative attività, la governance approva i riesami annuali del sistema di AQ e di Governo, inclusivi del monitoraggio degli obiettivi e delle azioni previste nell'anno precedente.

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito C - Assicurazione della qualità





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- Intensa attività di monitoraggio della attività delle strutture deputate alla AQ da parte del PQA

Le strutture responsabili dell'AQ monitorano, secondo quanto previsto dalle normative e dal Sistema di AQ di Ateneo, l'efficacia del sistema di AQ, per quanto di loro competenza, tramite le loro relazioni periodiche (come RRC e SMA per i Comitati per la Didattica, Relazione annuale nel caso delle CPDS, dei Dottorati e dei Dipartimenti). In particolare, il PQA ha svolto, negli ultimi 3 anni, una intensa attività di monitoraggio dell'attività delle strutture responsabili dell'AQ, redigendo opportuni Report (SMA, analisi dei siti web di Dipartimenti, dottorati e CdS, relazioni CPDS, relazioni annuali dei dottorati di ricerca, relazione sul piano triennale dipartimentale e relazione sulla rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica, etc …) che sono stati condivisi con il NdV e con la Governance. Ciò ha consentito anche di verificare il recepimento delle LG prodotte dallo stesso PQA.

- Condivisione degli esiti del monitoraggio con il Nucleo di Valutazione e con gli organi di Governo da parte del PQA

L'analisi documentale e gli esiti della vista in sede dimostrano la continua interazione tra PQA e NdV e Organi di Governo. Tutti i report di monitoraggio redatti dal PQA sono trasmessi al NdV, oltre che essere sottoposti agli Organi di Governo, ed utilizzati per il Riesame del Sistema di AQ e del Sistema di Governo. Inoltre, il Presidente del PQA è membro della Cabina di Regia.

Aree di miglioramento:

- Non completa sistematizzazione della presa in carico e della valutazione dell'efficacia delle azioni di miglioramento messe in atto a valle del monitoraggio

Le attività di monitoraggio del PQA sono state molto numerose (soprattutto negli ultimi tre anni); tuttavia, esse sono più incentrate sul rispetto degli aspetti formali (formato e scadenze) che sulla valutazione della reale efficacia del sistema di AQ. Infatti, a valle del monitoraggio delle attività delle strutture responsabili della AQ (quali CPDS, CdS, Dottorati, Dipartimenti) non viene valutata in modo sistematico la presa in carico e l'efficacia delle azioni di miglioramento proposte e messe in atto.

- Limitata attenzione agli aspetti formali nella stesura dei documenti

Un certo numero di documenti allegati come fonti documentali è privo di data di redazione/versione, mentre altri sono anonimi, ossia senza data e senza redattore.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Il Nucleo giudica adeguate le azioni di miglioramento del Sistema di AQ.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:C.2_DC_1
  Descrizione:Prima versione (V.1) dell'autovalutazione di sede, approvata dalla Cabina di regia in data 27 maggio 2024
  Dettagli:pag. 1
  File:C.2_DC_1.pdf
- **Titolo**:C.2_DC_2
  Descrizione:Seconda versione (V.2) dell'autovalutazione di sede, approvata dalla Cabina di regia in data 7 aprile 2025
  Dettagli:pag. 4
  File:C.2_DC_2.pdf
- **Titolo**:C.2_DC_3
  Descrizione:delibera SA 254/2023 del 5 dicembre 2023 per riprogettare l'offerta formativa anche in ragione dell'andamento degli indicatori
  Dettagli:
  File:C.2_DC_3.pdf
- **Titolo**:C.2_DC_4
  Descrizione:Linee guida per la progettazione in qualità dei CdS
  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee_guida_corsi_di_nuova_istituzione%20da%20a.a.%202025_2026.pdf
  File:C.2_DC_4.pdf
- **Titolo**:C.2_DC_5
  Descrizione:Riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della ricerca - Anno di riferimento: 2024 - Piano strategico triennale: 2024-2026 (SA 13/05/2023 e CdA 23/05/2025)
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All.2_Riesame_ricerca_2024_DEF250324_0.pdf
  File:C.2_DC_5.pdf
- **Titolo**:C.2_DC_6
  Descrizione:Riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della terza missione – public engagement - Anno di riferimento: 2024 - Piano strategico triennale: 2024-2026 (SA 13/05/2023 e CdA 23/05/2025)
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All._4_Modello_riesame_TM_-_public_engagement_Ateneo_2024_comp_DEF_25.02.2025.pdf
  File:C.2_DC_6.pdf
- **Titolo**:C.2_DC_7
  Descrizione:Riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della terza missione – trasferimento tecnologico - Anno di riferimento: 2024 - Piano strategico triennale: 2024-2026 (SA 13/05/2023 e CdA 23/05/2025)
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All.3_Riesame_trasferimento_tecnologico_2024_aggiornato.pdf

File:C.2_DC_7.pdf

- **Titolo**:C.2_DC_8

  Descrizione:Riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità del dottorato di ricerca - Anno di riferimento: 2024 - Piano strategico triennale: 2024-2026 (SA 13/05/2023 e CdA 23/05/2025)

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All2_Riesame_dottorato_Ateneo_2024_finale%20%281%29.pdf

  File:C.2_DC_8.pdf

- **Titolo**:C.2_DC_9

  Descrizione:Linee Guida Scheda di Monitoraggio annuale (SMA)

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20Guida%20SMA_2024_1agosto24_0.pdf

  File:C.2_DC_9.pdf

- **Titolo**:C.2_DC_10

  Descrizione:Linee guida monitoraggio azioni di miglioramento a seguito delle segnalazioni CPDS

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All.%206%20Linee%20Guida%20Monitoraggio%20azioni%20miglioramento.pdf

  File:C.2_DC_10.pdf

- **Titolo**:C.2_DC_11

  Descrizione:Linee guida rapporto di riesame ciclico dei CdS

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20Rapporto%20riesame%20ciclico_cds.pdf

  File:C.2_DC_11.pdf

- **Titolo**:C.2_DC_12

  Descrizione:Linee guida rapporto di riesame ciclico della LM in Medicina e Chirurgia

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20Rapporto%20riesame%20ciclico_LM_41.pdf

  File:C.2_DC_12.pdf

- **Titolo**:C.2_DC_13

  Descrizione:Scadenzario AQ ricerca e terza missione Centri di Ricerca

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Scadenzari_2025_AQ_R_e_TM_centri_1.pdf

  File:C.2_DC_13.pdf

- **Titolo**:C.2_DC_14

  Descrizione:Scadenzario AQ ricerca e terza missione Laboratori congiunti

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Scadenzari_2025_AQ_R_e_TM_laboratori_1.pdf

  File:C.2_DC_14.pdf

- **Titolo**:C.2_DC_15

  Descrizione:Relazione del PQA sullo stato del sistema di AQ e delle relative attività (2024)

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20del%20PQA%20sul%20Sistema%20AQ%202024.pdf

  File:C.2_DC_15.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:C.2_DS_1

  Descrizione:Prospetto riepilogativo dei Monitoraggi dei piani delle azioni di miglioramento a seguito delle relazioni annuali CPDS 2023 e dei Piani delle azioni di miglioramento a seguito delle relazioni annuali CPDS 2024 deliberati dai Consigli di dipartimento/scuola, trasmesso al NdV in data 29 aprile 2025

  Dettagli:

  File:C.2_DS_1.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:22/10/2025 Slot 1 Incontro sul Sistema di Assicurazione interna della Qualità

  Descrizione:vedi analisi documentale

  Dettagli:

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:

La CEV ha espresso un giudizio complessivamente positivo sull'attività del Nucleo di Valutazione (NdV) in occasione della visita di accreditamento del 2018, nonostante l'Ateneo senese abbia ricevuto un giudizio "condizionato" in riferimento al punto R2.B.1 del PdA — *Autovalutazione dei CdS e dei Dipartimenti e verifica da parte del Nucleo di Valutazione*. Nell'ultimo quinquennio, il NdV ha proseguito e rafforzato il proprio operato negli ambiti di competenza.

C.3.1

Il NdV svolge sistematicamente un'analisi sulla pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, che viene riportata nella propria relazione annuale (C.3_DC_1). Nella prima sezione 'Valutazione del Sistema della Qualità' a livello di Ateneo, di Corsi di Studio, di Ricerca e di terza Missione, il NdV si esprime su strategia, pianificazione e organizzazione dell'Ateneo sulla base delle deliberazioni degli Organi, degli audit, degli esiti delle interlocuzioni con la governance e dell'analisi degli indicatori relativi alla programmazione triennale, degli indicatori specifici per i CdS, per i Corsi di Dottorato di ricerca, inclusi gli indicatori ANVUR (C.3_DC_1, pagg. 1-29).

Nella seconda sezione, 'Valutazione della Performance', si avvale della Scheda di valutazione del funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'Università, in particolare della parte dedicata al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e della sezione relativa al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)(C.3_DC_1, pagg. 32-39).

Il NdV, in qualità di OIV, verifica sistematicamente l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione ai fini di trasparenza e si occupa della validazione della Relazione sulla performance, entro il 30 giugno di ogni anno (C.3_DC_2). In particolare, il Nucleo verifica i criteri adottati ed esplicita la correttezza formale e metodologica della Relazione, che presenta una struttura coerente con quella del SMVP e del PIAO di riferimento. Il NdV verifica, inoltre, il livello di raggiungimento degli obiettivi operativi, corredati dei relativi indicatori.

Le osservazioni formulate dal NdV su aspetti quali performance organizzativa, performance individuale, prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono un valido input per l'aggiornamento del SMVP e per la redazione del nuovo PIAO. Il NdV verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi operativi del PIAO programmati nel periodo di riferimento. In particolare, il NdV esamina e si esprime su tutte le proposte di rimodulazione degli obiettivi (C.3_DC_3), stante la procedura di Ateneo che prevede un monitoraggio in itinere della performance e la possibile richiesta di rimodulazione da parte dei responsabili previa approvazione del NdV.

Il NdV esprime un parere vincolante sull'aggiornamento del SMVP per l'anno successivo (C.3_DC_4), sulla base dell'istruttoria fornita dall'Ateneo e di una interlocuzione programmata con la Direzione generale e con gli uffici competenti, con l'obiettivo di aggiornare il SMVP entro la fine dell'anno.

Inoltre, il NdV redige la Relazione di accompagnamento al Bilancio di esercizio (conto consuntivo), analizzando i documenti contabili – tra cui la Nota integrativa – e fornendo un dettaglio sulle principali voci di bilancio, nonché sull'andamento degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria (C.3_DC_5).

A partire dal 2023, la Relazione include anche tematiche relative all'integrazione tra ciclo della performance e bilancio, in linea con quanto previsto dalle Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance e del Bilancio nelle università statali italiane. Il NdV effettua un'analisi ad hoc nella Relazione annuale nello specifico Allegato "Considerazioni del Nucleo di Valutazione sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (bilancio di sostenibilità che contiene a sua volta il bilancio sociale, di genere, ambientale, ecc.)", dove esprime le sue valutazioni (C.3_DC_1, pagg. 47-48).

C.3.2

Il NdV svolge un ruolo operativo e sistematico nel valutare lo stato complessivo del sistema di AQ dell'Ateneo, dei CdS, dei Dottorati e dei Dipartimenti, e nel supportare il controllo del rispetto dei criteri di accreditamento iniziale e periodico di CdS e sede, attraverso l'analisi della documentazione di AQ prodotta dai vari attori, l'esame degli esiti delle attività didattiche e di ricerca, e l'analisi di indicatori. In quest'ambito, il Nucleo effettua, con opportuna rotazione, audit a Dipartimenti, CdS e Dottorati, e promuove audizioni e confronti a tutti i livelli – inclusa la governance – per approfondimenti trasversali, con particolare attenzione agli aspetti critici evidenziati dal modello AVA3 (D.CDS, D.PHD, E.DIP).

Nel processo di pianificazione degli audit il NdV segue appositi criteri (C.3_DC_6). Nell'ultimo triennio il NdV ha sottoposto ad audit le seguenti strutture:

- nel 2023: 3 Dipartimenti, 3 Dottorati di ricerca e 14 CdS;

- nel 2024: 1 PQA, 1 vari Uffici dell'Amministrazione centrale, 1 Area Ricerca e Terza missione, 1 Area Didattica e Servizi alle Studentesse e agli Studenti, 1 Rettore, DG e Delegato alla Sanità sulla prima versione del documento di autovalutazione di sede, 5 dipartimenti e 5 dottorati di ricerca;

- nel 2025 (sino a luglio): 7 Dipartimenti, 6 Dottorati di ricerca e 7 CdS.

Sin dal 2023, il NdV e il PQA congiuntamente hanno lavorato per la pianificazione delle audizioni in ottica AVA3, tanto che alle audizioni partecipano sempre anche membri del PQA in qualità di uditori. Rispetto agli audit, al termine degli stessi il NdV redige un verbale (C.3_DS_1) che riporta gli elementi principali emersi dall'analisi della scheda di autovalutazione e dall'audit ed eventualmente richiede una revisione della scheda stessa che poi viene nuovamente esaminata dal NdV. In tale modo il Nucleo chiude il processo di audit e trasmette gli esiti al PQA, al Rettore e alla Direzione generale.

Il NdV valuta l'efficacia della gestione del processo di rilevazione delle opinioni degli studenti da parte del PQA e delle altre strutture di AQ, analizzando i risultati, individuando eventuali situazioni critiche e riportando considerazioni/raccomandazioni nella Relazione annuale (C.3_DC_7). A seguito dell'adozione, nel 2024, da parte dell'Ateneo, della nuova piattaforma SISValDidat, il NdV nel 2025 ne ha valutato l'utilità in termini di miglioramento continuo del processo (C.3_DC_7, pagg. 25-26). Si sottolinea, inoltre, che il NdV ha promosso, insieme al PQA, dal 2018 la Giornata di restituzione dei risultati della rilevazione delle opinioni delle studentesse e degli studenti.

Il NdV si esprime anche sulle Relazioni annuali delle CPDS, formulando una valutazione su tre dimensioni specifiche (pertinenza e completezza, presenza e qualità delle azioni proposte e rendicontazione delle azioni di miglioramento proposte nelle Relazioni precedenti) mediante una scheda di valutazione (C3_DS_2) predisposta dal Nucleo stesso.

L'interazione del NdV con le CPDS prevede anche incontri annuali in cui vengono affrontati temi specifici emersi sia in sede di audit che dall'analisi delle Relazioni e degli indicatori.

A seguito della visita di accreditamento periodico condotta da ANVUR, il NdV monitora l'attuazione e l'impatto delle strategie poste in essere per soddisfare le raccomandazioni e le condizioni segnalate dalle CEV nominate da ANVUR in occasione della visita di accreditamento periodico. L'analisi si è concentrata sui casi in cui permangono criticità, come evidenziato nei documenti ufficiali (C.3_DC_8).

C.3.3

Il NdV restituisce i risultati delle attività di valutazione del Sistema di AQ nella Relazione annuale redatta entro la data stabilita nelle Linee Guida ANVUR (31 ottobre 2025). La Relazione sulle opinioni degli studenti (C.3_DC_7), sezione ricompresa nella Relazione Annuale NdV, viene trasmessa alla governance e al PQA successivamente alla data di scadenza del 30 aprile.

La Relazione annuale NdV è pubblicata sul sito di Ateneo nell'apposita pagina del NdV e viene trasmessa al Rettore, alla Direzione generale, al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione, al Consiglio studentesco e al PQA. Il NdV invia comunicazione a tutta la comunità universitaria dell'avvenuta pubblicazione. Più in generale, sono pubblicati sulla sezione del portale di Ateneo dedicata al NdV le date, gli odg, i verbali delle riunioni e i principali documenti.

Il PQA sistematicamente fa esplicito riferimento ai contenuti della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione nelle periodiche interazioni con CdS e CPDS.

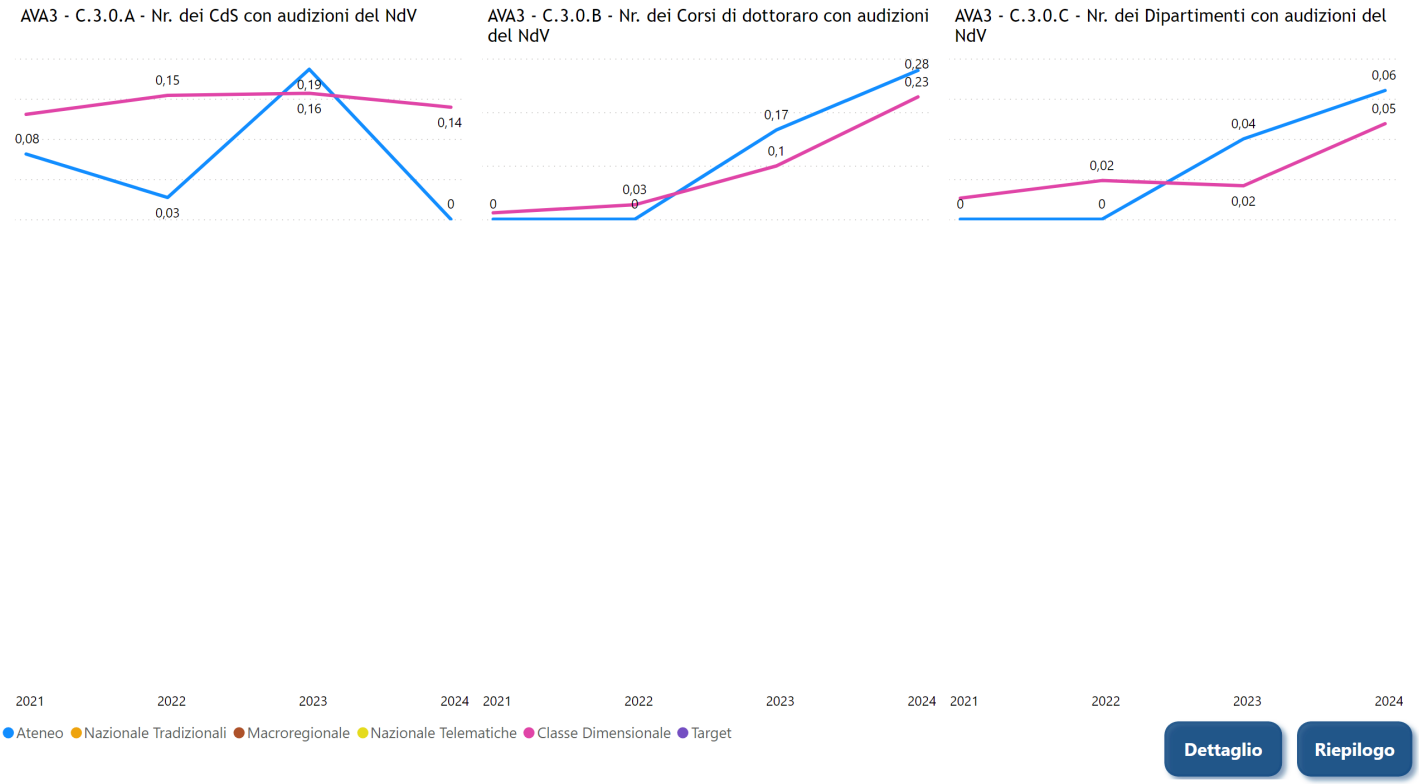
Il NdV, attraverso il/la Presidente, interviene in Senato Accademico e in CdA, di norma, dopo l'approvazione e la trasmissione di documenti e relazioni che contengono gli esiti delle analisi e delle valutazioni promosse. In tali occasioni gli Organi di governo discutono gli aspetti emersi e in particolare gli ambiti di miglioramento, in modo che possano essere effettuate rimodulazioni negli ambiti segnalati, come nel caso della revisione della Policy di Ateneo sulla rilevazione delle opinioni degli studenti e delle studentesse (C.3_DC_9).

Al termine delle attività di audit, di valutazione e/o di analisi (follow-up audizioni, Relazioni annuali CPDS, attività Centri di ricerca e Laboratori congiunti università-impresa, monitoraggio indicatori Programmazione strategica, etc.), in un'ottica di crescita continua del sistema AQ, il NdV riferisce al PQA e alla governance sugli ambiti di miglioramento e i punti di forza emersi a livello di sistema.

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito C - Assicurazione della qualità



Punti di Forza:

- **Analisi della pianificazione strategica e operativa di Ateneo**

Il Nucleo di Valutazione (NdV) (anno di riferimento 2024) documenta e monitora il sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e la programmazione strategica e operativa dell'Ateneo, utilizzando strumenti quali la scheda di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) e del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Restituisce i risultati nella Relazione annuale, cui allega un report di raccomandazioni e suggerimenti all'Ateneo.

- Valutazione continua del Sistema di AQ

Il Nucleo di Valutazione (NdV) monitora il sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Ateneo attraverso l'analisi della documentazione prodotta dai Dipartimenti, dai Corsi di Studio e dai Dottorati, nonché mediante la pianificazione e la realizzazione di audit periodici.

- Trasmissione dei risultati di valutazione al PQA e al Sistema di Governo per il riesame del Sistema AQ

Il NdV stila le Relazioni annuali dopo gli incontri calendarizzati, a cui ha preso parte anche il PQA, e le invia sistematicamente al PQA e ai principali organi di governo (Senato Accademico e CdA).

Aree di miglioramento:

- Limitata analisi della integrazione tra pianificazione strategica e pianificazione operativa di Ateneo

Sebbene il NdV effettui una disamina delle attività di AQ a livello di Ateneo, tuttavia, l'analisi risulta prevalentemente caratterizzata da un approccio descrittivo dei processi di Assicurazione della Qualità, in assenza di sviluppo di una valutazione sistematica dell'effettivo contributo del sistema AQ al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

- Valutazione del Sistema di AQ e monitoraggio di CdS, Dottorati e Dipartimenti, prevalentemente descrittiva

Sebbene abbia avviato azioni strutturate, inclusi audit periodici, per il monitoraggio dei Dipartimenti, dei CdS e dei Dottorati, il NdV si limita principalmente a descrivere lo stato dei processi e dei risultati, senza fornire un sistema consolidato di raccomandazioni mirate né verificare in modo sistematico l'efficacia delle iniziative già suggerite. Non è stato ancora implementato un meccanismo strutturato di supporto al miglioramento continuo dei Dipartimenti, dei CdS e dei Dottorati.

- Follow-up e impatto delle osservazioni del NdV poco strutturati

Sebbene il NdV trasmetta regolarmente la Relazione annuale e i suoi risultati ai principali organi di governo, l'attenzione è concentrata più sulla comunicazione formale dei dati che sull'effettiva valutazione dell'impatto delle azioni suggerite. Manca un meccanismo strutturato di follow-up che consenta di verificare se le osservazioni del NdV vengano poi realmente integrate nei processi decisionali e se abbiano effettivamente prodotto cambiamenti concreti e duraturi nei CdS o nei Dipartimenti. Infine, sebbene i documenti del NdV siano pubblicati sul sito d'Ateneo, non è facilmente accessibile la consultazione per utenti non esperti.

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

Raccomandazione:

- Si raccomanda Al NdV di rafforzare il passaggio da una logica di verifica descrittiva della conformità documentale a una valutazione sostanziale, in modo sistematico, sull'efficacia del sistema AQ.

- Si raccomanda, inoltre, di introdurre un sistema strutturato di monitoraggio delle azioni successive alle valutazioni NdV, per valutare la loro reale efficacia. Inoltre, la CEV raccomanda di formalizzare l'inserimento dei rilievi del NdV nei riesami annuali dei CdS e nei verbali delle CPDS, rendendo trasparente la risposta alle valutazioni. Infine, si raccomanda di migliorare la struttura e l'usabilità della sezione web del NdV, oltre alla gestione dei problemi derivanti da eventi tecnici e/o attacchi informatici che impattano negativamente su visibilità e trasparenza.

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

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti positivi e confronti negativi. Si invita l'Ateneo a pianificare con regolarità le audizioni.

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:C.3_DC_1

  Descrizione:Relazione annuale NdV

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione_Nuclei_2024.pdf

  File:C.3_DC_1.pdf

- **Titolo**:C.3_DC_2

  Descrizione:Validazione Relazione sulla performance 2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Estratto%20Verbale_NdV_24062025_Validazione_Relazione_Performance_2024.pdf

  File:C.3_DC_2.pdf

- **Titolo**:C.3_DC_3

  Descrizione:Approvazione proposte modifica obiettivi performance PIAO 2025-2027

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Estratto%20Verbale_NdV_17072025%20Parere%20modifiche%20obiettivi%20performance.pdf

  File:C.3_DC_3.pdf

- **Titolo**:C.3_DC_4

  Descrizione:Parere NdV SMVP 2025

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Estratto%20Verbale_riunione_NdV_10_01_2025%20-%20Parere%20SMVP%202025.pdf

File:C.3_DC_4.pdf

- **Titolo**:C.3_DC_5

  Descrizione:Relazione al Bilancio Unico di Ateneo Esercizio 2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20NdV%20al%20bilancio%20unico%20di%20Ateneo%20Esercizio%202024.pdf

  File:C.3_DC_5.pdf

- **Titolo**:C.3_DC_6

  Descrizione:Programmazione audit CdS, Dipartimenti e Dottorati di ricerca a.s. 2025

  Dettagli:pag. 12

  File:C.3_DC_6.pdf

- **Titolo**:C.3_DC_7

  Descrizione:Relazione annuale NdV 2025 – Sezione Rilevazione dell'opinione degli studenti (e se effettuata dei laureandi)

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20NdV%202025_0.pdf

  File:C.3_DC_7.pdf

- **Titolo**:C.3_DC_8

  Descrizione:Schede superamento criticità CdS (2021) e Sede (2023)

  Dettagli:

  File:C.3_DC_8.pdf

- **Titolo**:C.3_DC_9

  Descrizione:Verbale riunione NdV 27.05.2025

  Dettagli:punto odg 2. Analisi Relazioni CPDS 2024 e organizzazione attività di AQ, pag. 4

  File:C.3_DC_9.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:C.3_DS_1

  Descrizione:Traccia verbale audit NdV 2025

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Traccia verbale Audit NdV 2025.pdf

  File:C.3_DS_1.pdf

- **Titolo**:C.3_DS_2

  Descrizione:NdV Relazione CPDS 2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Scheda%20valutazione%20NdV%20Relazione%20CPDS2024.pdf

  File:C.3_DS_2.pdf

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

- **Titolo**:SLOT 2 - Incontro sul Sistema di Valutazione interna di Ateneo

  Descrizione:22-10-2025 ore 10 - domande 1-9

  Dettagli:

- **Titolo**:SLOT 2 - Incontro sul Sistema di Valutazione interna di Ateneo

  Descrizione: 22-10-2025 ore 10 - domande 10- 15

  Dettagli:

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:

Durante la scorsa visita di accreditamento, l'Ateneo ha mostrato una debolezza per quanto riguarda il PdA R1.B.2, *Programmazione dell'offerta formativa*. La CEV raccomandava di "esplicitare e comunicare con maggiore evidenza la propria visione strategica sull'articolazione dell'offerta formativa e sulle sue potenzialità di sviluppo, [tenendo] conto delle esigenze delle parti interessate e del contesto territoriale, nazionale e internazionale di riferimento, nonché la propria visione strategica sulla internazionalizzazione dell'offerta didattica complessiva". La critica era estesa ai CdS; i valori degli indicatori ANVUR dell'internazionalizzazione erano inferiori alla media nazionale.

D.1.1

L'offerta formativa 2025-2026 consiste in:

- 35 corsi di laurea

- 38 lauree magistrali

- 6 lauree a ciclo unico

- 18 dottorati di ricerca

- 43 corsi di specializzazione (41 di Area sanitaria: 34 scuole mediche, 7 per i non medici e 2 Area Beni culturali)

- 49 master (I e II livello)

- 34 tra corsi di perfezionamento, aggiornamento professionale, formazione e summer school.

La totalità dei corsi di studio attivati è da tempo pienamente in regola con i requisiti di docenza (indicatore D.1.0.A al 100%).

L'offerta formativa è resa pubblica attraverso le pagine del sito istituzionale di Ateneo e attraverso i Manifesti degli studi (D.1_DS_1) (v. anche D.1.2).

Da dicembre 2023 (D.1_DC_1 e D.1_DC_2), anche sulla base dell'esito dell'analisi degli indicatori ANVUR, il Rettore ha avviato un'attenta riflessione in Senato Accademico sull'articolazione complessiva dell'offerta formativa, al fine di garantirne la sostenibilità e

di assicurarne la coerenza con le esigenze di sviluppo manifestate dal territorio di riferimento.

Su questa base sono state sviluppate le linee strategiche dell'offerta formativa, che trovano riscontro negli obiettivi stabiliti nei documenti programmatori dell'Ateneo e dei dipartimenti (D.1_DC_3) e nella destinazione di risorse dedicate (D.1_DC_4): sviluppo delle sedi nel territorio, anche con teledidattica sincrona (PSA, ob. D1), sviluppo di corsi professionalizzanti (PSA, ob. D1), maggior attrazione delle scuole di specializzazione di area sanitaria (PSA, D.2), potenziamento dell'offerta relativa ai soggiorni all'estero nel dottorato (PSA, ID1 e Budget 2025, pag. 58), attenzione a studenti internazionali, anche da aree di crisi (PSA, ID1).

In tale ottica, tra le azioni già sviluppate, a titolo esemplificativo, si ricordano l'istituzione e l'attivazione del corso di laurea professionalizzante in Tecnologie per l'ambiente, le costruzioni e il territorio, fortemente sollecitato dal territorio, con contestuale accreditamento della sede a San Giovanni Valdarno, avvenuta nel 2024, nonché l'investimento per il recupero e il rinnovo degli spazi didattici e delle strutture della sede di Arezzo, area su cui insiste una comunità studentesca di circa 2000 studenti in crescita anche in seguito all'istituzione nell'a.a. 2024-2025 del CdLM in Scienze della formazione primaria (contingente 250 studenti/anno) e dell'accreditamento per l'a.a. 2025-2026 dei CdL in Patrimonio culturale, territorio, turismo sostenibile e del CdLM Scienze giuridiche del lavoro e della sicurezza. Considerate le potenzialità di sviluppo dell'area aretina, l'Ateneo ha altresì incrementato i servizi estendendo dal 2025, ad esempio, l'assistenza sanitaria per gli studenti fuori sede. Inoltre, al fine di rispondere alle esigenze del territorio di riferimento, dal 2024 è stato avviato il potenziamento della didattica sincrona da e per le diverse sedi accreditate e verso il Polo Universitario grossetano. In quest'ultimo caso, l'Ateneo ha avviato un'interlocuzione con le amministrazioni locali, in sinergia con l'Azienda ospedaliera, che mette a disposizione dell'Ateneo propri spazi a fini didattici, per verificare la possibilità di istituire e accreditare una propria sede per ampliare l'accesso allo studio e alla formazione, in particolare in ambito sanitario.

Tali linee di sviluppo dell'offerta formativa sono pienamente coerenti con gli European Standards and Guidelines per l'Assicurazione della Qualità nell'European Higher Education Area, come specificato anche nelle Politiche per la qualità dell'Università di Siena (D.1_DC_5), con particolare riferimento alla centralità dello studente.

Nel 2024 l'Ateneo ha adottato il nuovo Statuto il cui art. 39 disciplina la costituzione e la composizione della Conferenza Territoriale e dei Sostenitori quale organo ausiliare dell'Ateneo per favorire e rafforzare le relazioni con soggetti istituzionali, culturali, professionali, produttivi e sociali che operano nel territorio di riferimento o comunque in ambiti attinenti ai propri fini istituzionali, con il compito di discutere e proporre azioni e iniziative di interesse comune anche in relazione alle esigenze e prospettive di sviluppo del sistema territoriale e socio-produttivo(v. A.1.1). Tale organo è stato riunito dal Rettore nel 2024 e nel 2025, nell'ambito della giornata nazionale promossa dalla CRUI "Le Università svelate" (D.1_DS_2).

Con riferimento ai CdS di area sanitaria, a luglio 2023 (D.1_DS_3), sviluppando uno specifico obiettivo della programmazione strategica (p. 18, ob. D2, azione A2.4), è stata istituita la Scuola di Medicina e Scienze della Salute, struttura di raccordo tra i tre dipartimenti di area medica (DSMCN, DBM e DMMS), con sede presso il Polo Didattico Le Scotte. Tale scelta strategica è finalizzata alla creazione di un coordinamento all'interno dell'area biomedica sia con riferimento alla gestione e condivisione dei numerosi percorsi formativi (di tutti i livelli della formazione universitaria e che coinvolgono circa un terzo della comunità studentesca dell'Ateneo), sia con riferimento all'organizzazione della docenza che delle risorse umane e strutturali.

La Scuola di Medicina e Scienze della Salute, attraverso la figura del delegato alla sanità, lavora in sinergia con l'Azienda Ospedaliera di riferimento (parte della citata conferenza territoriale e dei sostenitori) all'attuazione dei piani sanitari regionali.

D.1.2

L'offerta formativa dei CdS di I e II livello è consultabile nel portale di Ateneo, oltre che sull'applicativo Course Catalogue e sui siti di ciascun CdS. Maggiori dettagli sono reperibili nei Manifesti degli studi, anche in lingua inglese.

Il Manifesto degli studi (dall'a.a. 2023/24 suddiviso in tre sezioni sulla base dei cds e della tipologia di studente) viene approvato di norma nel mese di maggio per presentare agli studenti e alle loro famiglie l'offerta formativa dell'Ateneo e per poter avviare le attività di orientamento presso le scuole. Queste attività rientrano in una più ampia campagna, avviata dal 2024, mirata ad aumentare le immatricolazioni. I primi esiti di tale impegno sono leggibili nell'aumento degli iscritti al primo anno nell'a.a.2024/2025 (+ 12%)

L'Ateneo ha predisposto pagine web dedicate a percorsi di orientamento per studenti in ingresso.

Tutti i regolamenti sulla didattica sono pubblicati sul sito web nelle relative pagine:

Regolamento didattico di Ateneo

Regolamenti didattici dei corsi di studio

Regolamento in materia di Dottorato di ricerca

Regolamento sui Master universitari,sui corsi di perfezionamento, aggiornamento e formazione professionale

Regolamenti scuole di specializzazione

Alla data della stesura di questo documento è stata avviata la revisione del Regolamento didattico di Ateneo, tenuto anche conto dell'emanazione del nuovo Statuto.

Per ciascuno dei percorsi post lauream sono disponibili pagine specifiche del sito istituzionale.

Tutte le informazioni relative a istituzione e attivazione dei CdS di I e II livello, ordinamenti, regolamenti, piani di studio, dettagli sui servizi (orientamento, sezione dedicata mobilità internazionale, double degrees, etc…) con relativi link alle pagine di Ateneo, Dipartimento e/o Corso di Studi, sono reperibili, per gli addetti ai lavori, nelle Schede SUA-CdS, che sono compilate dai Comitati per la Didattica (CpD) e revisionate, per la sezione amministrazione, dagli uffici dell'amministrazione centrale. Gli Uffici studenti e didattica / Uffici programmazione didattica verificano la corrispondenza della sezione qualità con le Linee Guida del PQA.

D.1.3

L'Università di Siena ospita numerosi studenti fuori sede, provenienti sia da altre regioni italiane (40%) che da altri paesi (13% del totale iscritti da più di 100 nazioni di tutti i continenti). Per aumentare l'attrattività dell'Ateneo, la PSA definisce tra i propri obiettivi il potenziamento dei servizi a favore della comunità studentesca e la sempre maggiore internazionalizzazione (Obiettivo ID1, p. 23), che rappresenta altresì uno dei principi fondamentali specificati nelle Politiche per la Qualità dell'Università di Siena.

La realizzazione concreta di uno spazio multiculturale, plurilinguistico e transnazionale delle università è per l'Ateneo un impegno fondamentale tanto da considerare questo principio un obiettivo strategico prioritario. L'Ateneo si impegna a promuovere l'internazionalizzazione del percorso di studio e di formazione, favorendo la mobilità degli studenti attraverso programmi di studio all'estero, programmi internazionali di doppia laurea, esperienze internazionali, sostenendo forme di collaborazione e co-progettazione tra Atenei e l'attivazione di corsi di studio in lingua inglese.

Il numero di insegnamenti erogati in lingua straniera è costantemente superiore sia al dato nazionale che di area (Indicatore D.1.0.B). Dei 79 corsi di studio (35 L, 38 LM e 6 LMCU) attivati per l'a.a. 2025-2026, 18 sono erogati interamente in lingua inglese (2 L, 15 LM e 1 LMCU) ed è presente un curriculum in inglese in una Laurea magistrale erogata in lingua italiana. I corsi internazionali sono elencati nella pagina web dedicata. I corsi di laurea e laurea magistrale in lingua inglese sono disponibili alla pagina web dedicata. I corsi di laurea e laurea magistrale Double degree sono elencati alla pagina web dedicata.

Per il dottorato di ricerca, lo strumento della cotutela di tesi consente il conseguimento del doppio titolo. Ciò avviene in base a specifiche convenzioni riguardanti singoli dottorandi. L'attuale offerta per il dottorato di ricerca è disponibile alla pagina web dedicata.

In coerenza con la PSA (p. 19, ob ID1 - Aumentare l'attrattività internazionale), gli Organi di governo intendono rafforzare tale direzione, perfezionando, ove necessario, il percorso avviato nell'ambito dei rapporti internazionali. Per conseguire questo obiettivo, oltre alla costante ma graduale aggiunta di nuovi percorsi (CdS o curriculum) erogati interamente in lingua inglese, l'Ateneo:

- progetta CdS che rilasciano doppi titoli;

- attiva Foundation Course in diversi ambiti disciplinari;

- investe, anche attraverso specifici servizi (es. corsi di italiano gratuiti per iscritti e a prezzi agevolati per gli incoming exchange students, assistenza sanitaria fuori sede, borse di studio), nell'attrattività al fine di incrementare il numero di studenti internazionali che arrivano a Siena attraverso i programmi di mobilità o per frequentare interi CdS;

- si impegna a rafforzare la stipula di ulteriori programmi di scambio, non solo con paesi europei, ma anche extraeuropei, sfruttando i nuovi orizzonti garantiti dal programma Erasmus+ e non solo. Si veda a questo proposito il Progetto IISMA (D.1_DS_4), a cui l'Ateneo ha potuto aderire a seguito di un processo di valutazione del Ministero indonesiano;

- lavora per stimolare maggiormente la mobilità in uscita, investendo risorse per incrementare il numero delle borse disponibili o per integrarne il valore economico, così da non penalizzare gli studenti economicamente più svantaggiati (v. budget autorizzatorio 2025, pag. 25 e i bandi mobilità, art. 15);

- dedica particolare attenzione alla verifica del conseguimento CFU da parte degli studenti, anche dei corsi di dottorato, durante la loro permanenza all'estero.

Al fine di razionalizzare il processo di internazionalizzazione della didattica e garantire un migliore supporto, nel 2024, è stata operata una revisione organizzativa (D.1_DS_5) che ha visto trasferire il processo dall'allora Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione all'Area servizi allo studente, in coerenza con il modello AVA3.

A dicembre 2024, al fine di rendere maggiormente chiaro il processo di ammissione degli studenti internazionali, l'Ateneo si è dotato di un apposito sito a essi dedicato, totalmente in inglese.

L'Ateneo promuove e stimola esperienze di virtual exchange e forme di didattica innovativa come i BIP e i COIL, come previsto dalla programmazione strategica (p. 23: obiettivo ID1 - azione A1.1) e, a cascata, dal PIAO 2024-26 (D.1_DC_6) e dal PIAO 2025-27 (D.1_DC_7). Nel maggio 2025 sono state approvate linee guida per il riconoscimento dei CFU internazionali (D.1_DS_6).

La PSA (p. 27, Ob IR1 azione A1.1) prevede inoltre lo sviluppo di alleanze, che non sono ancora state formalizzate.

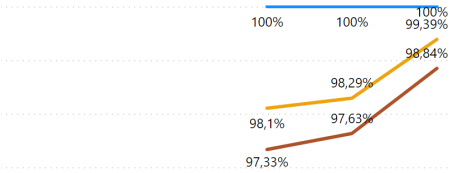
Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3

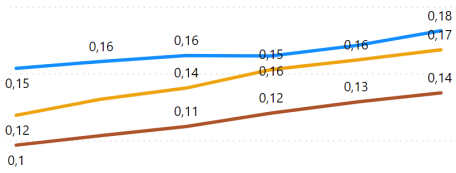
Edizione 05/2025

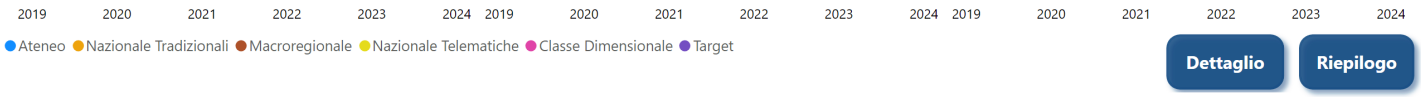
Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

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)





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- Visione Complessiva dell'offerta formativa e potenzialità di svilupo

Dalla documentazione risulta che l'Ateneo ha formalizzato la propria visione per l'offerta formativa e relative potenzialità di sviluppo (PSA 2024-2026) ancorandola ai principi ESG (Politiche per la qualità), alle risorse disponibili e a un'analisi interna che ha individuato criticità e problematiche ("Linee guida per la Revisione e l'Aggiornamento dell'Offerta Formativa") programmando interventi atti a superarle, sebbene la fase di monitoraggio sia ancora in essere, come emerso nel corso della visita in loco, e considerato che nell'a.a. 2024/2025 sono stati revisionati 8 CdS (Programmazione Strategica 2024-2026_monitoraggio 2025); dal 2024 attua una concreta e periodica consultazione (Conferenza Territoriale e dei Sostenitori) con interlocutori esterni riferiti al contesto di riferimento.

- Comunicazione pubblica dell'offerta formativa

L'Ateneo definisce annualmente la propria offerta formativa e ne assicura la comunicazione pubblica attraverso i canali istituzionali (sito web, Manifesti degli studi, Regolamenti dei CdS).

- Internazionalizzazione della didattica

L'Ateneo ha una solida base di internazionalizzazione con una rete di accordi internazionali, un'ampia offerta di corsi in lingua inglese e numerosi insegnamenti in inglese nei corsi erogati in italiano; attraverso BIP e COIL promuove anche esperienze di virtual exchange e di didattica innovativa per la comunità dell'Ateneo. L'Admission Office offre un supporto dedicato agli studenti internazionali nelle diverse fasi del loro percorso e l'aggiornamento delle linee guida per il riconoscimento dei CFU facilita e standardizza un processo chiave per gli studenti outgoing.

Aree di miglioramento:

- Ridotta efficacia della comunicazione dell'offerta formativa

La documentazione messa a disposizione della CEV non fornisce dettagli sulle azioni correttive immediate implementate per rendere la comunicazione più efficace e migliorare l'attrattività dell'offerta formativa, nelle more della completa implementazione del nuovo portale, al di là del riconoscimento del problema di superare il linguaggio amministrativo (che persiste nei regolamenti dei CdS) e del leggero calo nella percezione dell'immagine esterna.

- Erogazione offerta formativa non allineata con decreto accreditamento (CdS a programmazione nazionale)

La documentazione messa a disposizione mostra la presenza di attività formative frontali in teledidattica in CdS a programmazione nazionale con frequenza obbligatoria, con ripartizione degli studenti già in sede di bando di ammissione in sedi decentrate che non risultano dal decreto di accreditamento del CdS.

- Limitata chiarezza delle modalità dell'Offerta in sede di progettazione per alcuni CdS

Alcuni CdS offrono la possibilità agli studenti di fruire della didattica a distanza sincrona (teledidattica) da sedi diverse da quella accreditata. Questa possibilità non è esplicitamente regolarizzata né dettagliata nelle rispettive SUA-CdS. Inoltre, una delle sedi in cui viene proposta questa possibilità non risulta accreditata dall'Ateneo (nello specifico il Polo Universitario Grossetano).

- Limitata efficacia delle azioni per internazionalizzazione

Le criticità legate ai visti per studenti internazionali e la disparità tra il numero di candidature e le effettive iscrizioni indicano che le azioni e i supporti attuali non sono pienamente efficaci, sebbene nel corso della visita sia stato chiarito che la revisione dei requisiti in ingresso dei corsi internazionali ha contribuito a mitigare la criticità. Dalla documentazione non emerge inoltre un'analisi approfondita che spieghi come la crescita delle candidature al Foundation Course non si traduca in iscrizioni effettive, e di conseguenza non risultano azioni correttive. Sono da implementare ulteriormente le azioni poste in essere per favorire la mobilità in uscita in quanto non risultano particolarmente efficaci, considerati i dati disponibili, come anche emerso dall'analisi di alcuni CdS oggetto di visita.

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

Condizione:

Per quanto riguarda i CdS a programmazione nazionale con frequenza obbligatoria l'Ateneo deve convertire alla prima occasione utile l'attuale didattica erogata presso poli diversi dalla sede accreditata, e quindi ai fini dell'offerta formativa 2027/2028, in "corso replica" con conseguente adeguamento delle necessarie informazioni nella SUA anche ai fini dell'individuazione dei docenti di riferimento e della corretta assegnazione dei posti nelle diverse sedi da parte del MUR.

Per quanto riguarda i rimanenti CdS sui quali viene offerta la possibilità della teledidattica, l'Ateneo deve:

- accreditare formalmente le sedi in cui questa possibilità viene offerta nel caso non lo siano già
- dichiarare e regolarizzare dettagliatamente la possibilità nelle singole SUA-CdS

Controdeduzioni:

Per quanto riguarda i corsi erogati presso il Polo Grossetano, l'Ateneo sta già lavorando con l'Azienda Usl Toscana sud est (incontro il 5/5/2025), il Comune di Grosseto (incontro il 5/2/2026) e la Provincia di Grosseto (incontro il 20/2/2026) al fine di individuare spazi idonei per l'accreditamento di una nuova sede.

L'Ateneo ha fatto proprio l'obiettivo della sede di Grosseto nel PIAO (CdA del 30 gennaio 2026) con azioni pianificate nella relativa scheda (V. all. 1 scheda 11) ed ha approvato Protocollo d'intesa tra Università degli Studi di Siena, Comune di Grosseto e Fondazione "I.T.S. per le Nuove Tecnologie della Vita – Siena".

Per quanto riguarda i CdS a programmazione nazionale con frequenza obbligatoria, tenuto conto del fatto che non è presente docenza di riferimento per sostenere "repliche" di corso di studio, l'Ateneo provvederà, ai fini dell'offerta formativa 2027/2028, a erogare tali corsi solo verso sedi accreditate, anche avvalendosi delle opportunità offerte dal DM n. 1835 del 6.12.2024, mantenendo la caratteristica di corsi "convenzionali" e dandone evidenza al momento dell'immatricolazione e nella scheda SUA-CdS.

Per quanto riguarda i rimanenti CdS offerti in teledidattica, la possibilità di fruire in didattica sincrona tra le sedi accreditate (Siena, Arezzo e San Giovanni Valdarno) sarà dichiarata e regolarizzata dettagliatamente nelle singole SUA-CdS, fermo restando che lo studente/la studentessa ha sempre la possibilità di recarsi nell'aula di erogazione in presenza dell'attività didattica.

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La Cev ringrazia per le ulteriori evidenze formulate nelle controdeduzioni con le quali l'Ateneo porta all'attenzione della Commissione la pronta presa in carico delle criticità rilevate nel corso della visita di accreditamento periodico, in particolare attivandosi con gli Enti del contesto grossetano per individuare spazi per la nuova sede da accreditare e introducendo nel PIAO 2026-2028 (CdA del

20/06/2026) l'obiettivo POA11.

La Cev inoltre apprezza che l'Ateneo non abbia formulato richiesta di revisione della valutazione, consapevole delle criticità e delle azioni da intraprendere, che la Commissione non avrebbe potuto accogliere alla luce delle evidenze emerse alla data della visita di accreditamento periodico e pertanto conferma la valutazione resa.

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

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti e confronti esclusivamente positivi.

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:D.1_DC_1

  Descrizione:Delibera n. 254 del SA 5 dicembre 2023

  Dettagli:

  File:D.1_DC_1.pdf

- **Titolo**:D.1_DC_2

  Descrizione:Delibera SA 13 maggio 2025

  Dettagli:Punto odg 5.1 (pp.4, 16 e sgg)

  File:D.1_DC_2.pdf

- **Titolo**:D.1_DC_3

  Descrizione:Programmazione strategica 2024-2026

  Dettagli:

  - Ob. D1, D2, ID1 (pp. 17 e sgg)
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/PROGRAMMAZIONE%20STRATEGICA%202024-2026_agg.%20dicembre%202024_0.pdf

  File:D.1_DC_3.pdf

- **Titolo**:D.1_DC_4

  Descrizione:Nota illustrativa Bilancio di previsione autorizzatorio 2025

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/A2.%20Nota%20illustrativa%20Budget_2025_firmata.pdf

  File:D.1_DC_4.pdf

- **Titolo**:D.1_DC_5

  Descrizione:Politiche per la qualità dell'Università di Siena

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/aggiornamento%20politiche%20qualita%20unisi.pdf

  File:D.1_DC_5.pdf

- **Titolo**:D.1_DC_6

  Descrizione:PIAO 2024-2026

  Dettagli:

  - Allegato rimodulazione obiettivi e azioni operative approvato nella seduta del CdA del 26.07.2024 - obiettivo TR.IDI.A1.1.1 (p. 21)
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Rimodulazione%20obiettivi%20e%20azioni%20operative_PIAO%202024_2026.pdf

  File:D.1_DC_6.pdf

- **Titolo**:D.1_DC_7

Descrizione:PIAO 2025-2027

Dettagli:

- Allegato 2, Obiettivi organizzativi struttura, obiettivo POS1 (p. 7)
- https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/ALLEGATO%202%20OBIETTIVI%20ORGANIZZATIVI%20STRUTTURA_coll_0.pdf

File:D.1_DC_7.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:D.1_DS_1

  Descrizione:Manifesti annuali degli Studi 2025/26

  Dettagli:Manifesto annuale degli studi dei Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale a ciclo unico; Manifesto annuale degli studi dei Corsi di Laurea Magistrale di durata biennale; Manifesto dei Foundation course e dei corsi di I e II livello per studenti/esse con titolo di studio conseguito all'estero https://www.unisi.it/didattica/immatricolazioni-e-iscrizioni/immatricolazioni

  File:D.1_DS_1.pdf

- **Titolo**:D.1_DS_2

  Descrizione:Verbale Conferenza territoriale e dei sostenitori anno 2024 (SA e CdA 2024)

  Dettagli:pagg. 7, 90, 99 e 203 di 205

  File:D.1_DS_2.pdf

- **Titolo**:D.1_DS_3

  Descrizione:Verbale Conferenza territoriale e dei sostenitori anno 2025 (SA e CdA 2025)

  Dettagli:pagg. 6, 34, 50, 161 di 168

  File:D.1_DS_3.pdf

- **Titolo**:D.1_DS_4

  Descrizione: DR prot. n. 137143/2023: Istituzione della Scuola di Medicina e Scienze della Salute e Regolamento di funzionamento

  Dettagli:

  File:D.1_DS_4.pdf

- **Titolo**:D.1_DS_5

  Descrizione:Convenzione con Ministero dell'istruzione indonesiano per il programma IISMA (prot. n. 223731 dell'11/11/2024)

  Dettagli:

  File:D.1_DS_5.pdf

- **Titolo**:D.1_DS_6

  Descrizione:DDG prot. n. 131190/2024, Internazionalizzazione di Ateneo: assetti organizzativi afferenza del processo all'area servizi allo studente

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegati/2024_07_01_DDG%202998_131190_inter.pdf

  File:D.1_DS_6.pdf

- **Titolo**:D.1_DS_7

  Descrizione:Linee guida sulle procedure di riconoscimento dei crediti formativi internazionali

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20sulle%20procedure%20di%20riconoscimento%20dei%20crediti%20formativi%20internazionali%20conseguiti%20all%E2%80%99estero%20%281%29.pdf

  File:D1_DS_7.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:Diario di Visita della Sede 21 ottobre 2025
  Descrizione:SLOT 5 Incontro sulla implementazione delle politiche di Ateneo per la qualità della Didattica 13:30-14:30
  Dettagli:

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:

Durante la scorsa visita di accreditamento, l'ateneo ha mostrato una debolezza per quanto riguarda il PdA R1.B.3 *Progettazione e aggiornamento dei CdS*. La CEV aveva rilevato che, nonostante la presenza di alcune linee guida e format, mancava un accertamento del loro utilizzo coerente da parte dei CdS.

D.2.1

L'Ateneo convoca annualmente la Conferenza Territoriale e dei Sostenitori (v. D.1.1) e richiede che i CdS consultino, dalla fase di progettazione, le parti interessate (PI) per analizzarne le esigenze e valutare le potenzialità di sviluppo del CdS. Il Cds garantisce altresì interlocuzioni in itinere con le PI, di cui si avvale per accrescere le opportunità lavorative dei propri laureati. Il PQA ha predisposto linee guida (D.2_DC_1) e format (D.2_DS_1). Il processo è sistematico.

Il coinvolgimento degli studenti avviene nelle fasi di progettazione, monitoraggio e revisione dei CdS attraverso la rappresentanza nei vari organi e organismi di gestione della didattica.

Per i CdS la consultazione iniziale è riportata nel Quadro A1.a (RAD) della SUA-CDS. Per i dottorati, l'individuazione e la consultazione delle PI è riportata al quadro 1 del documento di progettazione.

Per l'istituzione dei nuovi CdS, l'Ateneo considera requisito fondamentale la coerenza del progetto rispetto a PSA e PTD. L'iter inizia con la redazione del progetto di massima e segue procedure e scadenze stabilite dal PQA. In caso di riscontro positivo da parte dell'Ateneo, il Comitato ordinatore del CdS, di cui fa parte anche uno studente, redige il documento di progettazione, seguendo le linee guida (D.2_DC_2) e la modulistica del PQA (D.2_DS_2). La proposta di istituzione e attivazione è sottoposta agli organi di governo per l'accreditamento iniziale.

L'attenzione posta dall'Ateneo sulla progettazione dei CdS affinché siano qualificanti è testimoniata dall'andamento degli indicatori D.2.0.B e D.2.0.C, entrambi ampiamente sopra la media nazionale e geografica. Per maggiori approfondimenti si veda l'Analisi 2024 degli indicatori della didattica 2023 (D.2_DC_3).

La revisione del CdS rappresenta lo strumento di miglioramento continuo e si articola nelle fasi riportate alla pagina AQ dei CdS. Grazie a tale approccio, l'indicatore D.2.0.A presenta un trend in miglioramento, collocandosi nel 2024 (indicatori 2023) sopra la media nazionale e in linea con quella di area geografica (in passato leggermente sotto la media nazionale e di area).

Per il Dottorato di ricerca il piano di AQ richiede che i singoli corsi individuino e consultino le PI in fase di progettazione iniziale e di revisione del progetto (Linee Guida AQ Dottorato D.2_DC_4). Coerentemente col modello AVA3, tutti i dottorati hanno redatto per la prima volta nel 2023 i documenti di progettazione, dai quali si evince che la consultazione delle PI deve essere sistematizzata (verbale PQA 5/12/2023 - D.2_DS_3).

L'Ateneo partecipa a dottorati di ricerca nazionali ex DM 226/2021 e altri in convenzione. Tra questi, nel 2023, ha promosso la costituzione del Dottorato nazionale in Innovazione nella diagnosi, prevenzione e terapia delle infezioni a rischio epidemico-pandemico, di carattere multidisciplinare, che coinvolge 14 atenei italiani e Atenei/centri di ricerca esteri, CNR, ISS, il Centro di Nanotecnologie di Ispra e la Fondazione Biotecnopolo di Siena. Tale progetto risponde alle richieste del territorio e garantisce ai dottorandi esperienze di formazione e ricerca di altissimo livello.

L'offerta dottorale, approvata annualmente dagli Organi, è rilevabile dai bandi delle università capofila e nelle pagine web istituzionali. Sono stati inseriti in AlmaLaurea con procedura semplificata i dottori di ricerca dal 2020 a maggio 2023; dal 39° ciclo (2026) sarà possibile inserirli con la procedura certificata; a giugno 2024 sono stati resi disponibili i risultati AlmaLaurea sull'indagine occupazionale.

D.2.2

L'Ateneo aderisce ai principi delle ESG 2015, promuovendo la centralità dello studente (v. Politiche per la Qualità).

Gli studenti sono parte del comitato ordinatore che segue l'avvio di un nuovo CdS (RDA D.2_DC_5) e, secondo quanto previsto dal documento di progettazione, partecipa alla definizione degli obiettivi formativi e delle metodologie didattiche. Il continuo coinvolgimento dello studente è assicurato anche in fase di riesame annuale e ciclico, attraverso la sua partecipazione al CpD, al gruppo di gestione del dottorato e alla CPDS. Per i corsi di dottorato, la composizione del Collegio dei docenti e integrata da una rappresentanza di due dottorandi in occasione di deliberazioni relative alla progettazione e all'organizzazione delle attivita formative (Regolamento dottorato D.2_DC_6). Inoltre, il sistema di AQ prevede la costituzione di un gruppo di gestione AQ composto pariteticamente da due docenti e due dottorandi.

L'Ateneo garantisce un rapporto diretto studente-docente, stante un basso rapporto tra studenti iscritti e docenti di ruolo, pari a 18,8 (v. B.1.1.1), valore che si abbassa a 11,6 con le docenze a contratto; ciò è in linea con uno specifico indicatore (C_b DM 773/2024 - QP) della PSA (p. 21), mirato alla riduzione del rapporto studenti regolari/docenti di ruolo.

L'Ateneo stimola la partecipazione attiva degli studenti non solo attraverso la rilevazione delle loro opinioni, ma anche fornendo canali dedicati quali il servizio di raccolta suggerimenti, segnalazioni, reclami e apprezzamenti.

L'Ateneo partecipa al progetto Good Practice, che include anche la rilevazione della soddisfazione degli studenti sui servizi erogati.

L'Ateneo valorizza la voce degli studenti attraverso il Consiglio Studentesco, organo consultivo anche sugli indirizzi concernenti l'organizzazione della didattica e favorisce la loro partecipazione agli organi, attribuendo alle rappresentanze open badge e il riconoscimento fino a 3 cfu (Atto di indirizzo in materia di Offerta Formativa a.a. 2025/2026-D.2_DC_7). Il/la Presidente del Consiglio studentesco fa parte della Cabina di Regia per l'AQ.

L'attuale Rettore ha disposto una delega per le soft skills. Annualmente l'Ateneo definisce un'offerta dedicata, stimolando la partecipazione degli studenti con il riconoscimento di 3 cfu e l'acquisizione di open badge.

Al fine di promuovere un approccio all'insegnamento incentrato sullo studente, dal 2016 è stato istituito il Teaching and learning Center, che sostiene le attività a supporto dello sviluppo professionale dei docenti, organizzando eventi formativi dedicati all'innovazione della didattica in un'ottica student-centred (v. B.1.1.4).

D.2.3

Le procedure per la progettazione iniziale e la revisione dei CdS sono descritte alla pagina AQ dei CdS. Come detto sub D.2.1, il PQA ha redatto specifiche LG per la progettazione in qualità dei CdS, modelli per il progetto di massima e il documento di progettazione. Tali documenti sono stati predisposti sulla base delle Linee guida ANVUR e l'iter per la progettazione iniziale descritto nelle linee guida del PQA (pagg. 2-3), che si conclude con l'approvazione da parte degli organi di governo, prevede, tra l'altro, le consultazioni delle PI e i pareri delle CPDS e del NdV.

I CdS interessati a revisione e/o aggiornamento compilano una specifica scheda predisposta dal PQA, evidenziandone le motivazioni, con riferimenti espliciti al riesame ciclico, alla consultazione delle PI e a eventuali indicazioni di CPDS, PQA e NdV.

Le attività di progettazione e revisione dei CdS sono dettagliate alla pagina di AQ dedicata.

L'Ateneo monitora con attenzione gli indicatori B.2.0.B e B.2.0.C (v. D.2.1), che sono costantemente ben al di sopra della media nazionale.

In fase di progettazione (iniziale e in itinere) del corso di dottorato vengono approfondite le motivazioni e le potenzialità di sviluppo/aggiornamento del progetto formativo e di ricerca, con riferimento all'evoluzione culturale e scientifica delle aree di riferimento, anche attraverso consultazioni delle PI (interne ed esterne) e ai profili culturali e professionali in uscita. Viene esplicitata la coerenza degli obiettivi formativi con la PSA e il PTD del dipartimento di riferimento e con i SSD dei componenti il Collegio dei docenti (LG AQ Dottorato p. 4).

D.2.4

Per assicurare il continuo aggiornamento delle metodologie didattiche, l'Ateneo organizza corsi sulla didattica innovativa, con particolare attenzione ai nuovi RTD (v. D.2.2 e B.1.1.4). Con riferimento agli strumenti di AI, l'Ateneo ha svolto seminari relativi alla piattaforma chatGPT, emanando, per prima, proprie linee guida (D.2_DS_4).

L'Ateneo, al fine di rispondere alle esigenze di formazione manifestate dal territorio di riferimento, rende fruibili alcuni CdS in didattica sincrona presso le proprie sedi (Arezzo, San Giovanni Valdarno) e presso il Polo Universitario grossetano (v. anche B.4.1.3). Per sostenere il progetto di didattica sincrona, l'Ateneo seleziona e forma studenti tutor con attivazione di tirocini curriculari e collaborazioni part time.

Dall'a.a. 2025-2026 l'Ateneo eroga in modalità blended due cds (LM 8 Sustainable Industrial Pharmaceutical Biotechnology e LM 85 Scienze per la formazione e la consulenza pedagogica nelle organizzazioni), parte del progetto Edunext, che consentono l'acquisizione di microcredenziali.

Al fine di garantire l'inclusione e il diritto allo studio a tutti gli studenti, in particolare quelli con difficoltà (anche temporanee) o disabilità/DSA, l'Ateneo ha istituito la Commissione per la valutazione delle situazioni di fragilità (D.2_DS_5), che valuta le richieste di accesso alla didattica e agli esami a distanza e la Commissione Inclusione, che ha emanato Linee guida per il supporto alle esigenze educative specifiche (D.2_DS_6), con le quali sono fornite indicazioni operative a tutta la comunità accademica.

L'Ateneo assegna a ogni matricola un docente tutor per facilitare l'inserimento e il percorso di studio.

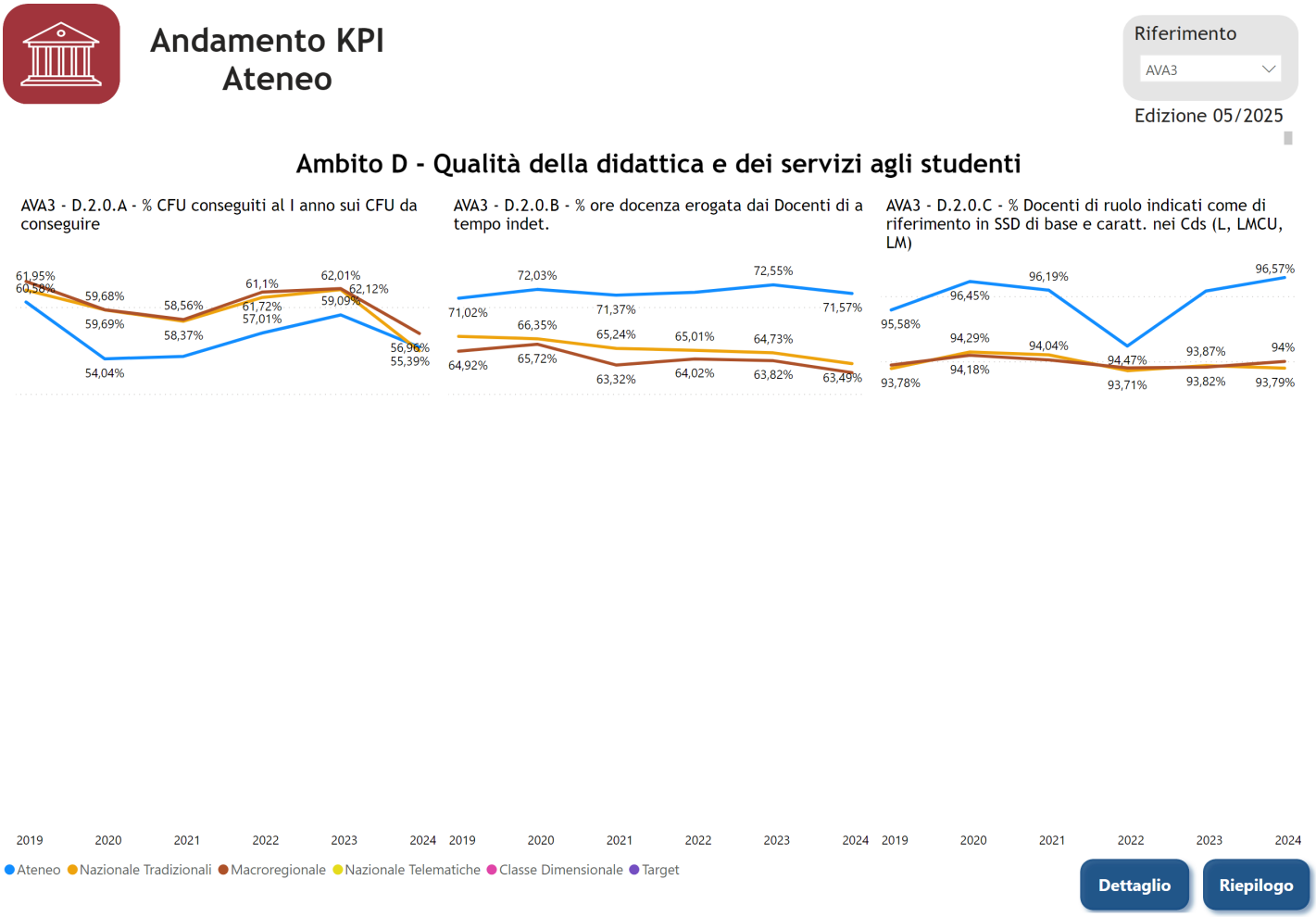
D.2.5

Nel riesame di Ateneo della didattica, oltre agli indicatori della PSA, vengono monitorati gli indicatori ANVUR e quelli individuati nelle Politiche di Ateneo – Didattica (D.2_DS_7) (v. anche A.3.1 e C.2.1). I dipartimenti effettuano un monitoraggio/riesame annuale dei loro obiettivi legati alla didattica e al dottorato di ricerca nel PTD; il ciclo segue una cadenza triennale (v. C.1.1). I dipartimenti, inoltre, monitorano il piano delle azioni di miglioramento da loro presentato a seguito delle segnalazioni della CPDS nella relazione annuale (v. C.2.1).

I CdS effettuano annualmente il monitoraggio delle azioni di miglioramento a seguito della relazione annuale della CPDS e affrontano l'argomento in sede di comitato per la didattica. Le modifiche di ordinamento vengono effettuate anche in base alle criticità che possono emergere durante gli anni di corso, evidenziate da docenti, PTA o studenti; vengono sentite in merito anche le PI. Il monitoraggio e il riesame verificano l'adeguatezza degli obiettivi di apprendimento, la corrispondenza tra obiettivi e risultati, l'efficacia della gestione del CdS, includono l'analisi di eventuali risultati insoddisfacenti e la proposta di azioni di miglioramento. I CdS redigono annualmente la SMA e, con ciclicità massima di 5 anni, il rapporto di riesame ciclico (v. C.1.1). I risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti sulla qualità della didattica sono esaminati e discussi dai CpD e dalle CPDS e restituiti agli studenti nel corso di eventi organizzati a livello di dipartimento o scuola (C.2.1).

I dottorati di ricerca effettuano il monitoraggio dell'offerta formativa mediante il riesame annuale, nel cui ambito i singoli corsi esaminano gli esiti della rilevazione dell'opinione degli studenti, individuano eventuali criticità e le relative azioni di miglioramento (LG AQ Dottorato p. 7-8). Il PQA stila una relazione annuale sui documenti di riesame dei corsi di dottorato. I contenuti dei rapporti di riesame dei singoli corsi di dottorato e le relazioni del PQA costituiscono la base per l'eventuale revisione triennale degli obiettivi relativi al dottorato di ricerca, rispettivamente nei PTD e nella PSA.

Il PQA supporta le procedure di AQ e monitora costantemente i processi, redigendo per ciascuno un'apposita relazione annuale (v. C.2.1); il NdV formula suggerimenti per il miglioramento delle criticità riscontrate e verifica la coerenza tra la pianificazione e le azioni promosse e i risultati conseguiti, con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali, anche attraverso audit ai CdS, ai dipartimenti e ai dottorati di ricerca (v. C.3.2).



Punti di Forza:

- Processo di progettazione e aggiornamento dei CdS/PHD

L'Ateneo ha sviluppato Linee Guida e format per la gestione in qualità dei CdS e dei Dottorati, affiancando linee guida per la consultazione delle PI così da coinvolgere gli stakeholder sia in fase di progettazione sia in fase di aggiornamento dell'offerta formativa e supportare la raccolta dei feedback. Le linee guida, inoltre, contengono indicazioni di banche dati e studi di settore utili sia in fase di progettazione, sia in fase di aggiornamento del percorso formativo. Dal 2024, accogliendo la sollecitazione del Nucleo, è stata istituita la Conferenza Territoriale e dei Sostenitori dell'Ateneo consultata annualmente.

- Innovazione nelle metodologie didattiche a supporto della centralità dello studente

L'Ateneo, con riferimento alla didattica, ha indicato come obiettivo strategico (Obiettivo D2) l'Innovazione delle pratiche didattiche e delle metodologie per l'apprendimento attivo. Il Piano degli Interventi (PTD) include l'adozione di forme di didattica innovativa e partecipativa (tra cui anche il COIL - Collaborative International Online Learning, con ricadute anche potenzialmente positive sull'internazionalizzazione) per rendere le attività didattiche (non solo lezioni frontali) più coinvolgenti e per stimolare la partecipazione e lo scambio di opinioni. Le "Linee guida per la Revisione e l'Aggiornamento dell'Offerta Formativa" propongono la riorganizzazione degli insegnamenti per renderli più partecipati e meno focalizzati sulla mera trasmissione di contenuti, privilegiando attività volte all'acquisizione di abilità.

- Valorizzazione del legame tra competenze scientifiche disponibili e obiettivi formativi

L'Ateneo ha formalizzato procedure per la progettazione di CdS e Dottorati, richiedendo la coerenza con la pianificazione strategica e la valorizzazione delle competenze scientifiche disponibili (tramite SSD dei docenti), come emerge anche nei documenti di progettazione dei nuovi CdS attivi dal 2025/2026; inoltre attraverso gli indicatori D.2.0.B e D.2.0.C, che evidenziano trend positivi, monitora a livello quantitativo la valorizzazione del legame tra competenze scientifiche disponibili e obiettivi formativi.

- Proattività all'innovazione didattica e attenzione a studenti con fragilità

L’analisi documentale evidenzia un approccio proattivo all'innovazione didattica con corsi specifici, seminari sull'AI e l'emanazione di Linee Guida sull'uso dell'AI, inoltre l’Ateneo dimostra un forte impegno per l’inclusione attraverso le Commissioni dedicate (Commissione fragilità, Commissione Inclusione) e l'emanazione di Linee guida per il supporto alle esigenze educative specifiche, e dimostra flessibilità ed attenzione alle esigenze di studenti con fragilità garantendo l’accesso a didattica e esami a distanza.

- Monitoraggio e aggiornamento dell’offerta formativa

L'Ateneo ha impostato un sistema di monitoraggio e riesame a diversi livelli (Ateneo, Dipartimento, CdS, Dottorato) strutturato e documentato (PSA, PTD, SMA, riesami annuali), garantendo una copertura completa del ciclo di vita dell'offerta formativa; dimostra un miglioramento nel monitoraggio quantitativo con la recente implementazione (marzo 2025) di cruscotti per gli indicatori strategici e ANVUR.

Aree di miglioramento:

- Limitata sistematizzazione della consultazione delle PI nei CdS e PHD

La consultazione delle PI per i Dottorati di Ricerca non risultano ancora sistematizzate, come anche dichiarato nell'autovalutazione; nonostante l'esistenza di linee guida, l'implementazione pratica e la standardizzazione di questo processo non sono ancora pienamente efficaci per tutti i corsi di Dottorato, come risulta evidente anche dai Dottorati oggetto di visita, in uno dei quali non è previsto un Comitato specifico, ma si avvale del Comitato di indirizzo dei CdS del Dipartimento di afferenza, con limitata evidenza del contributo delle PI al Dottorato di ricerca**;** l’implementazione pratica non è omogenea anche a livello di CdS, infatti anche laddove costituito un CI, dalle parti interessate consultate (non sempre a cadenza annuale come suggerito dalle linee guida), non emerge in modo chiaro il continuo e sistematico supporto al CdS e consultazioni/interlocutori presentano margini di miglioramento.

- Limitata evidenza di come i metodi didattici contribuiscano al ruolo attivo degli studenti

Le "Linee guida per la Revisione e l’Aggiornamento dell’Offerta Formativa" propongono la riorganizzazione degli insegnamenti per renderli più partecipati e meno focalizzati sulla mera trasmissione di contenuti, privilegiando attività volte all'acquisizione di abilità, tuttavia l’Ateneo offre una limitata evidenza di come monitori che tali metodi di didattica innovativa siano effettivamente adottati e diffusi e di come contribuiscano a migliorare autonomia e ruolo attivo degli studenti nei processi di apprendimento, come emerge anche dall’analisi di alcuni CdS oggetto di visita.

- Limitata evidenza dell’efficacia delle azioni per favorire introduzione metodologie di didattica innovativa

Limitata evidenza di una valutazione sistematica dell'efficacia delle metodologie didattiche innovative (come emerge anche dall’analisi di alcuni CdS oggetto di visita con riferimento anche alla partecipazione dei docenti alle attività formative) e delle Linee guida sull'AI nel migliorare l'interazione docente/tutor-studente o l'apprendimento degli studenti, così anche con riferimento alle azioni poste in essere per gli studenti fragili.

- Limitata evidenza del monitoraggio nell'implementazione di conoscenze disciplinari avanzate nei percorsi formativi

Pur in presenza di un sistema di monitoraggio e aggiornamento documentato, l'Ateneo fornisce limitate evidenze documentali specifiche di come si accerti che le "conoscenze disciplinari più avanzate" vengano effettivamente riflesse nell'aggiornamento dei CdS e dei Dottorati, con mezzi ulteriori rispetto all’analisi degli indicatori ("Linee guida per la Revisione e l’Aggiornamento dell’Offerta Formativa" e Programmazione Strategica 2024-2026_monitoraggio 2025). Inoltre, non si ha puntuale evidenza di come l’Ateneo verifichi l’efficacia delle azioni di miglioramento individuate e attuate (come emerge da alcuni CdS oggetto di visita in cui le parti interessate hanno dichiarato di non aver contribuito alla progettazione/aggiornamento del percorso formativo).

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da andamenti e confronti prevalentemente positivi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:D.2_DC_1

  Descrizione: Linee guida per la consultazione con le Parti Interessate

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/linee%20guida%20parti%20interessate_PQA.ava3_ULTIMO_0.pdf

  File:D.2_DC_1.pdf

- **Titolo**:D.2_DC_2

  Descrizione:Linee guida per la Progettazione in qualità dei corsi di studio

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee_guida_corsi_di_nuova_istituzione%20da%20a.a.%202025_2026.pdf

  File:D.2_DC_2.pdf

- **Titolo**:D.2_DC_3

  Descrizione:Analisi 2024 degli indicatori della didattica 2023 (SA prot.n. 225940/2024 e CdA prot. n. 227987/2024)

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Analisi_indicatori_della_didattica_2023.pdf

  File:D.2_DC_3.pdf

- **Titolo**:D.2_DC_4

  Descrizione:Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca - Linee guida

  Dettagli:

  - pag.4
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee_guida_Dottorato_post_PQA_08_10_2024.pdf

  File:D.2_DC_4.pdf

- **Titolo**:D.2_DC_5

  Descrizione:Regolamento didattico di Ateneo

  Dettagli:

  - art.15 (p.9)
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/RDA_PARTE_GENERALE_rev%20artt%2018_19_21_ad.pdf

  File:D.2_DC_5.pdf

- **Titolo**:D.2_DC_6

  Descrizione:Regolamento di Ateneo in materia di dottorato di ricerca in adeguamento al D.M. n. 226/2021

  Dettagli:

  - art.5, comma 6 (p.3)
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/2022_regolamento_dottorato.pdf

  File:D.2_DC_6.pdf

- **Titolo**:D.2_DC_7

  Descrizione:Atto di indirizzo in materia di Offerta Formativa a.a. 2025/2026

  Dettagli:

  - pagg. 13-14
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/Atto_indirizzo_in_materia_di_offerta_formativa_%202025_2026_Modifica_maggio_2025.pdf

  File:D.2_DC_7.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:D.2_DS_1

  Descrizione:Format relativi alla consultazione della Parti Interessate

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/consultazione-parti-interessate

  File:D.2_DS_1.pdf

- **Titolo**:D.2_DS_2

  Descrizione:Modulistica per la progettazione in qualità del corso di studio

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/aq-progettazione-cds

  File:D.2_DS_2.pdf

- **Titolo**:D.2_DS_3

  Descrizione:Verbale PQA seduta del 5/12/2023

  Dettagli:

  - pagg 64 - 65 su 70
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Verbale%20PQA%2005_12_2023_completo.pdf

  File:D.2_DS_3.pdf

- **Titolo**:D.2_DS_4

  Descrizione:Linee guida ChatGPT

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/Linee%20guida%20UNISI%20Chat%20GPT_.pdf

  File:D.2_DS_4.pdf

- **Titolo**:D.2_DS_5

  Descrizione:Istituzione Commissione per la valutazione delle situazioni di fragilità e disabilità delle/gli studentesse/i dell'Ateneo (DDG n.203159/2022)

  Dettagli:

  File:D.2_DS_5.pdf

- **Titolo**:D.2_DS_6

  Descrizione:Linee guida per il supporto a studentesse/i con esigenze educative specifiche

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegati/Linee_Guida_UniSi.pdf

  File:D.2_DS_6.pdf

- **Titolo**:D.2_DS_7

  Descrizione:Politiche di Ateneo e programmazione 2024-2026 - Didattica

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All_4_Politiche_di_Ateneo_e_programmazione_2024-2026_prot_30992.pdf

  File:D.2_DS_7.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Diario di Visita della Sede 21 ottobre 2025

  Descrizione:SLOT 5 Incontro sulla implementazione delle politiche di Ateneo per la qualità della Didattica 13:30-14:30

  Dettagli:

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:

Durante la scorsa visita di accreditamento l'Ateneo ha ottenuto un giudizio soddisfacente per quanto riguarda il PdA R1.B.1, *Ammissione e carriera degli studenti*

D.3.1

L'analisi SWOT della PSA (D.3_DC_1) indica come punto di forza la presenza di diffusi servizi di orientamento, tutoraggio e counseling. Nonostante tali servizi rappresentino un valore consolidato, il documento pone l'obiettivo di rafforzare le attività di orientamento e di sviluppare un efficace sistema di comunicazione dell'offerta formativa e dei servizi. Sono individuate specifiche azioni di orientamento (pagg. 20-21, ob. SD1), declinate nel PIAO 2024-26 (D.3_DC_2) e nel PIAO 2025-27 (D.3_DC_3), tenendo conto delle indicazioni degli Organi (D.3_DC_4 e D.3_DC_5) all'esito del monitoraggio degli indicatori della didattica anni 2023 (indicatori 2022) e 2024 (indicatori 2023).

L'Ateneo intende migliorare l'andamento degli indicatori ANVUR D.3.0.A, D.3.0.B e D.3.0.C. e all'uopo è stata istituita la Commissione Orientamento e Tutorato con funzioni di indirizzo, coordinamento, monitoraggio e valutazione di tali attività. Nel PIAO 2025 è stato assegnato alla dirigente dell'Area servizi allo studente l'obiettivo (D3_DC_6) di analizzare gli abbandoni e di individuare interventi correttivi.

Gli studenti tutor svolgono un ruolo chiave. L'Ateneo valorizza forme di orientamento peer-to-peer (studenti scuole-studenti universitari); dall'a.a. 2023-2024 sono previsti sportelli informativi nelle strutture scolastiche gestiti dai tutor.

Dal 2024 l'Ateneo pone particolare attenzione al coinvolgimento delle famiglie nelle attività di orientamento (es. webinar in D.3_DC_1, p. 40).

Da maggio 2025 ha preso avvio il Progetto PLUS che prevede lezioni nelle aule scolastiche tenute da studenti universitari senior, al fine di coinvolgere i "più giovani" attraverso testimonianze dirette sull'esperienza universitaria.

Per una comunicazione agile e diretta sui temi dell'orientamento, l'Ateneo ha realizzato il portale OrientarSi (in sezioni: Scelgo, Studio, Vivo, Lavoro).

Tra le iniziative implementate:

- servizi e strumenti di orientamento, anche personalizzati, rivolti alle scuole superiori;

- attività laboratoriali di AutoOrientamento, con possibilità di richiedere un colloquio individuale per discuterne i risultati;

- lezioni magistrali, seminari tematici;

- USiena Game su discipline trasversali;

- la scuola estiva di orientamento con cadenza biennale, gratuita (spese di vitto e alloggio a carico dell'Ateneo);

- l'Open day annuale rivolto agli studenti delle scuole superiori, Matricole Days e Welcome Days dei dipartimenti, visite guidate alle strutture.

Per rafforzare l'orientamento in itinere, dal 2024, sulla base delle indicazioni degli Organi, l'Ateneo e i dipartimenti organizzano eventi per laureandi, finalizzati alla scelta del percorso magistrale.

L'Ateneo partecipa attraverso i dipartimenti ai Piani Orientamento e Tutorato (POT), al Piano Lauree Scientifiche (PLS) e con gli altri atenei toscani al Progetto Regionale Oracoli. Dall'a.a. 2022-2023 sono attivati corsi di orientamento su risorse PNRR e percorsi per le competenze trasversali e per l'Orientamento (PCTO).

Nonostante la valutazione dell'efficacia delle attività, in particolare di orientamento in ingresso, sia di difficile attuazione, l'Ateneo, in coerenza con le citate delibere degli Organi, ha individuato uno specifico obiettivo di performance nel PIAO 2025 (D.3_DC_3, pag. 22).

Con riguardo alla valutazione dell'efficacia dell'orientamento in itinere, è allo studio del PQA e del NdV una survey rivolta agli studenti triennali dell'ultimo anno per comprendere la ratio della scelta del percorso magistrale, con focus sulle motivazioni alla base delle prosecuzione o meno nell'Ateneo.

D.3.2

L'Ateneo pubblica annualmente il Manifesto degli Studi (v. D.1.2). I corsi di I e II livello riportano il dettaglio delle modalità di ammissione nei quadri A3.a A3.b, B1 della SUA-CdS. Tali informazioni sono altresì reperibili nelle pagine web dei CdS e di OrientarSi . Per i corsi di I e II livello a numero programmato, dottorati di ricerca, scuole di specializzazione, master di I e II livello, corsi di perfezionamento, aggiornamento e formazione professionali, vengono pubblicati bandi specifici. Le conoscenze richieste in ingresso per l'accesso ai CdS sono individuate e descritte negli ordinamenti e nei regolamenti didattici dei CdS, pubblicizzati attraverso le pagine web dei corsi.

Nei CdS triennali e a ciclo unico le eventuali carenze sono individuate attraverso test di valutazione in ingresso e comunicate agli studenti con riferimento alle diverse aree di conoscenza iniziale verificate (v. singoli regolamenti didattici dei CdS). Sono attivate iniziative mirate al recupero degli obblighi formativi aggiuntivi (OFA), da sanare entro il primo anno di corso.

I CdLM definiscono i requisiti curriculari per l'accesso e l'adeguatezza della preparazione personale dei candidati, pubblicizzati sui loro siti web. Tali requisiti vengono verificati a cura dei Comitati per la didattica o dei referenti degli stessi.

D.3.3

L'Ateneo vanta una popolazione di studenti internazionali pari a circa il 13% del totale degli iscritti (v. D.1.3).

L'elevata attrattività costituisce un punto di forza (PSA, p. 14) e l'obiettivo strategico ID1 (D.3_DC_7) prevede due azioni specifiche (ID1.A1.1 e ID1.A1.5) mirate rispettivamente a:

- implementare l'acquisizione di CFU conseguiti all'estero attraverso BIP e COIL, recepita dal PIAO 2024-2026 (D.3_DC_8)

- identificare una procedura semplificata per il riconoscimento dei CFU acquisiti durante il periodo Erasmus (PIAO 2025-2027, D.3_DC_3, p. 7).

Tali obiettivi sono stati individuati tenuto conto dei margini di miglioramento dell'indicatore D.3.0.D.

La connotazione internazionale è testimoniata dalla percentuale di studenti iscritti al primo anno dei CdL e CdLM con precedente titolo di studio conseguito all'estero, dal numero di CdS erogati in lingua inglese e dai double degree (n.12, a.a. 2025-2026).

L'Ateneo ha istituito una commissione per l'individuazione e la verifica dei criteri di conoscenza linguistica dei docenti di riferimento dei CdS in lingua inglese (D.3_DS_1).

È prevista la figura della delegata alla didattica dei CdS internazionali ed è istituita (Statuto, art. 35) la Commissione relazioni internazionali che opera in connessione con Uni-Italia, tenuto conto della Strategia di internazionalizzazione ministeriale (D.3_DS_2).

Le informazioni relative ad assistenza e accordi per la mobilità internazionale sono reperibili all'interno dei Quadri B5 della SUA-CdS con i rispettivi link per le integrazioni.

L'offerta formativa è esposta sul portale di Ateneo, anche in lingua inglese, e sulla piattaforma dedicata Course catalogue.

L'Ateneo, inoltre:

- ha implementato un apposito sito in inglese dedicato all'ammissione degli studenti internazionali, ai quali, dal 2023, fornisce corsi gratuiti di lingua italiana;

- garantisce supporto specifico agli studenti provenienti da aree di crisi (Sportello Just peace).

Per favorire la partecipazione degli studenti stranieri ai corsi di dottorato (in costante aumento, >15% nel 39° e 40° ciclo), i bandi sono tradotti in inglese e pubblicati anche su Euraxess.

Per i Master dell'area odontoiatrica sono presenti accordi con provider stranieri operanti in nord Europa e Asia.

Una strategia di Ateneo per l'orientamento internazionale è incentrata sull'adesione alle iniziative di Uni-Italia per la promozione dell'offerta formativa all'estero e il reclutamento di studenti internazionali. Già nel periodo della pandemia l'Ateneo ha investito su progetti di mobilità virtuale, anche grazie al progetto FRAMES. Questa strategia si è ulteriormente rinforzata con l'avvio di BIP e attività COIL, che hanno permesso di innovare la didattica e di attrarre studenti. Tali iniziative sono affiancate da accordi di cooperazione internazionale su impulso di singoli docenti.

D.3.4

L'Ateneo (v. D.2.4) si è dotato:

- dal 2022 di una Commissione per la valutazione delle situazioni di fragilità, che valuta le richieste di accesso alla didattica e agli esami a distanza degli studenti con difficoltà (anche temporanee) o disabilità/DSA

- dal 2023 di una Commissione Inclusione che, con le Linee guida per il supporto alle esigenze educative specifiche, ha fornito indicazioni operative a tutta la comunità accademica

- dal 2024 di un "Gruppo di lavoro accessibilità"(D.3_DS_3) per garantire pari opportunità in tutti gli aspetti e gli ambienti della vita universitaria.

Sono inoltre presenti una delega per le politiche di inclusione ed equità e un settore dedicato.

Il Placement office & Career service offre un Career counseling DSA e servizi di orientamento al lavoro per studenti disabili e con DSA (colloqui anche in inglese e online).

È attivo un servizio di ascolto e consulenza psicologica.

L'Ateneo partecipa al progetto ministeriale PROBEN volto alla promozione del benessere psicofisico degli studenti.

L'Ateneo aderisce al progetto Good Practice, nell'ambito del quale vengono promosse rilevazioni sull'efficacia percepita indirizzata alla comunità studentesca (risultati consultabili sulle pagine web del Comitato Survey Policy di Ateneo).

Nei Quadri B5 della SUA-CDS sono riportate le informazioni necessarie per tutti i corsi di I e II Livello inerenti disabilità e DSA.

L'Ateneo sostiene studenti lavoratori, con disabilità, con DSA e caregiver anche prevedendo appositi appelli di profitto riservati (Atto di indirizzo, D.3_DC_9); sta inoltre valutando opzioni di didattica asincrona per studenti lavoratori e dall'a.a. 2025-2026 eroga 2 corsi in modalità blendend. Per gli studenti detenuti sono previsti una delega rettorale, appelli di esame di profitto aggiuntivi e l'emanazione di bandi per tutorato studenti dedicati. L'Ateneo aderisce, con offerta nei CdS e nei Master, al Progetto PA110 e lode e prevede un Fondo di solidarietà (nel 2025 100.000 euro) per interventi di sostegno a favore di studenti che versano in situazioni di disagio, anche temporanee, attraverso l'esonero totale o parziale dalla contribuzione. Riconosce la pratica sportiva quale valore indispensabile alla crescita e al benessere psicofisico dell'individuo e a tal fine supporta, con apposito regolamento, gli studenti che svolgono attività agonistica. Per gli studenti residenti fuori dalla Regione, inclusi quelli internazionali, dal 2023 vige un accordo con ASL Toscana Sud Est, DSU Toscana e Ordine dei medici per garantire assistenza sanitaria gratuita. È inoltre disponibile un contributo per il trasporto pubblico locale. Per gli studenti provenienti da aree di crisi è istituito lo sportello Just Peace.

D.3.5

I corsi di I e II Livello prevedono l'eventuale recupero degli OFA (quadri A3.a, A3b e B.1 della SUA-CdS, v. anche D.3.2). In caso di non superamento del test in ingresso, allo studente sono assegnati OFA per assolvere i quali il CdS organizza attività di recupero che possono consistere nella frequenza di corsi propedeutici, lezioni o esercitazioni nell'ambito di insegnamenti previsti dal corso stesso. Gli OFA devono essere assolti nel corso del primo anno di corso.

L'Ateneo si è dotato del Settore ascolto e benessere della comunità studentesca che prevede al suo interno anche i servizi di counseling e consulenza psicologica.

D.3.6

Per i corsi di I e II Livello, l'orientamento e il tutorato sono descritti nella SUA-CdS di ciascun corso nei quadri omonimi B5 della Sezione Qualità.

L'Ateneo attua:

- politiche relative al tutorato in ingresso e in itinere attraverso bandi specifici per progetti di Ateneo e di Dipartimento, prevedendo anche attività di orientamento e tutorato relative ai corsi di laurea triennali (su risorse di Ateneo).

- attività di orientamento in uscita, fornendo un supporto personalizzato a studenti e neolaureati per sostenerli nella transizione dal mondo accademico a quello lavorativo. Per un orientamento più efficace e mirato, le attività di placement includono il monitoraggio dell'occupabilità dei laureati tramite le indagini AlmaLaurea.

D.3.7

L'associazione USiena Alumni è stata fondata nel 2014. Il network Alumni è gestito dalla Divisione Terza missione in collaborazione con il Placement office – Career service.

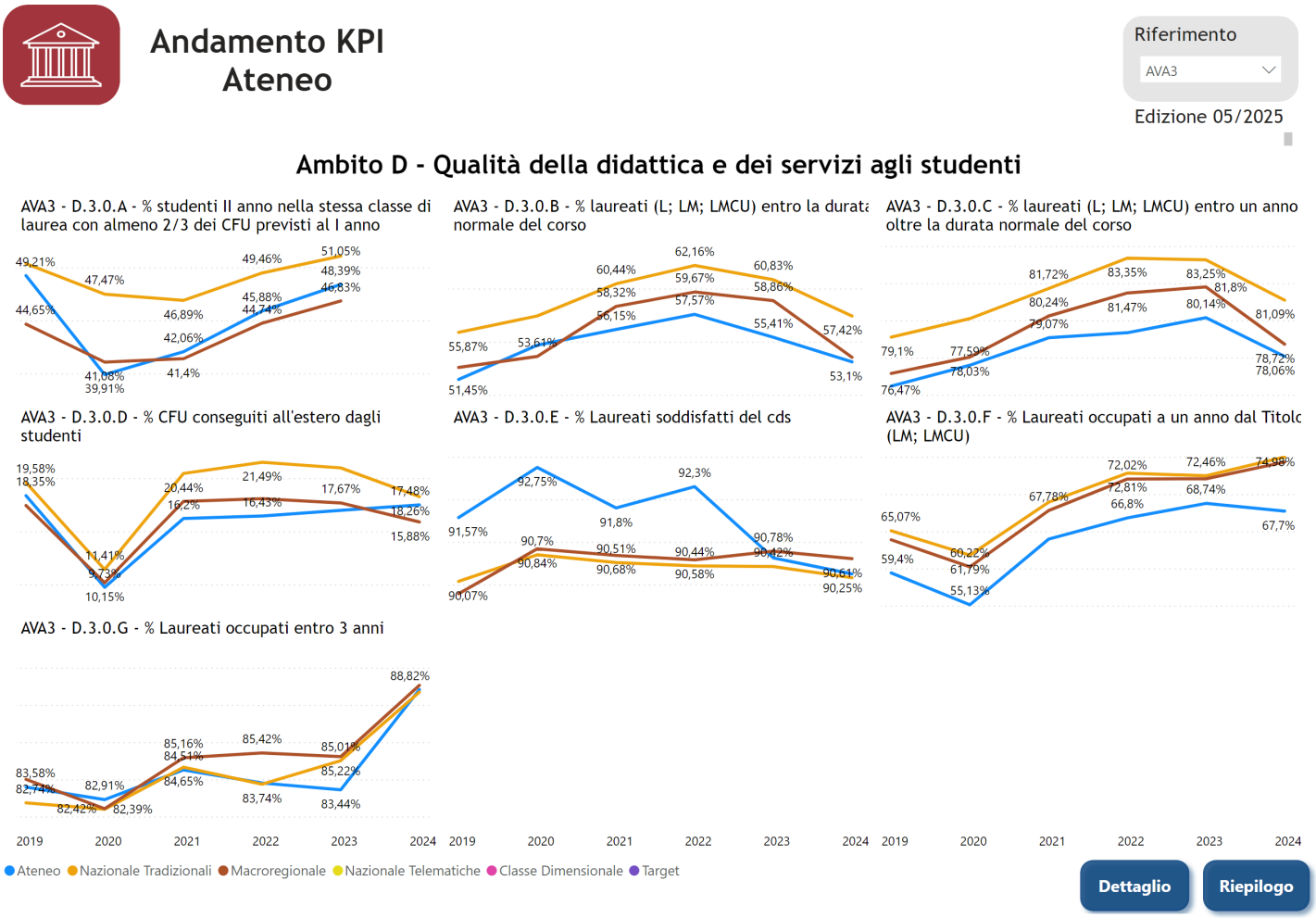
Il collegamento tra l'Università e l'Associazione Alumni è testimoniato dalla attuale presenza in CdA, tra i componenti esterni, della già Presidente della medesima associazione, ora nel relativo consiglio direttivo.

Annualmente l'Ateneo organizza il Graduation Day nell'ambito del quale è previsto l'intervento dell'Associazione e la testimonianza di un alumno.

L'Ateneo offre annualmente corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale.

D.3.8

Il Diploma supplement viene rilasciato per i corsi di studio di I e II livello; la modulistica è sia in italiano che in inglese.



Punti di Forza:

- SERVIZI PER L'ORIENTAMENTO CAPILLARI E ARTICOLATI

L’Ateneo propone un’offerta di orientamento in ingresso ricca e articolata, comprendente colloqui individuali, attività laboratoriali, seminari e lezioni tematiche, open day e iniziative peer-to-peer che, tramite un portale accessibile e dotato di sistema di prenotazione online, consentono una programmazione mirata e un'ampia fruizione da parte di singoli studenti, scuole e famiglie, evidenziando la diffusione e la capillarità di azione dei servizi di orientamento.

- TRASPARENZA DELLE PROCEDURE DI GESTIONE DELLE CARRIERE

Le procedure di ammissione, iscrizione e gestione delle carriere studentesche sono dettagliate puntualmente nei Manifesti degli Studi e rese costantemente disponibili online per tutte le tipologie di corso, incluse le offerte dedicate agli studenti internazionali; il processo è supportato da una piattaforma digitale che, integrata con app mobile, consente all’utenza la gestione autonoma e trasparente di tutte le fasi amministrative, dall’iscrizione fino alla documentazione di carriera.

- MISURE A SUPPORTO DELL'ATTRATTIVITA' DI STUDENTI INCOMING

L’Ateneo attiva corsi preparatori (foundation course) e momenti formativi/informativi dedicati agli studenti internazionali, inclusi International Students Ambassador, e prevede azioni strategiche finalizzate all’aumento del reclutamento di studenti internazionali, potendo vantare una percentuale di studenti che hanno conseguito il precedente titolo di studio all’estero positivo rispetto al benchmark nazionale e di macroarea.

- ORGANICITA' E COORDINAMENTO STRATEGICO DEI SERVIZI DEDICATI ALL'INCLUSIONE

Presenza di una rete organica di strutture e servizi dedicati all’inclusione, all’accessibilità e al benessere psicofisico, coordinati in modo sinergico tra Settore Inclusione, Commissione Inclusione, Placement Office e servizi di ascolto psicologico. L’integrazione di azioni didattiche, psicologiche, economiche e organizzative garantisce un elevato livello di attenzione alle esigenze educative specifiche.

- ARTICOLATA OFFERTA DI SERVIZI A SUPPORTO DEGLI STUDENTI IN INGRESSO

L’Ateneo offre un sistema articolato di supporto agli studenti in ingresso, comprendente attività di orientamento, corsi propedeutici, laboratori linguistici e tutorato, nonché un servizio di ascolto e consulenza psicologica dedicato, gratuito e riservato.

- TRASVERSALITA' E INCLUSIVITA' DEI SERVIZI DI TUTORATO

L’offerta di tutorato, ampia e diversificata per target, è organizzata tramite bandi specifici che garantiscono la possibilità di accesso a numerose tipologie di incarico, e si avvale di una strutturazione chiara del tutorato alla pari e di contratti di collaborazione a tempo parziale; questa articolazione permette agli studenti di partecipare attivamente alle attività tutoriali, favorendo trasversalità e inclusività nei servizi di sostegno e orientamento.

- VIVACE INTERAZIONE CON LA COMUNITA' DI ALUMNI

L’Ateneo mostra impegno nel Life Long Learning e nel coinvolgimento degli Alumni, offrendo Programmi di Mentoring, corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale e il Graduation Day, che favoriscono il collegamento tra formazione accademica, sviluppo professionale e comunità degli ex studenti.

- DIPLOMA SUPPLEMENT

L'Ateneo rilascia il diploma supplement

Aree di miglioramento:

- RILEVAZIONE DELLA PARTECIPAZIONE E DEGLI ESITI

Nonostante la pluralità di attività di orientamento in ingresso attuate, si osserva che il monitoraggio della loro efficacia, pur riconosciuto come obiettivo strategico nei documenti di programmazione, rimane carente dal punto di vista della strutturazione, con difficoltà nella rilevazione sistematica della partecipazione e degli esiti.

- ASSENZA DI MONITORAGGIO DELLE OPINIONI DEGLI STUDENTI INTERNAZIONALI

Non risulta evidente dalla documentazione un monitoraggio a livello di ateneo delle opinioni degli studenti internazionali iscritti, con eventuali azioni di riesame dell’offerta formativa e dei servizi a loro dedicati

- AZIONI A SUPPORTO DELL'ATTRATTIVITA' DEI CORSI PHD

Il sito di Ateneo garantisce la presenza di informazioni aggiornate in lingue inglese e la pubblicazione dei bandi di dottorato su euraxess per favorire l’inscrizione ai Corsi di Dottorato di studenti internazionali. Tuttavia non sono evidenti azioni strategiche ed operative per favorire un costante miglioramento dell’attrattività dei Corsi di Dottorato all’estero.

- MONITORAGGIO DEI SERVIZI DI SUPPORTO

Non è evidente un sistema strutturato di monitoraggio e valutazione dell'efficacia delle misure inclusive e dei servizi di supporto, attraverso indicatori quantitativi e qualitativi

- EQUITA' E MERITOCRAZIA PER L'AMMISSIONE AI CDS A NUMERO PROGRAMMATO A LIVELLO LOCALE

La procedura di immatricolazione ad alcuni CdS a numero programmato (Farmacia, Scienze Biologiche, Chimica e tecnologie farmaceutiche) avviene sulla base dell'ordine cronologico di presentazione della domanda di immatricolazione, pur in osservanza dei requisiti previsti nel bando. Ciò può generare criticità in termini di equità e meritocrazia, nonché incidere sulla preparazione degli studenti in ingresso e sulla gestione dei percorsi formativi: tale modalità, infatti, pur garantendo l'accesso a tutti gli studenti interessati, consente l'immatricolazione senza una reale valutazione preliminare delle competenze iniziali nè sulla base di criteri meritocratici, non prevedendo la stesura di una graduatoria di merito in relazione agli esiti di una procedura di selezione, che - nel corso della visita in loco - è stato riconosciuto sia da effettuare ex ante.

- UTILIZZO DI DATI QUALITATIVI O QUANTITATIVI A SUPPORTO DELLA RIMODULAZIONE DELLE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO Sebbene siano state avviate specifiche iniziative di analisi del tasso di dropout e progettazione di survey finalizzate alla rilevazione della percezione di utilità delle attività tutoriali, tramite la Direzione Servizi agli Studenti e gli Organi di Valutazione, si rileva che, finora, gli Organi di Governo non hanno sistematicamente impiegato dati qualitativi o quantitativi a supporto delle ratifiche della pianificazione e della rimodulazione delle attività di orientamento in itinere da essi condotta.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

Si raccomanda di introdurre criteri meritocratici di ammissione nei Corsi a numero programmato a livello locale.

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

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione è data da confronti quasi esclusivamente negativi e andamenti in prevalenza positivi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:D.3_DC_1

  Descrizione:Programmazione strategica 2024-2026 (aggiornamento dicembre 2024)

  Dettagli:

  - pag. 14, pag. 15 e pagg. 20-21 (ob. SD 1)
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/PROGRAMMAZIONE%20STRATEGICA%202024-2026_agg.%20dicembre%202024_0.pdf

  File:D.3_DC_1.pdf

- **Titolo**:D.3_DC_2

  Descrizione:PIAO 2024-2026

  Dettagli:

  - Allegato obiettivi e azioni operative, p. 40 (ob.DS1.A1.8.1)
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Allegato%202_%20obiettivi%20e%20azioni%20operative_PIAO%202024_2026_.pdf

  File:D.3_DC_2.pdf

- **Titolo**:D.3_DC_3

  Descrizione:PIAO 2025-2027

  Dettagli:

  - Allegato 2. Gli obiettivi organizzativi di Struttura, pagg. 22-24 (ob. POS6)
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/ALLEGATO%202%20OBIETTIVI%20ORGANIZZATIVI%20STRUTT

URA_coll_0.pdf

File:D.3_DC_3.pdf

- **Titolo**:D.3_DC_4

  Descrizione:Monitoraggio 2023 indicatori didattica 2022: delibere conseguenti (SA prot. n. 226560/2023 e CdA prot. n. 235715/2023)

  Dettagli:

  File:D.3_DC_4.pdf

- **Titolo**:D.3_DC_5

  Descrizione:Monitoraggio 2024 indicatori didattica 2023: delibere conseguenti (SA prot. n. 225940/2024 e CdA prot. n. 227987/2024)

  Dettagli:

  File:D.3_DC_5.pdf

- **Titolo**:D.3_DC_6

  Descrizione:PIAO 2025-2027

  Dettagli:

  - Allegato 3. Obiettivi individuali, Scheda n. 5, p. 7 di 9, Ob. DIRASS.1
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Allegato%203_%20Gli%20obiettivi%20individuali.pdf

  File:D.3_DC_6.pdf

- **Titolo**:D.3_DC_7

  Descrizione:Programmazione Strategica 2024-2026

  Dettagli:

  - p. 13, pagg. 19-22 (azioni ID1.A1.1 e ID1.A1.5
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/PROGRAMMAZIONE%20STRATEGICA%202024-2026_CDA%204_2024.pdf

  File:D.3_DC_7.pdf

- **Titolo**:D.3_DC_8

  Descrizione:PIAO 2024-2026

  Dettagli:

  - Rimodulazione obiettivi e azioni operative, pag. 20-21 (ob. TR.IDI.A1.1.1)
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Rimodulazione%20obiettivi%20e%20azioni%20operative_PIAO%202024_2026.pdf

  File:D.3_DC_8.pdf

- **Titolo**:D.3_DC_9

  Descrizione:Atto di indirizzo in materia di offerta formativa a.a. 2025/2026

  Dettagli:

  - p. 26
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/Atto_indirizzo_in_materia_di_offerta_formativa_%202025_2026_Modifica_maggio_2025.pdf

  File:D.3_DC_9.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:D.3_DS_1

  Descrizione:Nomina commissione di Ateneo per l'individuazione dei criteri di verifica del livello di di conoscenza linguistica dei docenti di riferimento dei corsi erogati in lingua inglese (DR prot.n. 156556/2023)

  Dettagli:

  File:D.3_DS_1.pdf

- **Titolo**:D.3_DS_2

  Descrizione: Verbale 10 dicembre 2024 riunione Commissione Relazioni internazionali

  Dettagli:Punti 10 e 11

  File:D.3_DS_2.pdf

- **Titolo**:D.3_DS_3

  Descrizione:Costituzione gruppo di lavoro "Accessibilità" (DDG prot. n. 213117/2024)

  Dettagli:

  File:D.3_DS_3.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:D.3.2. Manifesto degli studi - LT e LMCU

  Descrizione:

  Dettagli:

  File:manifesto degli studi triennali.pdf

- **Titolo**:D.3.2 Manifesto degli studi LM

  Descrizione:

  Dettagli:

  File:manifesto degli studi biennali.pdf

- **Titolo**:D.3.2. Manifesto degli studi Foundation Programme

  Descrizione:

  Dettagli:

  File:manifesto degli studi foundation course.pdf

- **Titolo**:D.3.1-3.6 Obiettivi organizzativi di struttura PIAO 2025-27

  Descrizione:

  Dettagli:

  File:ALLEGATO 2 OBIETTIVI ORGANIZZATIVI STRUTTURA_coll_0.pdf

- **Titolo**:D.3.6: elenco dei bandi per le posizioni di tutorato peer-to-peer

  Descrizione:https://www.unisi.it/bandi-e-concorsi-bandi-gli-studenti-borse-e-premi/tutorato

  Dettagli:

- **Titolo**:D.3.2. FAQ su immatricolazioni e ammissioni

  Descrizione:

  Dettagli:https://www.unisi.it/come-fare-per/informazioni-immatricolazioni-e-contatti-segreterie

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

- **Titolo**:Audizione di Sede del 21 Ottobre 2025

  Descrizione:Incontro sui servizi agli studenti

  Dettagli:Slot: ore 15.45-16.45

- **Titolo**:Audizione di Sede del 21 Ottobre 2025

  Descrizione:Incontro sull'implementazione delle politiche di Ateneo per la Qualità della Didattica

Dettagli:Slot: ore 13.30-14.30

- **Titolo**:Audizione di Sede del 21 Ottobre 2025

  Descrizione:Incontro con i Rappresentanti degli Studenti negli Organi di Ateneo

  Dettagli:Slot: ore 16.45-17.45

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:

Durante la scorsa visita di accreditamento l'Ateneo ha ottenuto un giudizio soddisfacente per quanto riguarda il PdA R4.A.1 *Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca*; il giudizio era pienamente soddisfacente per il PdA R4.A.4 *Programmazione, censimento e analisi delle attività di terza missione*.

E.1.1

La programmazione strategica di Ateneo-PSA- (E.1_DC_1) viene elaborata dalla governance sulla base di una discussione con i dipartimenti (per l'attuale i riferimenti delle sedute dei Consigli di Dipartimento cui hanno partecipato Rettore, Direttrice Generale e delegati al Bilancio e Sistemi di Controllo e alla Ricerca sono riportati nelle premesse della delibera CdA 374/2024 - v. A.1.3). Una volta definito il piano complessivo, ciascun dipartimento è chiamato a declinare la propria strategia, che costituisce parte integrante del documento di Ateneo, e a predisporre un proprio progetto scientifico e didattico per il triennio di riferimento: si veda Programmazione strategica 2024-2026 dei Dipartimenti (PTD) (E.1_DC_2). In sede di riesame annuale del sistema di AQ (E.1_DS_1) era stato rilevato che la redazione di questa parte appariva non ben coordinata e si muoveva per lo più su linee e strategie individuali, non risultando evidente un lavoro che consentisse di individuare chiaramente la coerenza complessiva e la declinazione degli obiettivi. Per questo motivo il PQA ha predisposto linee guida specifiche (E.1_DS_2), nonché modelli redazionali per il monitoraggio annuale del Piano Triennale di Dipartimento (PTD) (E.1_DS_3), coerentemente con il sistema AVA3.

Ogni dipartimento ha così definito il proprio PTD (a mero titolo esemplificativo si veda il PTD del DFCLAM, E.1_DC_3), comprensivo anche della programmazione ruoli (es. DFCLAM, E.1_DS_4). I PTD, comprensivi della programmazione ruoli, sono stati approvati dagli Organi di governo in sede di aggiornamento della PSA e ne costituiscono parte integrante.

In coerenza con le linee guida succitate, i PTD riguardano la didattica, il dottorato di ricerca, la ricerca e la terza missione. I dipartimenti che hanno la responsabilità amministrativa di Scuole di Specializzazione nonché di Laboratori congiunti con soggetti esterni e/o Centri di ricerca interdipartimentali e interuniversitari, disciplinati dal "Regolamento delle strutture scientifiche e didattiche" (E.1_DC_4), hanno inserito tali strutture nel PTD. La responsabilità della redazione, del monitoraggio e del riesame del PTD è del direttore di dipartimento, che può avvalersi della collaborazione dei suoi delegati e delle figure che ritiene opportune, sulla base dell'organizzazione interna al dipartimento stesso, in particolare della persona responsabile della segreteria amministrativa.

In linea generale quindi, i PTD si articolano in cinque sezioni:

1. Missione, composizione e organizzazione

2. Monitoraggio di chiusura del PTD precedente

3. Programmazione e obiettivi

4. Criteri di distribuzione delle risorse

5. Sistema di AQ del dipartimento.

E.1.2

La procedura (E.1_DS_2) messa a punto dal PQA ha consentito di avere tutti i PTD pienamente armonizzati con la programmazione strategica dell'Ateneo e ricondotti a un format unico. Allo scopo di favorire la piena integrazione della PSA (E.1_DC_1) nei PTD, il PQA, con la collaborazione della segreteria del Rettore, ha inviato a ciascun dipartimento un modello di PTD personalizzato, precompilato con lo stato iniziale e finale degli indicatori per la sezione 2 di monitoraggio e riesame della precedente programmazione triennale e i valori di partenza degli indicatori per la sezione 3 degli obiettivi, che include anche gli indicatori ANVUR. I dipartimenti di eccellenza contengono nel proprio PTD gli obiettivi derivanti dal progetto di eccellenza (E.1_DS_2, cfr. pag. 6). Per la ricerca e la terza missione i dipartimenti devono considerare anche i risultati della VQR.

La presentazione del monitoraggio/riesame annuale degli obiettivi e delle azioni del PTD è una delle condizioni per l'ottenimento della quota a saldo del Fondo Dipartimentale (F-DIP), all'interno del Piano di Sviluppo della Ricerca-PSR (E.1_DC_5, cfr: pag 1).

Oltre alla ricerca e alla terza missione, il PTD comprende anche la visione dipartimentale sulla didattica, il dottorato di ricerca, le scuole di specializzazione e i laboratori congiunti / centri di ricerca, se presenti. Questi ultimi sono coinvolti nei processi di AQ dell'ateneo attraverso il PQA e il NdV. Come specificato nelle linee guida del PQA, (E.1_DS_2 cfr: pag 5) il PTD è sintetico nelle sezioni inerenti la didattica, il dottorato di ricerca, le scuole di specializzazione e i laboratori congiunti / centri di ricerca, che sono sviluppate nel dettaglio in altre sedi o ad altri livelli, mentre deve essere necessariamente dettagliato per quanto attiene le attività di ricerca e di terza missione, che competono esclusivamente al dipartimento.

E.1.3

Il processo di pianificazione triennale dei dipartimenti è pienamente armonizzato con quello di Ateneo (v. procedure predisposte dal PQA - E.1_DS_2) e i PTD, con allegati i piani per la programmazione ruoli, sono parte integrante della PSA vigente (E.1_DC_1). La prima sezione dei PTD è specificatamente dedicata, oltre che alla missione e alla composizione, all'esplicitazione dell'organizzazione del dipartimento (es. delegate/i della direttrice/del direttore, giunta, ecc.), che deve essere funzionale alla realizzazione della missione (E.1_DS_2, cfr: pag 6).

I dipartimenti, dall'anno successivo all'emanazione del PTD, effettuano un monitoraggio annuale, con approvazione in consiglio di dipartimento, entro il 31 ottobre (E.1_DS_2, cfr: pag 10). Il monitoraggio annuale ha la finalità di assicurare un processo di autovalutazione dipartimentale che possa promuovere il miglioramento continuo e favorire un eventuale riesame consapevole della strategia adottata. È previsto che i dipartimenti esaminino anche gli indicatori definiti dall'ANVUR, confrontandoli con i rispettivi valori dell'anno precedente. I dipartimenti di eccellenza dovranno prendere in considerazione anche gli indicatori e i target previsti nel loro progetto di eccellenza. È richiesto un commento esplicito solo in presenza di scostamenti significativi dal target previsto o di criticità di altra natura. In questo caso il monitoraggio includerà la definizione di azioni di miglioramento, con possibile ridefinizione di specifici indicatori e/o target degli obiettivi propri del dipartimento. Se la modifica riguarda gli obiettivi dipartimentali è necessario procedere a una rimodulazione del PTD. Come già detto, i PTD, oltre alla ricerca e alla terza missione, contemplano anche la pianificazione della didattica, del dottorato di ricerca, delle scuole di specializzazione e dei laboratori congiunti/centri di ricerca, se presenti.

I PTD sono approvati dai rispettivi consigli di dipartimento e quindi dal Senato Accademico e dal CdA.

Come detto, l'aggiornamento della programmazione strategica del dicembre 2024 recepisce le programmazioni triennali dei dipartimenti e il programma di Ateneo ex DM 733/2024 e questa armonizzazione consente un perfetto sincronismo di verifica degli obiettivi fissati nei riesami annuali della didattica, della ricerca, del trasferimento tecnologico, della terza missione e del dottorato di ricerca. Tale circostanza ha permesso infatti di rivedere, anche in ottica "lean", l'intero processo di monitoraggio e di riesame (v. anche A.3.1), che è stato calendarizzarlo in modo lineare come segue così come previsto da verbale PQA 8 luglio 2025 punto 3.3 (E.1_DS_5):

- a settembre: monitoraggio di tutti gli indicatori della programmazione strategica di Ateneo;

- a ottobre: monitoraggio annuale dei piani triennali dei dipartimenti, con individuazione di eventuali azioni di miglioramento e approvazione da parte dei Consigli di Dipartimento;

- a novembre: analisi da parte del Rettore, dei delegati e dei dirigenti competenti degli indicatori e delle eventuali azioni di miglioramento individuate dai dipartimenti per proporre azioni di miglioramento a livello di Ateneo;

- a dicembre: approvazione da parte degli Organi del riesame di Ateneo che contempli eventuali azioni di miglioramento per la didattica, la ricerca, la terza missione, il trasferimento tecnologico e il dottorato di ricerca.

Oltre agli obiettivi dipartimentali, il monitoraggio della ricerca viene attuato anche attraverso il controllo di quanto presente nel repository istituzionale IRIS: fino al 2024 il PQA coordinava i lavori di estrazione a livello di dipartimento delle pubblicazioni conferite e gli esiti venivano inviati ai dipartimenti per la loro analisi; il processo veniva effettuato due volte all'anno (maggio e novembre) (E.1_DS_6). Dal 2025 il processo, analogamente alla terza missione (v. oltre) è stato completamente automatizzato, dal momento che ai direttori di dipartimento e ai loro referenti per la ricerca è stata data la possibilità di poter monitorare costantemente lo stato della ricerca della propria struttura attraverso reportistica ad hoc messa a disposizione su IRIS (v. verbale PQA 8 luglio 2025 punto 3.4 - E.1_DS_5-).

L'Ateneo, attraverso la Divisione Terza Missione (oggi Divisione per i rapporti col territorio per la divulgazione dei saperi e la promozione della discussione pubblica), attua un monitoraggio costante delle iniziative di terza missione/impatto sociale attuate dai Dipartimenti. Nello specifico, le statistiche sulle iniziative di public engagement sono liberamente accessibili dal portale dedicato alla terza missione. I risultati del monitoraggio delle attività di Terza Missione vengono analizzati periodicamente allo scopo di prendere atto di come si stiano muovendo i singoli o i gruppi di ricercatori, anche nell'ottica di favorire occasioni di scambio. Tale processo si sviluppa anche nella direzione opposta, in cui le azioni istituzionali vanno a coinvolgere i singoli all'interno di processi di aggregazione intorno a progettualità e tematiche comuni su cui l'Ateneo decide di muoversi verso l'esterno.

I dati e le statistiche sulle iniziative di PE sono disponibili in tempo reale, e sempre consultabili sul sito, ricercando il periodo, la struttura, la tipologia etc. Per accedere ai dati raccolti ed effettuare le analisi, si può consultare la pagina web sopra riportata. Nel dettaglio, sono disponibili i grafici delle iniziative a livello di Ateneo, e i dati suddivisi per struttura, per tipologia Anvur, e per area scientifica. È possibile anche vedere le collaborazioni attive tra strutture o dipartimenti diversi.

Nonostante il monitoraggio sia possibile in continuo, nel periodo maggio-giugno i dipartimenti sono invitati dal PQA ad effettuare un monitoraggio di mid-term per valutare l'attuazione di eventuali misure correttive prima del monitoraggio annuale previsto a ottobre di ciascun anno. Nel corso di periodiche riunioni promosse dalla Delegata di Ateneo con i Delegati alla Terza Missione dei Dipartimenti (a titolo di esempio si veda il verbale allegato, E.1_DS_7), vengono discussi i dati del monitoraggio e messe a disposizione le competenze dell'Ufficio a beneficio di un continuo miglioramento in termini di impatto delle azioni ed efficacia della rilevazione delle attività.

Punti di Forza:

- Visione complessiva dell'Ateneo sulla coerenza e sulla strategia dei dipartimenti

La necessità di avere una maggiore coerenza con il sistema AVA3 ha ancor più stimolato l'Ateneo ad un allineamento tra la Pianificazione Strategica di Ateneo (PSA) e le strategie dipartimentali (riesame 2024). L'Ateneo ha risposto in modo tempestivo individuando obiettivi di miglioramento e avviando azioni correttive, tra cui l'elaborazione di Linee guida e modelli redazionali uniformi per il monitoraggio dei PTD. Il processo risulta ulteriormente consolidato dall'integrazione dei PTD nel PSA, cui ciascun Dipartimento contribuisce con un progetto scientifico-didattico articolato su Didattica, Ricerca, Dottorato e Terza Missione. La chiara attribuzione delle responsabilità al Direttore di Dipartimento, con il supporto di delegati e personale amministrativo, rafforza la governance interna e la trasparenza del sistema.

- Coerenza e plausibilità degli obiettivi dipartimentali con le strategie d'Ateneo

L'Ateneo ha adottato una strategia efficace per promuovere la coerenza tra la programmazione strategica centrale e quella dipartimentale. Un ruolo fondamentale in questo processo è svolto dal Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), che ha operato per armonizzare i Piani Triennali di Dipartimento (PTD) con la Pianificazione Strategica di Ateneo (PSA) e con il modello AVA3. L'adozione di linee guida per il triennio 2024-2026 e l'introduzione di un format unico per i PTD hanno rappresentato strumenti chiave per guidare i Dipartimenti verso una pianificazione coerente, strutturata e allineata con le politiche generali dell'Ateneo, pur mantenendo un margine di autonomia per la definizione delle proprie specifiche strategie.

- Organizzazione e sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia dipartimentale

Il Dipartimento presenta una struttura organizzativa chiara e formalizzata, con i Piani Triennali di Dipartimento (PTD) al centro della definizione e attuazione delle strategie. L'approvazione formale dei PTD da parte dei Consigli di Dipartimento, seguita dalla validazione di Senato Accademico e CdA, garantisce controlli coerenti e sistematici da parte dell'Ateneo. Il sistema di monitoraggio è calendarizzato. Il supporto della digitalizzazione dei dati e della pubblicazione online delle attività di Terza Missione, aumentano trasparenza e accountability.

Aree di miglioramento:

- Monitoraggio dipartimentale da rafforzare

Pur in presenza di un sistema di pianificazione e monitoraggio dipartimentale strutturato, formalizzato e coerente con la Pianificazione Strategica di Ateneo, il processo di monitoraggio dei Piani Triennali di Dipartimento appare prevalentemente orientato alla descrizione dello stato di avanzamento delle attività, con limitata evidenza di una valutazione sistematica dell'efficacia delle azioni di miglioramento intraprese. In particolare, non sono documentati i nessi tra criticità rilevate, azioni correttive adottate, indicatori di risultato e verifica degli esiti nel tempo.

Il monitoraggio intermedio (mid-term), pur previsto e raccomandato dal PQA, non risulta ancora pienamente strutturato né uniformemente applicato, riducendo la capacità del sistema di intercettare tempestivamente scostamenti significativi rispetto agli obiettivi programmati e di intervenire in modo proattivo. Inoltre, l'integrazione delle diverse fonti informative (didattica, ricerca, terza missione e dottorato) potrebbe essere ulteriormente rafforzata per sostenere una lettura più unitaria dell'impatto delle strategie dipartimentali.

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

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): 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 rilevati in maniera strutturata.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:E.1_DC_1

  Descrizione:Programmazione strategica di Ateneo 2024-2026. Aggiornamento approvato dal Senato Accademico nella seduta del 10 dicembre 2024 con delibera nr. 250 (port. 246285/2024) e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 dicembre 2024 con delibera nr. 374 (prot. 2534554/2024)

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/PROGRAMMAZIONE%20STRATEGICA%202024-2026_agg.%20dicembre%202024_0.pdf

  File:E.1_DC_1.pdf

- **Titolo**:E.1_DC_2

  Descrizione:Programmazione strategica 2024-2026 dei Dipartimenti (PTD)

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale

  File:E.1_DC_2.pdf

- **Titolo**:E.1_DC_3

  Descrizione:Programmazione triennale Dipartimento: nello specifico a titolo di esempio il DFCLAM

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/8.1%20PTD%202024-2026%20DFCLAM.pdf

  File:E.1_DC_3.pdf

- **Titolo**:E.1_DC_4

  Descrizione:Regolamento strutture scientifiche e didattiche, emanato con D.R. n. 1294 del 06.09.2018 pubblicato all'Albo on line di Ateneo in data 06.09.2018, in vigore dal 21 settembre 2018

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/REG_STUTTURE_SCIENTIFICHE_DIDATTICHE_0.pdf

  File:E.1_DC_4.pdf

- **Titolo**:E.1_DC_5

  Descrizione:Piano per lo Sviluppo per la Ricerca – PSR 2024, che promuove il potenziamento della ricerca dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 19 aprile 2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/CdA%2019apr2024_All.%202%20PSR-2024.pdf

  File:E.1_DC_5.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:E.1_DS_1

  Descrizione:Riesame annuale del Sistema di Assicurazione della qualità - anno di riferimento 2024

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Riesame_del_Sistema_di_Assicurazione_della_Qualit%C3%A0_2024_0.pdf

  File:E.1_DS_1.pdf

- **Titolo**:E.1_DS_2

  Descrizione:Linee guida per la redazione e il monitoraggio della programmazione triennale Dipartimenti (aggiornati per 2024)

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20PTD%2008_07_2025.pdf

  File:E.1_DS_2.pdf

- **Titolo**:E.1_DS_3
  Descrizione: Modello per redazione PTD 2024-2026 Piano triennale di Dipartimenti
  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualit%C3%A0/procedure-lassicurazione-della-qualit%C3%A0/piano-triennale-di
  File:E.1_DS_3.pdf

- **Titolo**:E.1_DS_4
  Descrizione:Programmazione ruoli DFCLAM
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/8.2%20Programmazione%20ruoli%20DFCLAM.pdf
  File:E.1_DS_4.pdf

- **Titolo**:E.1_DS_5
  Descrizione:Verbale PQA 8 luglio 2025
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Verbale%20PQA%2008_07_2025%20completo.pdf
  File:E.1_DS_5.pdf

- **Titolo**:E.1_DS_6
  Descrizione:Scadenze PTD
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Scadenzario%20PTD%2008_07_2025.pdf
  File:E.1_DS_6.pdf

- **Titolo**:E.1_DS_7
  Descrizione:Verbale incontro del gruppo di lavoro esteso dei Delegati Terza Missione e Public Engagement 24 febbraio 2023
  Dettagli:
  File:E.1_DS_7.pdf

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

- **Titolo**:SLOT 6 - Incontro sulla implementazione delle politiche di Ateneo per la qualità della Ricerca e Terza Missione/Impatto sociale.
  Descrizione:21.10.2025 (Domande 1-11) - ore 14.30 -
  Dettagli:

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:

Durante la scorsa visita di accreditamento, l'Ateneo senese ha ottenuto un giudizio soddisfacente per quanto riguarda il PdA R4.A.2 *Monitoraggio della ricerca scientifica e interventi migliorativ*i; il giudizio era pienamente soddisfacente per il PdA R4.A.4 *Programmazione, censimento e analisi delle attività di terza missione*.

E.2.1

Per quanto riguarda l'AQ della ricerca, della terza missione e del dottorato di ricerca, tutto il processo è stato ricondotto a livello di programmazione strategica di Ateneo. Il Piano strategico triennale di Ateneo-PSA, approvato dagli organi di governo dell'Ateneo, trova declinazione a livello di dipartimenti nel piano triennale di dipartimento-PTD. Gli obiettivi individuati nel PSA e nel PTD e le azioni programmate per il raggiungimento degli obiettivi vengono monitorati con cadenza annuale in sede di riesame annuale, l'ultimo dei quali è stato condotto a inizio 2025 su dati del 2024, aggiornato alla luce dell'ultima revisione della PSA del dicembre 2024 (cfr. A.1.3).

Fino al 2024 i dipartimenti predisponevano appositi documenti di riesame annuale della ricerca e della terza missione (E.2_DS_1), che a partire da fine 2024 sono stati armonizzati e ricompresi nel piano triennale di dipartimento (PTD).

Con l'applicazione del PTD, il monitoraggio annuale degli indicatori previsti dal dipartimento, a cui è espressamente richiesta la previsione di un target quantitativo da confrontare con il corrispondente valore raggiunto, è sistematico. Inoltre, nel PTD è stato aggiunto il monitoraggio degli indicatori quantitativi previsti da ANVUR per i dipartimenti. In relazione a questi ultimi, a livello di Ateneo il dato dei proventi in rapporto ai docenti è sostanzialmente positivo, pur con un trend oscillante; in riferimento alla terza missione e al trasferimento tecnologico gli indicatori di Ateneo mostrano dati costantemente molto positivi, ben al di sopra della media nazionale. Queste evidenze testimoniano la centralità che la terza missione e il trasferimento tecnologico hanno assunto nelle strategie dell'Ateneo che, ai fini dell'implementazione efficace delle attività di riferimento, sta spingendo per un cambiamento culturale all'interno della propria comunità, con una maggiore apertura verso l'esterno e una più stretta integrazione tra ricerca, didattica e terza missione/impatto sociale: l'Ateneo già nel 1999, tra i primi in Italia, aveva costituito il Liaison Office. I Dipartimenti di eccellenza considerano contestualmente gli indicatori/target previsti nel progetto di eccellenza. Solo in caso di scostamenti significativi il monitoraggio deve includere la definizione di azioni di miglioramento, con possibile ridefinizione di specifici indicatori/target degli obiettivi propri del Dipartimento. Se la modifica riguarda gli obiettivi o la strategia dipartimentali è necessario procedere a una rimodulazione del PTD (riesame). Il riesame è obbligatorio anche nel caso di modifica dell'assetto dipartimentale (es. unione di più dipartimenti) o di una rettifica o definizione di una nuova PSA.

Il PQA redige una propria relazione sul processo (E.2_DC_1).

Come specificato sub E.1.3, per agevolare i processi di monitoraggio, i dipartimenti possono procedere autonomamente per quanto concerne lo stato dei prodotti della ricerca depositati nel repository istituzionale IRIS, mentre i dati sul public engagement sono liberamente accessibili dal portale dedicato e i dipartimenti provvedono in autonomia al loro monitoraggio. Anche per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico (TT) l'evidenza pubblica è garantita dal sito web della Divisione Ricerca e trasferimento Tecnologico (DRTT) - Research and Technology Transfer Office da cui è possibile accedere ai dati su progetti di ricerca, sui brevetti, sugli spin-off e sui laboratori congiunti.

La DRTT svolge un monitoraggio costante delle iniziative di ricerca dei Dipartimenti. Sin dal 2019, la DRTT si è dotata di un database in cui sono inseriti i dati relativi alla partecipazione dei team di ricerca a progetti nazionali, regionali ed europei/internazionali. I dati sono costantemente confrontati con banche dati istituzionali come la Funding and Tenders Dashboard della Commissione Europea e possono rinvenirsi nella Relazione di Ateneo su attività di ricerca, formazione, terza missione e sui finanziamenti da soggetti pubblici e privati allegata al bilancio, capitoli 1 e 2 (E.2_DS_2). Parimenti, in accordo con la Divisione ragioneria, viene condotto un monitoraggio semestrale dell'andamento dei progetti finanziati da risorse PNRR. In particolare, l'Ateneo, nell'ambito della Misura 4 Componente 2 "Dalla Ricerca all'Impresa", prende parte a tre Centri Nazionali (AGRITECH, MRNA, NBFC), un Ecosistema dell'Innovazione (THE), un Partenariato Esteso, 13 INF-ACT e due Infrastrutture di ricerca (CTA+, METROFOOD). L'Ateneo aderisce anche al progetto FIT4MEDROB gestito dal MUR con risorse a valere sul PNC. Anche nell'ottica di favorire l'attrattività di giovani studiosi, l'Ateneo partecipa al PNRR Young Researchers 2022 e 2024, col finanziamento di 4 progetti Seal of Excellence Marie Sklodovska Curie. Nella sua globalità i fondi PNRR ammontano a poco più di 62 milioni di euro. Lo sforzo dell'Ateneo è stato rilevante, dal momento che ha sostenuto con cospicui anticipi l'avvio delle attività di ricerca e i reclutamenti previsti dal piano delle attività, come anche di assistenza alla gestione dei grant. Quest'ultima ha visto la DRTT impegnata nel coordinamento delle attività di avvio dei progetti e delle fasi di gestione e rendicontazione, nonché di contatto costante con enti finanziatori e enti coordinatori (HUB) di progetto. Rilevante è stato

anche il supporto fornito nell'ambito della cabina di regia PNRR (v. B.1.3). Nel corso del 2024-2025 è stato rilevante anche l'impegno in fase di gestione dei bandi a cascata (BAC) del PNRR che si traducono in risorse di poco inferiori a 10 milioni di euro; i BAC a cui l'Ateneo aderisce come beneficiario valgono 2.630.000 euro gestiti di concerto coi Dipartimenti. Il PNRR è stata l'occasione per la condivisione di buone prassi nella gestione dei progetti di ricerca e la creazione di un sapere condiviso che ha coinvolto, come parte attiva, anche i Dipartimenti.

Al fine di far conoscere anche ad attori e stakeholder esterni all'Ateneo la portata e la rilevanza delle ricerche condotto nell'ambito del PNRR in termini di possibili ricadute sul sistema sociale e imprenditoriale del territorio di riferimento dell'Ateneo, si è tenuto il 20 marzo 2024 l'evento "Orizzonti della ricerca: incontro con i ricercatori/ricercatrici del PNRR".

Il Liaison Office, ufficio incardinato presso la DRTT, svolge un costante monitoraggio dei risultati conseguiti all'interno dei laboratori di ricerca: nel 2024 sono state organizzate 32 riunioni con i ricercatori (come riscontro, cfr: E.2_DS_3), anche nell'ambito delle attività previste dal PNRR, infatti, attraverso incontri one-to-one con i ricercatori viene individuato e analizzato il know-how da condividere e valorizzare verso il settore produttivo sulla base delle linee guida e procedure codificate nei regolamenti di Ateneo: tutela dell'IPR (E.2_DS_4) e criteri operativi per il deposito-prosecuzione e mantenimento dei brevetti (aggiornamento al luglio 2025); costituzione di spin-off (E.2_DS_5) e laboratori congiunti come declinati nel Regolamento strutture scientifiche e didattiche (E.2_DS_6); progetti di R&S per l'industrializzazione di tecnologie.

Sono organizzati frequenti meeting di match-making con le imprese che, oltre a divulgare i progetti e le competenze specifiche di R&S, hanno la finalità principale di avviare un dialogo tra i laureandi e le imprese al fine della valorizzazione del know-how dei giovani: nel 2024 ci sono stati circa 40 incontri con imprese e istituzioni da cui sono scaturite 14 schede con l'analisi della proprietà intellettuale delle imprese (come riscontro, cfr: E.2_DS_7) utile come base di analisi della domanda di nuove tecnologie. In tale direzione vanno anche gli eventi di promozione della ricerca di Ateneo e dei suoi risultati verso stakeholders come imprese e attori istituzionali (vedi E.3).

E.2.2

L'Ateneo ha all'attivo 18 corsi di dottorato di cui uno di interesse nazionale. Tutti i corsi beneficiano di borse di Ateneo a valere su fondi FFO. Inoltre, 6 dottorati (Biochemistry and Molecular Biology - Economics - Filologia e Critica - Genetica, Oncologia e Medicina Clinica - Medicina Molecular - Scienze della Vita-Life Sciences) beneficiano anche di borse Pegaso - Regione Toscana (30 per il 41° ciclo). Il totale degli studenti di dottorato iscritti ai corsi per l'a.a. 2024-2025 ammonta a: 40° ciclo - 212; 39° ciclo - 228; 38° ciclo - 194. Il Dottorato di interesse nazionale in Innovazione nella diagnosi, prevenzione e terapia delle infezioni a rischio epidemico-pandemico, è iniziato con il 39° ciclo e attualmente ha 60 iscritti (31 al secondo anno, 39° ciclo, e 29 al primo anno, 40° ciclo), vanta partner come Fondazione Biotecnopolo di Siena, Vismederi Srl, Istituto Superiore di Sanità, e prestigiosi atenei italiani; offre una formazione multidisciplinare nel campo delle infezioni a rischio epidemico pandemico. Rilevante anche l'esperienza dei 13 Dottorati nazionali attivi nel 40° ciclo a cui l'Ateneo partecipa come partner. Nel 2023 il PQA, di concerto con il delegato del Rettore al dottorato, ha messo a punto i processi e le procedure per l'AQ del dottorato di ricerca, predisponendo anche linee guida specifiche (E.2_DC_2). È stato messo a punto il questionario per la rilevazione dell'opinione delle studentesse e degli studenti dei corsi di dottorato (si veda anche E.3), che è erogato e restituito attraverso la piattaforma SISValDidat. L'opinione dei dottori di ricerca è rilevata tramite le indagini AlmaLaurea. Ai corsi di dottorato viene richiesto di redigere un documento di progettazione (E.2_DC_3). Il documento deve essere redatto in caso di nuova istituzione e revisionato ogni volta che si introducono modifiche significative nel progetto o nell'organizzazione delle attività formative e di ricerca. I corsi di dottorato sono chiamati a redigere un documento di riesame annuale sulla base delle linee guida del PQA per l'assicurazione della qualità dei dottorati di ricerca (E.2_DC_4). I documenti di progettazione e di riesame sono redatti dai Gruppi di gestione AQ del dottorato e approvati dal Collegio dei docenti del dottorato stesso. L'Ateneo si è dotato di un cruscotto per il monitoraggio degli indicatori ANVUR relativi al dottorato, i cui dati vengono utilizzati dai corsi di dottorato nella redazione del rapporto di riesame (cfr. Sezione B.5.1.1).

Il PQA redige una specifica relazione su ciascuno dei seguenti processi: rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse (E.2_DC_5); redazione dei documenti di progettazione (E.2_DC_6); redazione dei documenti di riesame (E.2_DC_7); per il 2024 è stata redatta anche una relazione integrativa (E.2_DC_8). Tutte le relazioni del PQA sono trasmesse, oltre che ai collegi di dottorato, anche al NdV e ai direttori di dipartimento in base alle scadenze programmate (E.2_DS_8). Dal 2024 l'Ateneo si è dotato di uno specifico piano di AQ per il dottorato di ricerca, redatto dal delegato del Rettore al dottorato, assieme ai dirigenti interessati, coerente con la programmazione strategica allora vigente, di cui è stato effettuato il riesame annuale a inizio 2025, adeguando gli obiettivi in coerenza con l'aggiornamento di dicembre della programmazione strategica di ateneo . In questo modo, a partire da settembre 2025 sarà possibile procedere con il nuovo processo di monitoraggio/riesame basato su PSA e PTD (v. A.3.1).

E.2.3

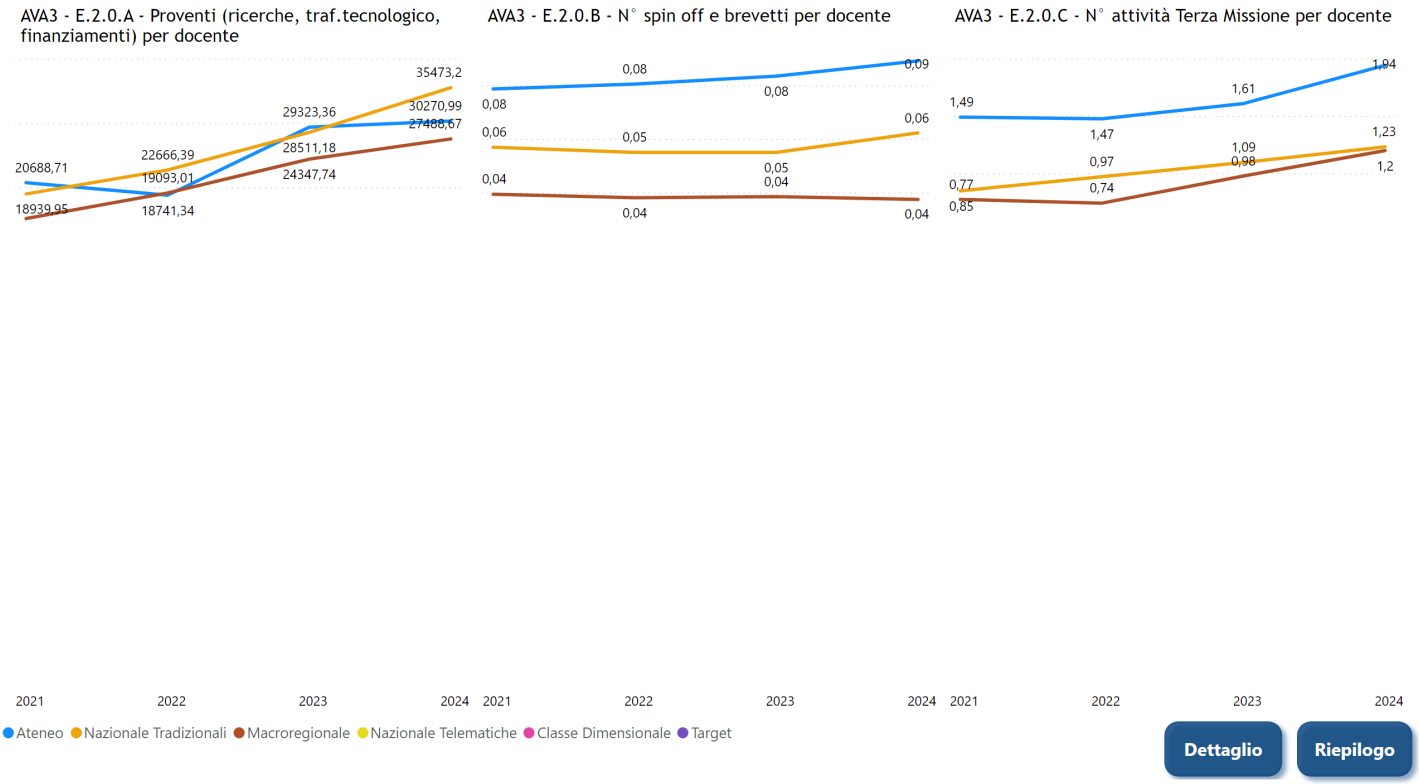
Come specificato al quadro E.1.1, il processo che avrebbe dovuto far sì che l'Ateneo fosse in grado di accertarsi che le azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti fossero attuate e monitorate sistematicamente risultava poco coordinato e monitorato a livello di Ateneo. Di tale problematica si è tenuto conto nella progettazione del PTD da parte del PQA, che, coerentemente con AVA3, ha previsto che i dipartimenti effettuino un monitoraggio sistematico di tutte le attività in testa al dipartimento, nell'ottica della realizzazione della strategia dipartimentale. I dipartimenti di eccellenza monitorano anche gli obiettivi contenuti nei loro progetti di eccellenza; tutti i dipartimenti monitorano anche gli indicatori ANVUR per la valutazione dei dipartimenti. Il PQA predispone una relazione per il NdV e la governance sull'esito del processo. I documenti di monitoraggio/riesame dei dipartimenti sono considerati per la redazione del monitoraggio/riesame annuale di ateneo.

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3

Edizione 05/2025

Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale



Punti di Forza:

- Analisi periodica degli esiti del monitoraggio delle attività di ricerca e di terza missione

L'Ateneo ha consolidato un sistema integrato e coerente di pianificazione, monitoraggio e riesame delle attività di ricerca e terza missione, basato sul Piano Strategico di Ateneo (PSA) e sui Piani Triennali di Dipartimento (PTD), superando la frammentazione documentale pregressa. Il monitoraggio annuale si fonda su indicatori e target, con possibilità di azioni correttive. Il sistema è rafforzato da strumenti digitali (IRIS e portale PE) e dal supporto operativo della Divisione Ricerca e Trasferimento Tecnologico DRTT, che assicura tracciabilità e aggiornamento costante dei dati. Il forte coinvolgimento nei progetti PNRR e le iniziative di valorizzazione evidenziano un Ateneo dinamico, orientato all'impatto territoriale e al trasferimento della conoscenza.

- Vìsione complessiva dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca

L'Ateneo ha una visione solida e strutturata dei Dottorati, con un sistema di Assicurazione della Qualità centralizzato e condiviso tra PQA e delegato del Rettore. L'Ateneo ha attivato 18 corsi, 13 Dottorati nazionali e offre borse FFO e Pegaso, dimostrando una forte presenza e capacità attrattiva. Utilizza strumenti efficaci come linee guida AQ, indicatori comuni, documenti di progettazione e riesame, il cruscotto ANVUR e indagini su dottorandi e dottori di ricerca. Ha inoltre adottato un Piano AQ per il Dottorato, integrato nella strategia complessiva dell'Ateneo.

- Azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti plausibili e realizzabili

Nel PTD, il PQA ha previsto che i Dipartimenti monitorino sistematicamente tutte le loro attività e obiettivi strategici, inclusi ricerca e terza missione, oltre che le attività di partecipazione a progetti di eccellenza e gli indicatori ANVUR. Il PQA produce una relazione sui risultati per la governance, e i documenti di monitoraggio dipartimentale alimentano il riesame annuale dell'Ateneo.

Aree di miglioramento:

- Assenza di una visione complessiva e aggiornata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca

Pur essendo disponibili molte informazioni a livello di singolo corso, manca una sintesi trasversale e sistematica che restituisca un'analisi unitaria, utile a evidenziare tendenze comuni, criticità ricorrenti o buone pratiche da diffondere. Inoltre, non sono esplicitamente documentati processi di valutazione dell'efficacia nel tempo delle azioni di miglioramento adottate dai singoli corsi. Infine, l'integrazione del monitoraggio dei Dottorati nella programmazione strategica dell'Ateneo è ancora in fase di avvio, prevista a partire da settembre 2025 e, pertanto, attualmente non valutabile.

- Limitate azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti

Sebbene il PQA abbia previsto che i Dipartimenti monitorino sistematicamente tutte le loro attività e gli obiettivi strategici di ricerca, terza missione e partecipazione ai progetti di eccellenza, non vi è evidenza documentale di una analisi approfondita del monitoraggio delle risorse a supporto delle suddette attività.

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**:E.2_DC_1
  Descrizione:Relazione del PQA sul PTD di Dipartimento 2024-2026
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20PTD.pdf
  File:E.2_DC_1.pdf
- **Titolo**:E.2_DC_2
  Descrizione:Linee guida per l'assicurazione della qualità dei dottorati di ricerca (PQA 09/05/2023, integrate 27/02/2024 e 08/10/2024)
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee_guida_Dottorato_post_PQA_08_10_2024.pdf
  File:E.2_DC_2.pdf
- **Titolo**:E.2_DC_3
  Descrizione:Modello documento di progettazione, pianificazione e organizzazione del Corso di Dottorato di ricerca
  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/dottorati-progettazione
  File:E.2_DC_3.pdf
- **Titolo**:E.2_DC_4
  Descrizione:Riesame annuale corsi di dottorato
  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/dottorati-riesame
  File:E.2_DC_4.pdf
- **Titolo**:E.2_DC_5
  Descrizione:Relazione del PQA sulla rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse dei corsi di dottorato di ricerca nell'a.a. 2023-2024
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20PQA%20rilevazione%20opinione%20stud%20phd%202024.pdf
  File:E.2_DC_5.pdf
- **Titolo**:E.2_DC_6
  Descrizione:Relazione del PQA sui documenti di progettazione dei corsi di dottorato di ricerca
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20PQA%20documento%20progettazione%20phd.pdf
  File:E.2_DC_6.pdf

- **Titolo**:E.2_DC_7

  Descrizione:Relazione del PQA sui documenti di riesame dei corsi di dottorato di ricerca – anno2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20PQA%20riesame%20dottorato.pdf

  File:E.2_DC_7.pdf

- **Titolo**:E.2_DC_8

  Descrizione:Relazione integrativa del PQA sui documenti di riesame dei corsi di dottorato di ricerca – anno 2024

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20integrativa%20PQA%20riesame%20dottorato.pdf

  File:E.2_DC_8.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:E.2_DS_1

  Descrizione: Relazione del PQA sui rapporti di riesame annuale della ricerca e della terza missione dei Dipartimenti - anno 2023

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All.%20Relazione%20Riesame%20R-TM%202023.pdf

  File:E.2_DS_1.pdf

- **Titolo**:E.2_DS_2

  Descrizione:Relazione di Ateneo su attività di ricerca, formazione, terza missione e sui finanziamenti da soggetti pubblici e privati

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/5.%20Relazione_2024_Ric_Form_3%5EMiss.pdf

  File:E.2_DS_2.pdf

- **Titolo**:E.2_DS_3

  Descrizione:Monitoraggio risultati della ricerca

  Dettagli:

  File:E.2_DS_3.pdf

- **Titolo**:E.2_DS_4

  Descrizione:Regolamento dei brevetti e della proprietà intellettuale

  Dettagli:https://www.unisi.it/node/945

  File:E.2_DS_4.pdf

- **Titolo**:E.2_DS_5

  Descrizione:Regolamento spin-off

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/Regolamento%20dell%27Universit%C3%A0%20degli%20Studi%20di%20Siena_Spin%20Off_Start%20Up_web.pdf

  File:E.2_DS_5.pdf

- **Titolo**:E.2_DS_6

  Descrizione:Regolamento delle strutture scientifiche e didattiche, Emanato con D.R. n. 1294 del 06.09.2018 pubblicato all'Albo on line di Ateneo in data 06.09.2018), in vigore dal 21 settembre 2018

  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/REG_STUTTURE_SCIENTIFICHE_DIDATTICHE_0.pdf

  File:E.2_DS_6.pdf

- **Titolo**:E.2_DS_7

  Descrizione:Analisi proprietà intellettuale delle imprese

  Dettagli:

  File:E.2_DS_7.pdf

- **Titolo**:E.2_DS_8

  Descrizione:Calendario scadenze programmate trasmissione relazioni per AQ dottorati di ricerca

Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Scadenzario_AQ_dottorato_2024_08_07_2025.pdf

File:E.2_DS_8.pdf

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

- **Titolo**:SLOT 6 - Incontro sulla implementazione delle politiche di Ateneo per la qualità della Ricerca e Terza Missione/Impatto sociale.

  Descrizione:21.10.2025 (Domande 12-14) - ore 14.30 -

  Dettagli:

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:

Durante la scorsa vista di accreditamento l'ateneo ha ottenuto un giudizio pienamente soddisfacente per quanto riguarda il PdA R4.A.3 *Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri*.

E.3.1

Con riferimento alla distribuzione di risorse all'interno dei Dipartimenti e alle modalità e criteri di distribuzione monitorati dall'Ateneo, si rileva l'esperienza pluriennale maturata nell'ambito del Fondo Dipartimentale (F-DIP) nell'ambito del Piano di Ateneo di Sviluppo della Ricerca (PSR) (E.3_DC_1). Tramite F-DIP l'Ateneo sostiene le politiche di ricerca programmate dai dipartimenti, sulla base (E.3_DC_2) delle loro dimensioni, del numero di docenti afferenti e sulla base della quantità e della qualità della ricerca prodotta, fotografata dall'ultimo esercizio della VQR.

In occasione dell'assegnazione delle risorse F-DIP, l'Ateneo chiede a ciascun dipartimento di elaborare una strategia per la distribuzione interna delle risorse assegnate, definendo criteri e modalità di assegnazione.

Solitamente i fondi vengono erogati in due tranche. Il primo 50% viene messo a budget nell'anno in corso; disponibile al momento in cui riapre la contabilità, quindi in gennaio, viene erogato ai Dipartimenti entro la fine del mese di febbraio. Il saldo del restante 50% viene di norma erogato dopo l'approvazione del Bilancio di Esercizio e a seguito della presentazione dei documenti di riesame annuale. La presentazione del riesame annuale quindi è una delle condizioni per l'ottenimento della quota a saldo del F-DIP.

Annualmente, quindi, Il PSR stabilisce i criteri di spesa del F-DIP e in particolare si stabilisce che: i contributi assegnati devono essere spesi entro il mese di dicembre; a fine ottobre l'Ateneo effettua un monitoraggio delle spese a valere su F-DIP, chiedendo a ciascun dipartimento di ri-programmare l'utilizzo delle somme non ancora spese; le somme non spese o non impegnate, in una percentuale non eccedente il 25%, possono essere riassegnate nell'anno successivo dopo l'approvazione del bilancio di esercizio. I dipartimenti devono inoltre presentare al PQA il documento annuale (E.3_DC_3) di riesame del piano per l'assicurazione della qualità della ricerca (E.3_DS_1) e della terza missione per il trasferimento tecnologico (E.3_DS_2)/public engagement (E.3_DS_3); la mancata o incompleta presentazione del documento di riesame al PQA determina la non assegnazione della quota a saldo dell'F-DIP.

Attualmente F-DIP non tiene in considerazione la distribuzione di personale e non include specificatamente i dottorati di ricerca, tuttavia, come specificato al quadro E.1.1, di tale problematica si è tenuto conto nella definizione del PTD (E.3_DS_4, cfr: pag. 9), il cui quadro 4 "Criteri di distribuzione delle risorse" prevede che i dipartimenti esplicitino chiaramente i criteri per la distribuzione delle risorse interne, sia in termini economici che di personale. Il dipartimento gode di autonomia nella distribuzione interna delle risorse, al fine di valorizzare la propria progettualità in coerenza con il PTD. Resta comunque inteso che tale autonomia è vincolata dalla coerenza con gli obiettivi dell'Ateneo e da tutti i vincoli che l'Ateneo è tenuto a rispettare in base alla normativa vigente. In particolare, è richiesto al dipartimento di indicare:

- se ha definito formalmente i criteri e le modalità di distribuzione delle risorse e se e come tali criteri siano coerenti con il PTD e la PSA;

- i criteri utilizzati per la programmazione del fabbisogno di personale docente e tecnico-amministrativo nel rispetto dei vincoli di Ateneo e in coerenza con gli obiettivi del dipartimento e dell'Ateneo;

- la modalità con la quale il dipartimento comunica e diffonde i criteri di cui ai punti precedenti.

Anche al fine di dare evidenza dell'impatto delle risorse erogate e gestite nell'ambito del PSR di cui l'F-DIP fa parte, si segnala l'iniziativa GIRA – Giornata della Ricerca. La prima GIRA è stata organizzata nel mese di ottobre 2024 e ha dato l'occasione ai ricercatori beneficiari di fondi PSR di illustrare il proprio progetto e lo stato di avanzamento lavori. L'evento si propone di mettere in luce come la ricerca universitaria possa fungere da catalizzatore per lo sviluppo economico, creando sinergie virtuose tra il sapere accademico e le necessità concrete della società ed è stata organizzata nuovamente il 18 giugno 2025.

Per quanto riguarda il dottorato di ricerca, il documento di progettazione (E.3_DS_5) prevede che i corsi di dottorato esplicitino chiaramente le risorse disponibili, con particolare riferimento alle risorse finanziarie e strutturali messe a disposizione dei dottorandi. Inoltre, nel riesame annuale (E.3_DS_6) è esplicitamente richiesto ai corsi di dottorato di effettuare un monitoraggio dell'allocazione e delle modalità di utilizzazione dei fondi per le attività formative e di ricerca dei dottorandi. Infine, il questionario di rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse dei corsi di dottorato (E.3_DC_4) prevede una domanda specifica, sulla fruizione del budget aggiuntivo previsto dal DM 226/2021 di almeno il 10% per le attività di ricerca.

Il PQA predispone una relazione specifica sui documenti di progettazione, sui documenti di riesame della ricerca (E.3_DC_3), del trasferimento tecnologico (E.3_DC_5), del public engagement (E.3_DC_6) e sul processo di rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse dei corsi di dottorato (E.3_DC_7) che trasmette al NdV e ai direttori di dipartimento.

E.3.2

Come specificato ai quadri B.1.1.5 e B.1.2.4, l'Ateneo dispone di un fondo per la premialità e si è dotato di un apposito regolamento (E.3_DC_8) che ne disciplina la costituzione e le modalità di utilizzo. Tale fondo è finalizzato ad attribuire compensi incentivanti a personale docente e tecnico-amministrativo (PTA) che abbia contribuito all'acquisizione e alla gestione positiva di finanziamenti privati o pubblici su bandi competitivi relativi ad attività di ricerca e supporto alla ricerca ovvero che abbia svolto attività di supporto a progetti appositamente finanziati dal MUR (es. POT e PLS).

La definizione dei criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e PTA a livello di dipartimento è riportata nel quadro 4 "Criteri di distribuzione delle risorse" dei PTD, che sono approvati dagli organi di governo in sede di approvazione e aggiornamento della Programmazione Strategica di Ateneo - PSA.

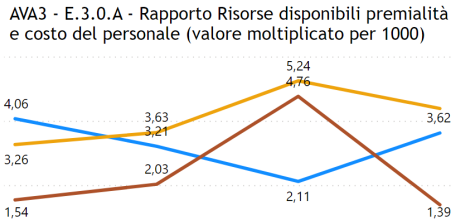
L'indicatore dell'ANVUR riferito alle risorse disponibili sul fondo per la premialità rispetto al costo totale del personale universitario presenta all'inizio del periodo di riferimento un incremento molto marcato, e al di sopra della media nazionale, per poi intraprendere una discesa costante.

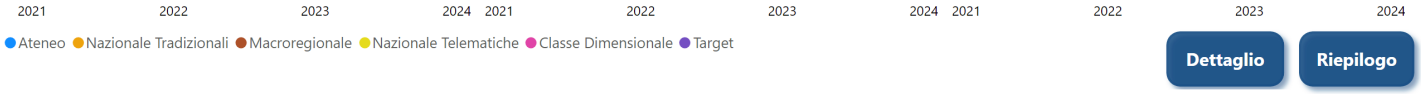
L'indicatore che vede al denominatore la voce "Assegni fissi del personale docente e non docente" è stato fortemente impattato dalle politiche di reclutamento messe in atto al fine di sopperire alle esigenze di ricerca derivate dalla rilevante disponibilità di fondi ministeriali, in primis PNRR. Al contempo, queste ingenti risorse ministeriali/europee hanno portato ad una riduzione degli introiti in conto terzi.

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- Trasparenza e chiarezza nei criteri di distribuzione interna delle risorse a Dipartimenti e Dottorati

I Dipartimenti definiscono strategie interne, coerenti con il Piano Triennale della Didattica, per l'allocazione, la pianificazione e la distribuzione dei fondi destinati alla ricerca e alla terza missione, assegnati ai Dipartimenti e ai Corsi di Dottorato, da parte dell'Ateneo secondo strategie che si basano su criteri oggettivi e verificabili, e che tengono conto delle dimensioni dei Dipartimenti, del numero di docenti e della qualità della ricerca valutata con l'ultimo esercizio VQR. Il Fondo Dipartimentale (F-DIP) viene erogato in due tranche, con monitoraggio annuale e possibilità di riassegnare le somme non utilizzate in base alle rendicontazioni. Iniziative come la Giornata della Ricerca valorizzano i progetti finanziati e ne evidenziano l'impatto sociale, mentre per i dottorati le risorse disponibili sono chiaramente comunicate, monitorate e sottoposte a feedback dagli studenti. La relazione annuale del Presidio della Qualità di Ateneo garantisce ulteriore trasparenza e sostiene il miglioramento continuo del sistema.

- Chiarezza e coerenza nei criteri di distribuzione degli incentivi e della premialità nei Dipartimenti

L'Ateneo dispone di un sistema chiaro e strutturato per la distribuzione di incentivi e premialità, volto a valorizzare il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo che contribuisce all'acquisizione e alla gestione positiva di finanziamenti pubblici e privati, inclusi i progetti MUR. I criteri, definiti nei Piani Triennali della Didattica e approvati dagli organi di governo, assicurano coerenza con le linee strategiche, la produttività scientifica, le attività di terza missione e le responsabilità gestionali. L'indicatore ANVUR sul rapporto tra fondo premiale e costo complessivo del personale conferma l'efficacia del fondo nel premiare il merito e incentivare comportamenti virtuosi, rafforzando la valorizzazione del personale.

Aree di miglioramento:

- Limitata trasparenza e chiarezza nella distribuzione interna delle risorse a Dipartimenti e Dottorati

Sebbene il Fondo Dipartimentale (F-DIP) sia assegnato dall'Ateneo ai Dipartimenti, permangono alcune criticità nella gestione interna

delle risorse. Attualmente, il sistema non prevede in modo strutturato né l'inclusione esplicita dei Corsi di Dottorato, con conseguente limitata visibilità sulle risorse destinate alla formazione alla ricerca, né la definizione di criteri chiari per la distribuzione al personale, incidendo negativamente sulla capacità dei Dipartimenti di allineare la pianificazione interna agli obiettivi strategici di ricerca e di terza missione.

- Limitata chiarezza e trasparenza nei criteri di distribuzione degli incentivi e della premialità nei Dipartimenti

Pur disponendo di un fondo per la premialità volto a incentivare il personale docente e tecnico-amministrativo, non sono ben definiti e formalizzati i criteri di distribuzione all'interno dei Dipartimenti, oltre alla loro coerenza con produttività scientifica, terza missione e attività istituzionali, .

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

Raccomandazione:

Si raccomanda di definire criteri chiari e trasparenti per la distribuzione interna a Dipartimenti e Corsi di Dottorato.

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

Indicatori (eventuale commento):

Il fondo per la premialità viene distribuito con andamento decrescente, ma in risalita nell'ultimo anno osservato.

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:E.3_DC_1
  Descrizione:Delibera CdA 19-4-2024 di approvazione Piano per lo Sviluppo per la Ricerca
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Delibera%20CdA%20124%202024.pdf
  File:E.3_DC_1.pdf
- **Titolo**:E.3_DC_2
  Descrizione:Il Piano per lo Sviluppo per la Ricerca – PSR 2024
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/CdA%2019apr2024_All.%202%20PSR-2024.pdf
  File:E.3_DC_2.pdf
- **Titolo**:E.3_DC_3
  Descrizione:Riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della ricerca 2024
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All.2_Riesame_ricerca_2024_DEF250324_0.pdf
  File:E.3_DC_3.pdf
- **Titolo**:E.3_DC_4
  Descrizione:Questionario relativo alla soddisfazione delle studentesse e degli studenti dei corsi di dottorato di ricerca (da erogarsi alla conclusione di ogni anno di studio)
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Questionario-Dottorandi%20da%20procedura.pdf
  File:E.3_DC_4.pdf
- **Titolo**:E.3_DC_5
  Descrizione:Riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della terza missione – trasferimento tecnologico (anno di riferimento 2024)
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All.3_Riesame_trasferimento_tecnologico_2024_aggiornato.pdf
  File:E.3_DC_5.pdf
- **Titolo**:E.3_DC_6
  Descrizione:Riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della terza missione – public engagement (anno di riferimento 2024)
  Dettagli:https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/All._4_Modello_riesame_TM_-_public_engagement_Ateneo_2024_comp_DEF_25.02.2025.pdf

File:E.3_DC_6.pdf

- **Titolo**:E.3_DC_7

  Descrizione:Relazione sulla rilevazione dell'opinione degli studenti e delle studentesse dei corsi di dottorato di ricerca

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Relazione%20PQA%20rilevazione%20opinione%20stud%20phd%202024.pdf

  File:E.3_DC_7.pdf

- **Titolo**:E.3_DC_8

  Descrizione:Il Regolamento (Emanato con D.R. n. 139/2021 prot. n. 8826 del 25.01.2021) disciplina la costituzione e le modalità di utilizzo del Fondo di Ateneo per la premialità, di cui all'art. 9 della legge 30 dicembre 2010, n. 240, di seguito denominato "Fondo". I beneficiari del Fondo sono il personale docente e il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, nei termini previsti dalla specifica normativa.

  Dettagli: https://www.unisi.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/regolamento%20per%20la%20disciplina%20del%20Fondo%20di%20Ateneo%20per%20la%20premialit%C3%A0.pdf

  File:E.3_DC_8.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:E.3_DS_1

  Descrizione:Modello per il riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della ricerca

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/riesame-qualita-ricerca

  File:E.3_DS_1.pdf

- **Titolo**:E.3_DS_2

  Descrizione:Modello per il riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della terza missione – trasferimento tecnologico

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/riesame-qualita/terza-missione

  File:E.3_DS_2.pdf

- **Titolo**:E.3_DS_3

  Descrizione:Modello per il riesame di fine anno del piano per l'assicurazione della qualità della terza missione – trasferimento tecnologico

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/riesame-qualita/terza-missione

  File:E.3_DS_3.pdf

- **Titolo**:E.3_DS_4

  Descrizione:Linee Guida per la redazione e il monitoraggio del Piano triennale di Dipartimento (PTD) 2024 - 2026

  Dettagli:

  - pag. 9 quadro 4 "Criteri di distribuzione delle risorse"
  - https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Linee%20guida%20PTD%2008_07_2025.pdf

  File:E.3_DS_4.pdf

- **Titolo**:E.3_DS_5

  Descrizione:Modello di documento di progettazione del Corso di Dottorato di Ricerca

  Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/dottorati-progettazione

  File:E.3_DS_5.pdf

- **Titolo**:E.3_DS_6

  Descrizione:Modello di documento di riesame annuale del Corso di Dottorato di Ricerca

Dettagli:https://www.unisi.it/ateneo/assicurazione-della-qualita/dottorati-riesame

File:E.3_DS_6.pdf

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

- **Titolo**:SLOT 6 - Incontro sulla implementazione delle politiche di Ateneo per la qualità della Ricerca e Terza Missione/Impatto sociale.

  Descrizione: 21.10.2025 (Domanda 16) - ore 14.30 -

  Dettagli:

Fascia di valutazione Complessiva: Soddisfacente