

**Riesame del funzionamento del
Sistema di Governo
(periodo di riferimento: 2022-2024)**

A cura di

Rettore
Direttrice generale
Presidio della Qualità di Ateneo
Area Assicurazione della Qualità

Approvato da

Senato Accademico In data

CdA In data

Sommario:

- | | |
|--|---------|
| • Premessa | pag. 3 |
| • Fonti documentali prese in esame | pag. 4 |
| • Principali mutamenti nel periodo di riferimento | pag. 5 |
| • Stato del sistema e azioni intraprese nel periodo di riferimento | pag. 6 |
| • Autovalutazione | pag. 11 |
| • Opportunità di miglioramento | pag. 14 |
| • Obiettivi e azioni programmate per il triennio 2025-2027 | pag. 15 |

Premessa

A metà mandato rettorale, questo documento analizza il Sistema di Governo dell'Università per Stranieri di Siena nel triennio 2022-2024, ne descrive il funzionamento, ne valuta l'efficacia e individua una serie di obiettivi e azioni di miglioramento per il triennio successivo (2025-2027).

In concomitanza con il presente documento, l'ateneo predispone:

- Pro3 2024-2026
- Piano Strategico di Ateneo 2025-2027
- PIAO 2025-2027

Fonti documentali prese in esame

Fonti esterne:

[Modello ANVUR di accreditamento periodico \(AVA3\) Linee guida e requisiti](#)

[Linee guida per il sistema di assicurazione della qualità negli atenei \(08.08.2024\)](#)

Fonti interne:

- [Statuto](#) (revisione 2024)
- [Programma di mandato 2021-2027](#)
- [Politiche della Qualità](#) di ateneo
- [Sistema di Assicurazione della Qualità](#) di Ateneo
- [Relazioni annuali NdV](#) 2023 e 2024
- Relazioni annuali, Linee guida e altra documentazione rilasciata dal PQA ([Presidio della Qualità di Ateneo](#))
- Monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo 2022-2024 [*documento interno*];
- Relazioni annuali del rettore 2022 e 2023
- Pro3 2021-2023
- PIAO 2022-2024 e 2023-2025
- Documenti di monitoraggio/riesame del Dipartimento ([PTD 2022-2024](#), [Riesame del PTD 2022-2024](#))
- Esiti del monitoraggio della soddisfazione di docenti, dottorandi e ricercatori per i servizi di supporto alla didattica ([PQA 19.02.2025](#))
- [Report delle rilevazioni tramite lo Sportello suggerimenti e reclami](#)

Principali mutamenti nel periodo di riferimento

Il periodo di riferimento qui analizzato è stato caratterizzato dai seguenti principali mutamenti:

- il nuovo [**programma di mandato 2021-2027**](#) del prof. Tomaso Montanari;
- pubblicazione del nuovo **modello ANVUR di accreditamento periodico AVA3** (settembre 2022-febbraio 2023)
- primo [**Piano Strategico di Ateneo 2022-2024**](#) dell'attuale mandato rettorale;
- revisione dello **Statuto** (GU n. 136 del 12 giugno 2024, emanato con D.R. n. 308 del 03/06/2024);
- revisione del [**codice etico e di comportamento**](#) (DR 77/2024)
- disattivazione scuola dottorato e istituzione di un “Ufficio dottorati”
- disattivazione del Centro FAST e attivazione della Struttura per la didattica digitale;
- ristrutturazione del sito web di ateneo (novembre 2024-febbraio 2025);
- istituzione di quattro nuovi Centri (CADMO, Cesk, CAT, StraS)

Stato del sistema e azioni intraprese nel periodo di riferimento

L'Ateneo ha impostato il proprio Sistema di Governo in attuazione del principio di autonomia e ai sensi dell'articolo 6 della legge 9 maggio 1989, n. 168, secondo i principi di semplificazione, efficienza, efficacia, trasparenza dell'attività amministrativa e accessibilità delle informazioni e il proprio sistema di Assicurazione della Qualità per un costante miglioramento dei processi e delle prestazioni.

L'organizzazione del sistema di Governo è descritta nello Statuto (Capitolo 2, titolo 2 artt. 10-18) e comprende:

- il **Rettore**
- il **Consiglio di Amministrazione**
- il **Senato Accademico**
- la **Diretrice Generale**, coadiuvata da un **Dirigente TD dell'area del personale, area risorse finanziarie e area programmazione, reclutamento e formazione**.

A coadiuvare gli Organi della Governance intervengono organi di vigilanza e controllo:

- il **Collegio dei Revisori dei Conti**, che esercita la vigilanza sulla regolarità contabile, finanziaria, economica e patrimoniale della gestione, e attesta la corrispondenza del bilancio unico d'Ateneo d'esercizio alle risultanze della stessa;

di valutazione:

- il **Nucleo di Valutazione/OIV**, che svolge funzioni di valutazione, in itinere e ex post, previste dalla normativa, secondo criteri e modalità predeterminati dal medesimo, della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, delle attività di ricerca e terza missione/impatto sociale e del corretto utilizzo delle risorse pubbliche al fine di promuovere nell'Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance individuale e organizzativa dell'istituzione;

e consultivi:

- il **Comitato Unico di Garanzia** per le Pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (da ora in poi CUG) istituito ai sensi dell'art. 20 dello Statuto con D.R. n. 526 del 20 ottobre 2022 e D.R. n. 613 del 14 dicembre 2022 - ha compiti propositivi, consultivi e di monitoraggio volti a promuovere le pari opportunità per tutti i componenti della comunità universitaria, prevenendo e contrastando ogni forma di discriminazione;

- il **Collegio di disciplina**.

Il Presidio della Qualità di ateneo è la struttura operativa che assicura lo svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di assicurazione della qualità, sulla base degli indirizzi formulati dagli Organi di governo, garantendo il flusso informativo interno tra le strutture interessate, nonché all'esterno.

La **Consulta dei Portatori di Interesse** rappresenta il collegamento permanente dell'ateneo con il contesto istituzionale, sociale ed economico di riferimento, svolgendo funzioni di raccordo con la programmazione dello sviluppo socio-culturale e produttivo del territorio, nonché la programmazione a livello nazionale dei processi di internazionalizzazione del Paese. L'ateneo ha optato per un'unica consulta perché i suoi CdS e i dottorati hanno obiettivi formativi contigui e si ritiene che le interlocuzioni della CPI possono essere utili per tutti. La sua composizione è stata tuttavia ampliata (vd. *infra*).

Con il nuovo programma di mandato (2021-2027) del rettore prof. Tomaso Montanari il sistema di governo si è ulteriormente articolato in una **gestione collegiale** affidata, oltre che al rettore e alla direttrice generale, a sei prorettori e prorettrici, tre consiglieri/e e ventisette delegati/e (DR 583.21):

Prorettore vicario

Prorettrice alle relazioni accademiche

Prorettore alla didattica

Prorettore all'editoria

Prorettrice alle relazioni internazionali

Prorettrice alle certificazioni linguistiche

Consigliere/a di fiducia

Consigliere per l'attuazione del programma di mandato

Consigliera alle attività del CUG, per le pari opportunità, il benessere di chi lavora e studia e contro le discriminazioni

Delegato/a alla verifica dell'attuazione della missione

Delegato/a alla didattica

Delegato/a operativa alla didattica

Delegato/a alla didattica *post lauream*

Delegato/a ai dottorati, specializzazioni, master e pre-ruolo

Delegato/a all'orientamento (e al disorientamento)

Delegato/a alla didattica a distanza

Delegato/a alla democrazia accademica e alla sostenibilità

Delegato/a alla ricerca

Delegato/a alla terza missione

Delegato/a alla transizione digitale

Delegato/a ai rapporti scientifici, didattici e di terza missione tra l'ateneo e il carcere

Delegato/a alle attività della biblioteca e dell'archivio storico

Delegato/a alle attività del CUIA

Delegato/a alla diversità e all'inclusività

Delegato/a alla parità di genere

Delegato/a per la disabilità e per i disturbi specifici dell'apprendimento

Delegato/a ai rapporti con l'ex-alunni della Stranieri e allo sport

Delegato/a alla mobilità europea degli studenti e dei docenti e ai doppi titoli europei

Delegato/a ai social network

Delegato/a alla comunicazione

Delegato/a alla formazione degli insegnanti e ai rapporti con le scuole

Delegato/a ai tirocinii e alla collocazione lavorativa

Delegato/a al tutorato

Delegato/a all'editoria online

Delegato/a alle politiche studentesche per l'inclusione e la giustizia sociale

Delegato/a all'educazione al patrimonio culturale

Delegato/a alle relazioni sindacali

Delegati/e del Rettore esercitano indirizzo, iniziativa e coordinamento delle attività di pertinenza della delega, di concerto con il/la Direttore/Direttrice Generale. Istruiscono, pianificano e propongono agli Organi di Governo le strategie e le modalità di attuazione delle attività di pertinenza, sentite le parti interessate interne (DiSU, CdS, GLD, CPDS, PhD) e/o esterne (CPI e altri eventuali portatori di interesse a seconda dell'area di delega). Sono altresì responsabili del monitoraggio periodico dell'efficacia delle attività intraprese nonché del riesame delle azioni e degli obiettivi che fa seguito al monitoraggio.

La forma così articolata del vertice di governance risponde bene non solo a un'idea di gestione pluralistica ma anche alla struttura dell'ateneo che, pur possedendo un solo dipartimento, snoda le sue molteplici attività in una pluralità di centri di ricerca e servizi (dieci, al presente: CLUSS, CLASS, CILS, DITALS, Cesim, Cest, CAT, Cesk, CADMO, StraS).

Dopo i primi due anni di esperienza di governo è emersa tuttavia la necessità di un **aggiornamento dello Statuto**, al fine di:

- rivedere in senso di maggiore ampiezza e flessibilità la composizione del **Presidio della Qualità** di ateneo (art. 18), inserendovi inoltre la figura del rappresentante degli studenti e delle studentesse;
- rivedere in senso di maggiore ampiezza e flessibilità la composizione della **Consulta dei Portatori di Interesse** (art. 19) per meglio rispondere alle mutevoli esigenze del tessuto economico e sociale di riferimento;

- introdurre la figura del/la **Consigliere/a di fiducia** (art. 21bis) deputato/a a fornire “assistenza e consulenza a sostegno di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo in materia di molestie sessuali o morali, mobbing o altre forme di discriminazione in attuazione delle previsioni del Codice”;
- costituire un **Osservatorio sulla precarietà** con compiti di monitoraggio, consultivi e propositivi nell’ambito delle tematiche riguardanti i contratti di lavoro precari presenti in ateneo (art. 22);
- inserire nelle procedure per la designazione delle rappresentanze studentesche (art. 23) una clausola di salvaguardia nel caso di assenza di candidature.

A proposito dei portatori di interesse, l’ateneo ha altresì provveduto a emanare delle [Linee Guida per la gestione dei processi che coinvolgono la Consulta dei portatori di interesse](#) e una **nota di indirizzo per l’individuazione delle portatrici e dei portatori di interesse** attualmente al vaglio degli Organi.

Successivamente all’entrata in vigore del nuovo Statuto, l’ateneo ha provveduto a una parziale **revisione del Regolamento generale di ateneo** (DR 380/24), che attende di essere completata negli anni a venire.

L’ampliamento operato dal nuovo Statuto e la seguente riarticolazione della CPI ([D.R. n. 438.24 del 22/07/2024](#)) ha portato come conseguenza un consentaneo aumento del numero delle interlocuzioni con gli stakeholders mirate soprattutto alla progettazione e all’accreditamento iniziale dei nuovi CdS triennali e magistrali del Dipartimento e all’avvio di un nuovo corso di dottorato.

La gestione del personale tecnico-amministrativo dell’Ateneo viene attuata secondo le [Linee Strategiche per l’articolazione delle strutture tecnico-amministrative dell’Università per Stranieri di Siena](#), adottate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione e periodicamente revisionate (ultima revisione 29 luglio 2024 in conseguenza dell’adozione del nuovo Statuto) sulla base delle indicazioni fornite dalle strategie politiche dell’Ateneo ([Piano Strategico](#)). Come indicato alla fine delle Linee Strategiche di cui sopra: “Il nuovo modello organizzativo dovrà da un lato garantire la continuità degli adempimenti connessi alla quotidiana gestione dei processi e dall’altro programmare il contemporaneo inserimento degli elementi di innovazione. La definizione dei processi di lavoro afferenti alle strutture sopra indicate sarà effettuata con successivi atti della Direttrice generale. Il nuovo modello organizzativo sarà costantemente monitorato dalla Direttrice generale al fine di testarne la validità ed evidenziarne le eventuali necessità di interventi correttivi.”

A seguito della revisione delle Linee Strategiche sono state emanate, nel corso del 2024, varie ordinanze da parte della Direttrice generale, con cui sono stati disposti trasferimenti di unità di personale t.a.

L’Ateneo ha predisposto l’[Organigramma](#), pubblicato nella sezione [Organizzazione](#) della pagina web di [Amministrazione Trasparente](#) del sito istituzionale, delle varie Aree/Strutture tecnico-amministrative definendo all’interno dell’[Articolazione degli uffici](#), tramite apposite schede, le funzioni di ogni Area o Struttura stessa. L’Organigramma viene aggiornato di norma con cadenza semestrale o nei casi di importanti modifiche della struttura tecnico-amministrativa dell’Ateneo.

Per ulteriori dettagli sull'organizzazione amministrativa si rimanda al [Piano Integrato di Attività e Organizzazione \(PIAO\)](#) e alla [Carta dei Servizi dell'Università per Stranieri di Siena](#).

Autovalutazione

La **relazione del NdV 2024** evidenzia come il Sistema di Governo (*Governance*) assicuri “l’adempimento della missione dell’Ateneo, la buona gestione delle attività istituzionali, incluse quelle dei Centri, la buona gestione delle risorse finanziarie e umane, l’adeguatezza delle strutture e delle tecnologie e del sistema di diffusione dell’informazione della conoscenza” (Relazione Nucleo 2024, p. 2), indicando come unica area di miglioramento quella della comunicazione esterna, da programmare strategicamente con l’adozione di un Piano della comunicazione.

Il documento di **monitoraggio del PSA 2022-2024** (approvato dal SA 30.01.2025) ha rilevato il raggiungimento nel biennio della quasi totalità degli obiettivi strategici fissati nel piano (80% di “Pienamente raggiunto” e 20% di “Parzialmente raggiunto”). Gli obiettivi raggiunti solo parzialmente risultano essere:

- **Obiettivo 10 (Acquisizione di risorse nuove)** soltanto per l’incremento del FFO, che anzi risulta nell’anno 2024 ulteriormente diminuito.

Va sottolineato tuttavia che, complessivamente, la capacità di raccolta di finanziamenti si è dimostrata eccellente:

- Accordo di Programma con Mur 2022-2024 (1.200.000)
- Finanziamento CNR per il centro Cadmo (3.000.000)
- Accordo di Programma col Mur 2024-2026 (3.000.000)
- **Obiettivo 7 (Università in presenza: crescita degli spazi e dei servizi per gli studenti, e rafforzamento della rappresentanza studentesca).**
 - Alcune importanti azioni sono state realizzate: aumento del numero di posti per la biblioteca (apertura della Sala di lettura “Murgia”) e realizzazione del bar interno dell’Università e dell’Aula spirituale.
 - Restano invece da completare la costituzione dell’assemblea studentesca e del consiglio studentesco e realizzazione di una mensa stabile. Quest’ultimo punto dipende naturalmente non dall’Ateneo ma dall’Azienda regionale per il diritto allo studio universitario (DSU), che in seguito alle pressioni del rettore (unitamente a quelle del rettore di UNISI) ha accettato di mettere in vendita i locali acquistati (in Via Bandini) per una seconda mensa cittadina e rivelatisi inutilizzabili, per investirli in una nuova, grande mensa a Porta Romana. In più, è in corso una interlocuzione per una terza, piccola mensa, nella zona di Unistrasi (obiettivo 2.9 PSA 2025-27). La realizzazione di quest’ultima mensa, e l’attivazione di assemblea e consiglio studenteschi sono quindi riconfermati come obiettivi per il triennio successivo (obiettivo 2.10 PSA 2025-27).

Il monitoraggio individua infine la necessità di

- completare dell’offerta formativa e il conseguente adeguamento dell’organico del personale docente;
- razionalizzare le strutture amministrative
- affinare la formazione del personale TA.

In sintonia con l'implementazione del sistema di qualità AVA 3, e considerando i risultati raggiunti e la necessità di continuare a persegui- li attraverso un affinamento di azioni e di monitoraggio, il documento annuncia che il successivo PSA (2025-27) "sarà realizzato con una struttura diversa, per ambiti suddivisi in obiettivi, che a loro volta prevederanno azioni, ognuna delle quali avrà un responsabile e un parametro per verificarne puntualmente l'esito finale".

Per quanto riguarda il **Pro3 2021-2023** l'unico target non raggiunto è quello dell'indicatore D_b ("Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero"), mancato per l'inopinata rinuncia al soggiorno di un dottorando. Dato l'esiguo numero di dottorandi, una sola disdetta ha comportato uno spostamento notevole dell'indicatore. Il mancato raggiungimento del target è stato tuttavia conseguenza di una mancata circolazione di informazioni circa l'obiettivo Pro3. In seguito a questo, e ad altri episodi, si è deciso di sciogliere la Scuola di dottorato (attraverso l'avvenuta riforma dello Statuto) per eliminare un passaggio superfluo e responsabilizzare i singoli corsi di dottorato. Il reclutamento, in corso, di un dirigente per l'Area Assicurazione della Qualità sarà decisivo per ottimizzare questo processo, e gli altri ad esso analoghi.

Il **monitoraggio dell'offerta formativa** è sempre stato assicurato dall'interlocuzione con i portatori di interesse interni ed esterni (a livello locale, nazionale e internazionale) e dalle le interazioni con la [Consulta dei Portatori di Interesse](#). Il Presidio ha rilasciato le [Linee Guida per la gestione dei processi che coinvolgono la Consulta dei portatori di interesse](#).

Importante in questo ambito anche la regolare **analisi degli esiti dei questionari opinione laureati** e quelle dei **loro profili occupazionali** (dati AlmaLaurea), operata annualmente a livello dei CdS e di Dipartimento. Tale monitoraggio, in sintonia con il PSA 2022-2024, ha portato nel 2023-2024 alla revisione dell'offerta formativa complessiva, operata sulla base delle [Linee guida per la Progettazione in Qualità dei Corsi di Studio di nuova istituzione \(AVA3\)](#) approvate il 31.10.2023 e che ha previsto:

- revisione di due CdS triennali (CdS L10 e L12);
- progettazione di due nuovi CdS (L11 e L6);
- approvazione della revisione dei due CdS magistrali entro gennaio 2026 (verbale Consiglio DiSU del 14.01.2025);
- approvazione della progettazione di un nuovo LM38 nel 2025.

Agli strumenti menzionati si è recentemente aggiunto quello promosso dalla Regione Toscana con il Progetto sulla "Transizione al lavoro dei laureati e degli immatricolati toscani" valido per il triennio 2023-2025 ed il conseguente Accordo con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali al fine di integrare i dati sulle carriere degli/lle studenti/esse toscani/e con quelli sugli avviamenti al lavoro e restituirli all'Università per Stranieri di Siena.

Da queste ristrutturazioni dell'offerta formativa ci si attende nei prossimi anni un miglioramento del dato delle immatricolazioni.

Grazie al **Piano Triennale di Dipartimento** e ai relativi monitoraggi e riesami, l'ateneo ha una visione complessiva delle modalità con cui il Dipartimento definisce una propria strategia sulla didattica, la ricerca e terza missione/impatto sociale ed è in grado di valutare la coerenza delle sue attività con il piano strategico generale, la loro plausibilità e il grado di efficacia nel raggiungere gli obiettivi. Il riesame del PTD 2022-2024 ha

evidenziato un sostanziale raggiungimento dei principali obiettivi e una raggiunta complessiva crescita dimensionale del Dipartimento stesso, secondo quanto previsto dal Programma di mandato del rettore e dal corrispondente PSA 2022-2024.

Lo stato di salute dell'organizzazione in riferimento alla qualità della vita, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa è monitorato tramite il **questionario sul benessere organizzativo** finalizzato al miglioramento qualitativo e quantitativo dei propri risultati. Gli esiti sono consultabili sulla [pagina web di ateneo dedicata](#).

Nella relazione del 2024 il Nucleo di Valutazione riconosce l'oculatezza della gestione pur raccomandando “attenzione costante alla sostenibilità economico-finanziaria, in presenza di un indebitamento eccessivo e di un calo delle immatricolazioni, e sullo sfondo di una politica centrale di riduzione del finanziamento universitario”. Si conferma che l’attenzione alla sostenibilità economico-finanziaria dell’Ateneo è costante; ogni anno, soprattutto successivamente alla redazione del Bilancio di Esercizio, e sulla base dei dati di monitoraggio contabile dei vari Centri di Costo e Centri di Responsabilità dell’Ateneo, viene in genere effettuato un assestamento al Bilancio Unico di Previsione. Come indicato nelle [Linee Strategiche per l’articolazione delle strutture tecnico-amministrative dell’Università per Stranieri di Siena](#), è in previsione la costituzione di un apposito Ufficio per il Controllo di Gestione e auditing di progetti, preposto al controllo di gestione a supporto della pianificazione strategica e della gestione dei progetti trasversali che interessano l’Ateneo. Ad oggi la verifica e l’analisi degli scostamenti di budget è comunque costantemente assicurata dall’Area Risorse Finanziarie, presso la quale è allocato il procedimento di predisposizione del budget di esercizio e di autorizzazione delle sue variazioni, nelle forme e nei limiti di quanto previsto dal [Regolamento per l’Amministrazione, la Finanza e la Contabilità](#) e dal [Manuale di Contabilità di Ateneo](#).

Quanto al rilievo espresso a pag. 6 della stessa relazione del Nucleo (“Ai fini della redazione del prossimo Piano Strategico di Ateneo si consiglia una maggiore formalizzazione del collegamento tra Obiettivi Strategici e risorse di Bilancio”) il collegamento tra Obiettivi Strategici e risorse di Bilancio viene attuato in particolare con l’assegnazione annuale degli Obiettivi Operativi Prioritari da parte del Consiglio di Amministrazione alla Direttrice generale. Gli Obiettivi Operativi Prioritari diventano parte integrante (Allegato 1) del [Piano Integrato di Attività e Organizzazione \(PIAO\)](#).

Il monitoraggio dell’efficacia del supporto amministrativo alle attività di didattica, ricerca e terza missione è stata oggetto di una survey per la rilevazione della soddisfazione di docenti, ricercatori e dottorandi. Gli esiti sono stati molto positivi (PQA verbale 19.02.2025 e report inviato agli organi). Anche l’altro canale di ascolto, lo Sportello suggerimenti e reclami, non ha evidenziato criticità a livello dell’organizzazione amministrativa.

Opportunità di miglioramento

- a) Il processo di monitoraggio e di revisione periodica del sistema di governo va messo a regime.
- b) La revisione dei regolamenti dopo la revisione dello Statuto deve essere completata.
- c) Deve essere rafforzata l'Area Assicurazione della Qualità.
- d) Deve essere completata la razionalizzazione della struttura amministrativa, e perfezionata la sua aderenza al modello di governance (potenziamento della Struttura Ricerca, obiettivo 1.9 del PSA 2025-27; creazione Ufficio Eventi di Ateneo, obiettivo 3.5 del PSA 2025-27; creazione ufficio Terza missione, obiettivo 5.8 PSA 2025-27);
- e) Va affinata la formazione del personale TA;
- f) Va migliorata la strategia di ateneo per la comunicazione con l'esterno, attraverso l'adozione di un Piano della comunicazione, con particolare attenzione per la comunicazione con gli stakeholders internazionali (obiettivo 3.6 PSA 2025-27);
- g) I mediocri indici di occupabilità dei laureati segnalata dal Nucleo saranno affrontati attraverso una nuova strategia di Job Placement concertata con i Portatori d'interesse.

Obiettivi e azioni programmate per il 2025-2027

1. Aggiornamento dei Regolamenti di Ateneo

Azioni:

- 9a) revisione del regolamento didattico di ateneo;
- 9c) revisione del regolamento di dipartimento.

responsabilità: Governance, Dipartimento

indicatore: numero di regolamenti revisionati **target:** 75%

tempistica: entro 2027

2. Miglioramento della comunicazione verso l'esterno

Azione: Predisposizione di un *Piano della comunicazione* di ateneo, realizzato con la consulenza di una agenzia esterna di comunicazione, alla quale ne sarà quindi affidata l'esecuzione, in concerto con le risorse interne (obiettivo 3.6 PSA 2025-27).

responsabilità: Rettore, Diretrice generale

indicatore: rilascio del piano

tempistica: entro 2026

3. Sviluppo dell'Area Assicurazione della Qualità

Azione: Concorso per la selezione di dirigente con funzioni di responsabile Area Qualità.

responsabilità: Rettore, Diretrice generale

indicatore: completamento delle procedure di concorso **target:** 100%

tempistica: entro 2025

4. Razionalizzazione e adeguamento della struttura amministrativa

Azioni:

- a) Potenziamento della Struttura Ricerca (vd. obiettivo 1.9 del PSA 2025-27)

- b) creazione Ufficio Eventi di Ateneo (vd. obiettivo 3.5 del PSA 2025-27)

- c) creazione ufficio Terza missione (vd. obiettivo 5.8 PSA 2025-27).

5. Formazione del personale TA

Azioni:

serie di corsi di Critical management

responsabilità: CUG, Consigliera di fiducia

indicatore: erogazione di almeno 2 corsi

target: partecipazione di tutti gli EP, e di almeno 60% del PTA

tempistica: entro 2026

6. Consultazione stakeholders per nuova strategia di Job placement

Azioni:

progettazione di una nuova strategia di Job placement

responsabilità: Governance, Delegato/a all'orientamento, Servizi di Job placement

indicatore: consultazioni sul tema, una preliminare alla progettazione della strategia, una di presentazione del progetto, in forma di incontri con la CPI e di survey conoscitive per gli stakeholder internazionali

target: almeno 2 consultazioni (una con CPI e una con stakeholder internazionali)

tempistica: entro 2026

7. Controllo di gestione a supporto della pianificazione strategica e della gestione dei progetti trasversali

Azione: costituzione di un apposito Ufficio per il Controllo di Gestione e auditing di progetti

responsabilità: Rettore

indicatore: effettiva costituzione

target: effettiva costituzione

tempistica: entro il 2026

Tempistica e diffusione:

Per il sistema di governo si prevede d'ora in avanti

- un monitoraggio annuale;
- un riesame triennale, in prossimità del secondo triennio di mandato.

Il presente documento è messo a disposizione della comunità accademica sul circuito Intranet.