



**UNIVERSITÀ
DI TRENTO**

Sistema di Governo dell'Ateneo 2022-2027

A cura del Presidio qualità di Ateneo e del Prorettore alla programmazione e risorse
Aprile 2025

Sommario

Introduzione	3
1. Scopo del documento	4
2. Strutture, Organi e soggetti coinvolti	5
2.1. ORGANI DI GOVERNO	5
2.2. ORGANI DI GESTIONE, DI CONTROLLO, CONSULTIVI E DI TUTELA	6
2.3. ALTRI ORGANISMI DI ATENEO	9
2.4. STRUTTURE ACCADEMICHE	10
2.5. SCUOLA DI MEDICINA E CHIRURGIA	11
2.6. AMMINISTRAZIONE CENTRALE	12
2.7. PORTATORI DI INTERESSE	14
3. Prorettori/Prorettrici e Delegati/Delegato del Rettore/Rettrice	15
4. Gestione della comunicazione interna ed esterna	15
5. Ruolo del personale e degli studenti nei processi decisionali degli Organi di Governo	16
6. La Pianificazione strategica di Ateneo e il sistema di programmazione	17
7. Documenti di Programmazione e di Assicurazione della qualità di Ateneo	22
8. Pianificazione strategica di Dipartimenti e Centri e Sistema di programmazione	24
9. Documenti di Programmazione e di Assicurazione della Qualità delle Strutture Accademiche	26
10. Riesame del Sistema di Governo	27
10.1 Esito del processo di Riesame	28
Allegato: Requisiti del modello AVA3 di Accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di studio	29

Introduzione

Nel novembre 2022, con l'istituzione da parte del Rettore/Rettrice di un gruppo di lavoro dedicato, è iniziato un percorso di aggiornamento dello Statuto dell'Ateneo, motivato dalla necessità di rispondere a varie istanze e cambiamenti, tra cui una maggiore partecipazione alla vita universitaria, e l'attivazione del Corso di laurea in Medicina e Chirurgia e la sistematizzazione dei processi di programmazione, monitoraggio e valutazione.

La bozza prodotta dal gruppo di lavoro è stata integrata ed emendata dal Senato accademico, poi sottoposta alla discussione nelle due sedute congiunte di Senato e Consulta dei direttori e di Senato e Consiglio di amministrazione, per poi essere ulteriormente modificata dal Senato accademico.

L'iter di consultazione è stato partecipato. Ha avuto luogo un momento di confronto con le rappresentanze sindacali sulle principali questioni di interesse per il personale tecnico e amministrativo, inoltre sono stati coinvolti anche i Prorettori e le Prorettrici per le aree di propria competenza. In aggiunta, ai primi di ottobre 2023 la bozza di documento è stata inviata a tutta la comunità universitaria per raccogliere eventuali osservazioni e commenti, offrendo anche l'opportunità di mandare osservazioni specifiche a una casella email dedicata. Infine, l'11 ottobre l'aggiornamento dello Statuto è stato presentato in un'assemblea aperta alla comunità universitaria, anche al fine di raccogliere ulteriori osservazioni finali.

Dopo questi momenti di consultazione e partecipazione, il Senato accademico ha quindi deliberato una proposta finale di aggiornamento dello Statuto, sottoposta al parere della Consulta dei direttori. Il Consiglio di amministrazione e il Senato accademico, riuniti in seduta congiunta il 26 ottobre 2023, hanno approvato in maniera definitiva l'aggiornamento dello Statuto di Ateneo.

Successivamente, come previsto dalla normativa, il documento è stato trasmesso alla Provincia autonoma di Trento (PAT) per il controllo di legittimità e di merito previsto dall'art. 4, comma 5 del Decreto Legislativo n. 142 di data 18 luglio 2011. A seguito dell'esito positivo del controllo, la PAT ha trasmesso il nuovo Statuto al Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) per il previsto parere.

Con nota del MUR datata 8 gennaio 2024 è stata comunicata l'assenza di osservazioni alle proposte di modifica dello Statuto, che è stato quindi emanato nella stessa data con D.R. n. 5.

Il lavoro di revisione e aggiornamento dello Statuto è stato ispirato da una logica di *governance* condivisa, volta a garantire una maggiore partecipazione alla vita e alle decisioni dell'Ateneo da parte di tutte le componenti della comunità universitaria. In questa direzione sono state introdotte numerose modifiche, quali l'inserimento di nuovi Organi centrali quali la Consulta del PTA e CEL e la Consulta di dottorandi e assegnisti. Lo stesso principio ha ispirato la trasformazione della Consulta dei direttori in Consulta di Ateneo, un Organo che integra direttori e direttrici delle Strutture accademiche con rappresentanze della Consulta del PTA e CEL e della Consulta di dottorandi e assegnisti per le materie di interesse.

Il Consiglio degli Studenti, ora denominato Consiglio studentesco, è stato allargato nel numero di componenti. La composizione del Nucleo di valutazione è stata rivista per accogliere una rappresentanza studentesca, così come è stata aggiornata la composizione della Commissione paritetica docenti-studenti di ogni struttura accademica. Ulteriori cambiamenti di rilievo riguardano il peso del voto del personale tecnico e amministrativo, del personale collaboratore ed esperto linguistico e della componente studentesca nell'elezione rettorale.

La versione aggiornata dello Statuto definisce inoltre con maggior dettaglio i processi di programmazione, monitoraggio e valutazione, agli articoli 11 e 25, e tiene conto del percorso intrapreso dall'Ateneo per implementare il progetto Medicina.

Facendo seguito alla revisione dello Statuto, il Regolamento generale è stato aggiornato e approvato in data 29 maggio 2024. A seguire sono stati rivisti anche altri Regolamenti collegati (tra cui il Regolamento del Consiglio studentesco dell'8 novembre 2024, e il Regolamento del Presidio della Qualità di Ateneo del 17 ottobre 2024).

Il Sistema di governo descritto in questo documento fa riferimento allo Statuto emanato con D.R. n. 5 dell'8 gennaio 2024.

1. Scopo del documento

Questo documento, redatto dal PQA di Ateneo e dal Prorettore alla Programmazione e Risorse e presentato nella seduta del SA del 9 aprile 2025, descrive il Sistema di Governo relativo al mandato rettorale 2022-2027, delineando il processo di attuazione delle politiche e delle strategie di Ateneo nei settori della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale (TM/IS), e identificando i soggetti responsabili della loro realizzazione.

In particolare, il documento specifica:

- il processo di approvazione e attuazione degli indirizzi e degli obiettivi strategici, nonché le modalità di rendicontazione, sia a livello di Ateneo che di Struttura;
- il processo di assegnazione e monitoraggio degli obiettivi operativi, sui due livelli organizzativi: centrale e di Struttura accademica;
- il percorso per la definizione dei criteri di ripartizione delle risorse economiche e di personale disponibili per didattica, ricerca e TM/IS, nonché le procedure di verifica sull'impiego corretto di tali risorse.

L'adeguatezza del Sistema di Governo viene verificata periodicamente, di norma ogni tre anni, attraverso **un riesame volto a verificare la sua idoneità ed efficacia** nell'implementazione delle politiche e strategie, nonché nel raggiungimento degli obiettivi prefissati. Tale riesame periodico viene curato dal **Comitato di riesame**, istituito dal SA nella seduta del 19 marzo 2025, e costituito dal Rettore, dal Prorettore alla programmazione e risorse, dal Presidente PQA, da un componente della Consulta di Ateneo, da un componente del CdA, da un componente del NdV, dal DG, dal Presidente del Consiglio studentesco.

2. Strutture, Organi e soggetti coinvolti

Lo Statuto prevede che l'Ateneo persegua le proprie finalità e assolva le proprie funzioni primarie di didattica, ricerca scientifica e TM/IS, dotandosi di una struttura articolata che, a livello generale, prevede:

- **Organi di governo**
- **Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia**
- **altri Organismi di Ateneo**
- **Strutture accademiche**
- **Strutture di raccordo (Scuola di Medicina e Chirurgia)**
- **Strutture amministrative**

Sono altresì da annoverare altri soggetti coinvolti nelle attività dell'Ateneo, quali i **Portatori di interesse** interni ed esterni.

Di seguito la struttura semplificata del Sistema di governo dell'Università di Trento.

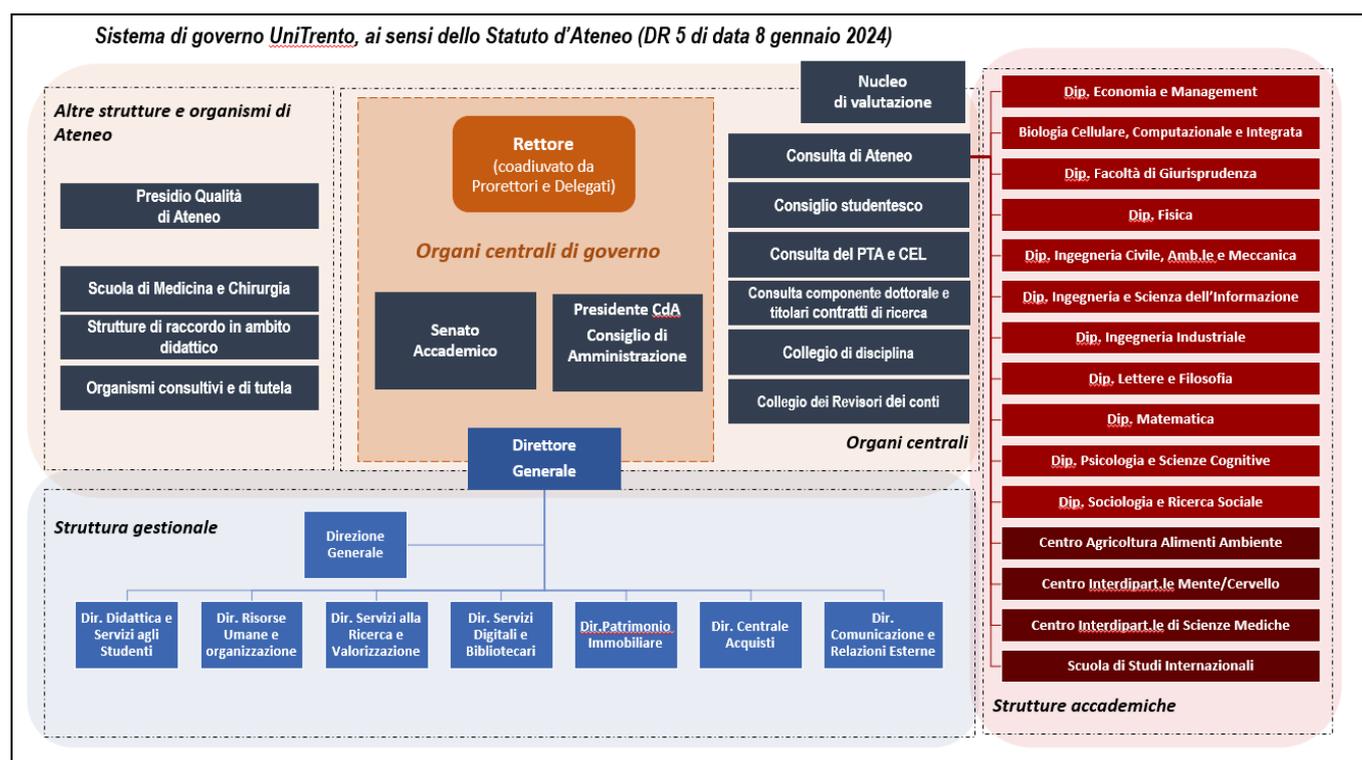


Fig.1: Rappresentazione del Sistema di governo dell'Università di Trento

2.1. ORGANI DI GOVERNO

Ai sensi dell'art.3 dello Statuto, emanato con D.R. n. 5 dell'8 gennaio 2024, il governo dell'Ateneo si basa su un sistema duale formato dal Senato accademico, quale organo di indirizzo e di governo scientifico e didattico, e dal Consiglio di amministrazione, in qualità di organo che sovrintende la

gestione economico-finanziaria, approva la programmazione strategica, monitora l'amministrazione e valuta l'avanzamento dell'attuazione del Piano Strategico.

Nel seguito sono riportati gli Organi di Governo, definiti nello Statuto e nel Regolamento Generale di Ateneo.

- **RETRICE/RETTORE:** è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Università, assicura unità di indirizzo strategico tra gli Organi di governo dell'Ateneo e svolge funzioni di impulso e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. La/il Rettore/Rettrice è la/il rappresentante legale dell'Università (art.4, c.1 dello Statuto).
- **CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (CdA):** è l'Organo di governo e di programmazione generale dell'Ateneo. Esso sovrintende alla gestione economico-patrimoniale e finanziaria dell'Università (art.7 c.1 dello Statuto). Il CdA è composto da soggetti interni ed esterni all'Ateneo, di cui tre nominati dalla Provincia autonoma di Trento, che all'atto della nomina ne sceglie tra i membri il/la Presidente e uno nominato dal Ministero competente.
- **PRESIDENTE DEL CDA:** è il/la garante della speciale autonomia di cui gode l'Università (art.10, c.1 dello Statuto) ed è figura di raccordo con il contesto esterno all'Ateneo.
- **SENATO ACCADEMICO (SA):** è l'Organo di governo scientifico e didattico dell'Ateneo e collabora con il/la Rettore/Rettrice nell'azione di indirizzo, programmazione e coordinamento delle attività didattiche e di ricerca dell'Università, nonché, tenuto conto delle proposte delle singole Strutture di Ateneo, nella definizione dei piani scientifici e didattici e nella loro attuazione, nell'allocazione delle risorse e nel reclutamento dei professori, delle professoresse, delle ricercatrici e dei ricercatori (art. 11 c.1 dello Statuto). Si riunisce in composizione ordinaria oppure integrata, ossia con l'integrazione della rappresentanza della componente studentesca per la trattazione di tematiche relative alla didattica, al diritto allo studio e ai servizi. Il Rettore/Rettrice nomina tra i membri del SA la Prorettrice vicaria o il Prorettore vicario (art 4. C.2 dello Statuto).

2.2. ORGANI DI GESTIONE, DI CONTROLLO, CONSULTIVI E DI TUTELA

Nel seguito sono riportati gli Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia, definiti nello Statuto e/o nel Regolamento Generale di Ateneo.

- **CONSULTA DI ATENEIO:** è l'Organo di raccordo tra le Strutture accademiche, nonché tra queste e il Senato accademico. È composta dai Direttori e dalle Direttrici dei Dipartimenti e dei Centri ed è presieduta dalla/dal Rettore/Rettrice, o da un suo/a delegato/a. Formula proposte e pareri per il Senato accademico, tra cui il parere obbligatorio sui principali regolamenti, le linee guida e gli atti di programmazione, l'istituzione e modificazione di Strutture accademiche e di raccordo, eccetto per le parti attinenti alla distribuzione di risorse. La composizione della Consulta di Ateneo è integrata, con diritto di voto, da due rappresentanti della Consulta del PTA e del Personale CEL su tematiche di interesse delle due categorie. Allo stesso modo, per la trattazione e deliberazione su tematiche che li riguardino, la composizione è integrata, con diritto di voto,

da due rappresentanti della Consulta della componente dottorale e titolari di contratti di ricerca (art. 13 dello Statuto).

- **CONSIGLIO STUDENTESCO:** è l'Organo di rappresentanza della componente studentesca. Esprime parere sul Piano Strategico di Ateneo e sulla Relazione annuale della/del Rettore/Rettore sullo stato di attuazione del Piano Strategico, nonché parere obbligatorio sulla revisione dello Statuto e sul Regolamento generale di Ateneo. Può presentare mozioni e proposte agli Organi di ateneo. Elabora periodicamente un Rapporto sullo stato e la qualità dell'attività didattica in Ateneo, acquisite le relazioni annuali delle Commissioni paritetiche. Designa, ove previsti, i/le rappresentanti della componente studentesca negli organismi di raccordo e consultivi di Ateneo. Il/la Presidente, eletto tra i/le propri/e componenti, è membro di diritto del Consiglio di amministrazione (art. 14 dello Statuto).
- **CONSULTA DELLA COMPONENTE DOTTORALE E TITOLARI DI CONTRATTI DI RICERCA:** è l'Organo collegiale elettivo di rappresentanza della componente dottorale e dei/delle titolari di contratti di ricerca, con funzioni consultive e di proposta. Esprime pareri e formula proposte in tema di politiche organizzative, gestionali e formative della componente dottorale e dei/delle titolari di contratti di ricerca. Ne fanno parte un/una rappresentante della componente dottorale per ciascun Corso di dottorato con sede amministrativa presso l'Ateneo, e un/una rappresentante dei/delle titolari di contratti di ricerca per ciascun Dipartimento e Centro. La Consulta elegge tra i propri membri due rappresentanti destinati/e a integrare la Consulta di Ateneo nei casi previsti dall'art.13, comma 5 dello Statuto (art. 15 dello Statuto).
- **CONSULTA DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO (PTA) E DEL PERSONALE COLLABORATORE ED ESPERTO LINGUISTICO (CEL):** è l'Organo collegiale elettivo di rappresentanza del PTA e del Personale CEL con funzioni consultive e di proposta. In particolare, la Consulta ha facoltà di esprimere proposte e pareri in merito ai documenti strategici e di programmazione, con riferimento all'organizzazione generale, alle politiche di gestione e sviluppo del personale tecnico amministrativo e del personale collaboratore ed esperto linguistico. È composta da dodici componenti, eletti/e da tutto il personale. Il/la Presidente, eletto/a tra i/le propri/e componenti, può chiedere di essere invitato a partecipare, con funzioni consultive e senza diritto di voto, alle riunioni del Consiglio di amministrazione relativamente alle materie di competenza. La Consulta elegge inoltre tra i/le propri/e componenti due rappresentanti destinati/e a integrare la Consulta di Ateneo nei casi previsti dall'art 13, comma 5 dello Statuto (art. 16 dello Statuto).
- **NUCLEO DI VALUTAZIONE:** è l'Organo che verifica in modo continuo e sistematico le prestazioni dell'Ateneo nell'organizzazione, nell'attività di ricerca e didattica e accerta la qualità complessiva dei processi, contribuendo al miglioramento del sistema interno di autovalutazione e alla promozione del merito. In particolare il Nucleo formula, in piena autonomia, una Relazione annuale sull'attuazione del Piano Strategico e sul conseguimento degli obiettivi programmatici e la trasmette al Consiglio di amministrazione entro maggio di ciascun anno. Il Nucleo svolge,

inoltre, le funzioni ad esso assegnate dalla normativa statale e dai regolamenti dell'Ateneo. È composto da almeno quattro membri di elevata qualificazione professionale in maggioranza esterni all'Università, e da uno/una studente. I membri del Nucleo di valutazione, e tra questi il/la Presidente, sono nominati/e dal Consiglio di amministrazione d'intesa con la/il Rettore/Rettore; lo/la studente è nominato/a dal Consiglio studentesco (art. 17 dello Statuto).

- **COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI:** controlla la gestione contabile-amministrativa dell'Università e vigila sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e delle norme vigenti in materia. Dei tre membri effettivi e due supplenti, un membro effettivo ha funzioni di Presidente ed è designato dalla Provincia autonoma di Trento. Poi, un membro effettivo e uno supplente sono designati dal Ministero dell'economia e delle finanze e un membro effettivo e uno supplente sono designati dal Consiglio di amministrazione dell'Università. I membri designati dalla Provincia autonoma di Trento e dal Consiglio di amministrazione devono essere iscritti al Registro dei Revisori contabili (art. 18 dello Statuto).
- **DIRETTRICE/DIRETTORE GENERALE:** è responsabile, nel quadro degli indirizzi approvati dal Consiglio di amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione degli uffici e dei servizi, del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e delle risorse strumentali. Coadiuvata, nell'ambito delle proprie competenze, il/la Rettore/Rettore e gli altri Organi di ateneo nell'esercizio delle loro funzioni e cura, per la parte di sua responsabilità, l'attuazione delle relative direttive e deliberazioni. Propone al Consiglio di amministrazione, d'intesa con il/la Rettore/Rettore, lo schema generale di organizzazione della struttura gestionale e le linee di sviluppo e di incentivazione del merito del personale tecnico-amministrativo, ne definisce il piano attuativo e ne cura la realizzazione. D'intesa con il/la Rettore/Rettore, attribuisce gli incarichi dirigenziali delle Strutture gestionali e di servizio, secondo quanto disposto da apposito regolamento. Propone al Consiglio di amministrazione, tenuto conto del Piano Strategico di Ateneo, un piano pluriennale di sviluppo e miglioramento della qualità dei servizi e riferisce sullo stato della sua attuazione. Adotta le misure necessarie ad assicurare un adeguato controllo sulla regolare tenuta della contabilità e sulla corretta redazione del bilancio consuntivo. L'incarico è attribuito dal Consiglio di amministrazione, su proposta del/della Rettore/Rettore d'intesa con il/la Presidente, a personalità di elevata qualificazione professionale e comprovata esperienza pluriennale in funzioni dirigenziali. Il/La Direttore/Direttrice generale è individuato/a secondo le modalità stabilite dal Regolamento generale di Ateneo. Il/La Direttore/Direttrice generale partecipa, senza diritto di voto, alle sedute del Consiglio di amministrazione, del Senato accademico e della Consulta di Ateneo, assumendo il ruolo di segretario/a verbalizzante (art. 19 dello Statuto)
- **COLLEGIO DI DISCIPLINA:** Il Collegio di disciplina ha il compito di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari a carico di professori e professoressa, di ricercatori e ricercatrici che prevedano sanzioni più gravi della censura, e di esprimere un parere da sottoporre al Consiglio di amministrazione. (art. 20 dello Statuto)

2.3. ALTRI ORGANISMI DI ATENEO

Nel seguito sono riportati altri Organismi dell'Ateneo, definiti nello Statuto e nel Regolamento Generale di Ateneo.

- **PRESIDIO DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ (PQA):** è l'Organismo previsto dallo Statuto con la funzione principale di supervisionare lo svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di Assicurazione della Qualità (AQ) di tutto l'Ateneo, sulla base degli indirizzi degli Organi di governo. In particolare, il PQA si occupa della promozione della cultura della qualità e del miglioramento continuo nell'Ateneo, fornisce consulenza agli Organi di governo dell'Ateneo sulle tematiche di AQ, elabora strumenti comuni per l'AQ e realizza attività formative ai fini della loro applicazione, supporta le Strutture dell'Ateneo nella gestione dei processi per l'AQ, sorveglia e monitora i processi di AQ di tutto l'Ateneo (art. 35 dello Statuto). Il relativo Regolamento prevede che sia composto dal Presidente, scelto dal Rettore/Rettrice tra i professori ordinari dell'Ateneo con competenze in ambito di valutazione, accreditamento e qualità, almeno tre docenti di ruolo dell'Ateneo rappresentativi delle diverse aree scientifico-disciplinari presenti in Ateneo, nominati con delibera del Senato accademico, almeno un dirigente dell'Ateneo e almeno due dipendenti individuati preferibilmente fra il personale afferente alla funzione Assicurazione della Qualità della Didattica e della Ricerca dell'Ateneo, nominati con delibera del Senato accademico e almeno uno/a studente/ssa, su proposta del Consiglio studentesco.
- **CONSIGLIO DI BIBLIOTECA:** è l'Organismo di indirizzo scientifico del Sistema Bibliotecario di Ateneo ed è costituito dal/la Presidente del Consiglio di Biblioteca, nominato/a dal/la Rettore/Rettrice, il/la Direttore/Direttrice del Sistema Bibliotecario di Ateneo, due componenti appartenenti all'area tecnico-scientifica, una componente appartenente all'area delle scienze della vita e due componenti appartenenti all'area delle scienze sociali, umane e giuridiche, uno/a studente/ssa nominato/a dal Consiglio studentesco.(art. 33 del Regolamento).
- **COMITATO ETICO PER LA RICERCA:** è un organismo indipendente, con funzioni di valutazione, approvazione e monitoraggio di protocolli di sperimentazione con l'essere umano e animale, nominato dal Senato accademico, su proposta del/la Rettore/Rettrice (art. 34 del Regolamento).
- **COMMISSIONE DEL SENATO PER L'ATTUAZIONE DEL CODICE ETICO:** ha funzioni consultive. Propone su richiesta del Senato accademico pareri e raccomandazioni nelle materie di sua competenza. In particolare: raccomandazioni sui comportamenti e prassi da adottare, pareri sulla conformità al Codice di atti, provvedimenti e procedimenti di Ateneo il cui contenuto o campo di applicazione implichi valutazioni di tipo etico, anche formulando proposte di modifiche o miglioramenti e pareri su situazioni di conflitto di interesse, attuale e potenziale, di universitari, anche in via preventiva e anche su richiesta degli interessati.
- **COMITATO PARITETICO DI ATENEO PER IL DIRITTO ALLO STUDIO:** è un organismo paritetico previsto dallo Statuto, composto da quattro docenti scelti/e dal/dalla Rettore/Rettrice, che indica tra di essi/e il/la Presidente, da quattro rappresentanti della componente studentesca e dal/la

Direttore/Direttrice generale, o un suo/a delegato/a, che partecipa senza diritto di voto. Esprime parere obbligatorio al Senato accademico per quanto attiene al sistema di contribuzione studentesca, alle politiche di valorizzazione del merito e alle misure per il diritto allo studio, formula proposte al Senato accademico in tema di mobilità internazionale e di servizi alla comunità studentesca, svolge funzioni di monitoraggio delle iniziative avviate in materia e redige in merito una Relazione annuale (art. 45 dello Statuto).

- **GARANTE STUDENTESCA/O:** si occupa di esaminare le segnalazioni pervenute in qualsiasi forma, scritta o verbale, purché non anonime, riguardo atti o comportamenti, anche omissivi, ritenuti contrari alle norme dell'Università. Vigila inoltre sulla corretta applicazione della disciplina relativa alla didattica, alla gestione amministrativa delle carriere, ai servizi allo studio e garantisce, su istanza delle parti interessate, che la rappresentanza studentesca negli Organi accademici sia resa effettiva (art. 35 del Regolamento).
- **COMITATO UNICO DI GARANZIA:** esercita poteri propositivi, consultivi e di verifica nell'ambito delle competenze definite ai sensi di legge, in attuazione delle Direttive ministeriali in materia. Ha composizione paritetica ed è formato da componenti designate da ciascuna delle organizzazioni sindacali rappresentative e di un numero pari di rappresentanti dell'Amministrazione. È prevista, inoltre, la presenza, per i soli argomenti di pertinenza e senza diritto di voto, di due studenti/tesse designati/e dal Consiglio studentesco e di due rappresentanti designati/e dalla Consulta della componente dottorale e titolari di contratti di ricerca. (art. 36 del Regolamento).
- **COMITATO PER LA PROTEZIONE DEI DATI:** presta assistenza in questioni di interesse generale riguardanti la conformità del trattamento dei dati personali da parte dell'Ateneo. Si conforma al rispetto della normativa e della prassi europea e nazionale in materia di protezione dei dati personali, tra cui il Regolamento UE 27 aprile 2016, n. 679 (GDPR), il D. lgs. 196/03 e s.m.i. (Codice della privacy), le Regole Deontologiche e le Prescrizioni generali in materia, gli ulteriori provvedimenti del Garante per la protezione dei dati e del Comitato europeo per la protezione dei dati, nonché della disciplina interna di Ateneo, quali i Regolamenti, le linee guida e policy in materia di protezione dei dati, il Codice di comportamento e il Codice etico.
- **ORGANISMO PREPOSTO AL BENESSERE DEGLI ANIMALI - OPBA:** svolge le funzioni indicate all'art. 26 del D.Lgs. n. 26/2014. In particolare, ha il compito di esprimere un parere tecnico-scientifico ed etico motivato sui progetti di ricerca che utilizzano animali a fini scientifici e sulle eventuali successive modificazioni.

2.4. STRUTTURE ACCADEMICHE

Per perseguire gli obiettivi di qualità delle attività di didattica, ricerca scientifica e TM/IS, al 1° gennaio 2025, l'Ateneo è articolato in 11 Dipartimenti e 4 Centri, che costituiscono le strutture didattico-scientifiche e organizzative fondamentali.

Le Strutture accademiche sono dotate di autonomia gestionale e (art.25 c.1 dello Statuto):

- a) promuovono, coordinano e gestiscono le attività didattiche e di ricerca, nel rispetto dell'autonomia dei singoli professori, professoresse, ricercatori e ricercatrici;
- b) curano i rapporti con soggetti e istituzioni esterne e favoriscono il trasferimento della conoscenza.

I Dipartimenti operano per la realizzazione di obiettivi scientifici e didattici di ampio respiro disciplinare e sono caratterizzati da un adeguato livello di omogeneità di tematiche e metodi adottati (art. 26 c.1 dello Statuto). In ogni Dipartimento sono attivati almeno un Corso di laurea di primo e uno di secondo livello, (o un Corso di laurea a ciclo unico); il Dipartimento cura altresì la gestione o la partecipazione ad almeno un Corso di dottorato (art. 26 c.3 dello Statuto).

Sono organi del Dipartimento la/il Direttrice/Direttore, il Consiglio, la Giunta (art. 27 c.1 dello Statuto).

I Centri, operano in aree di ricerca, didattica e TM/IS non adeguatamente presidiate nelle Strutture esistenti, per il raggiungimento di obiettivi innovativi di alto valore scientifico e non conseguibili con pari efficacia all'interno di ciascuna delle Strutture esistenti (art. 28 c.1 dello Statuto). Presso ogni Centro è attivato almeno un Corso di laurea di primo o di secondo livello o a ciclo unico. Il Centro cura altresì la gestione o la partecipazione ad almeno un Corso di dottorato di ricerca (art. 28 c.2 dello Statuto).

Sono organi del Centro la/il Direttrice/Direttore, il Consiglio e l'eventuale Giunta (art. 29 c.1 dello Statuto).

In ogni Struttura accademica responsabile di Corsi di studio è istituita una Commissione paritetica docenti-studenti (CPDS), composta da almeno quattro docenti e almeno quattro studenti/studentesse. La Commissione paritetica svolge attività di monitoraggio dell'offerta formativa e della qualità della didattica, nonché dell'attività di servizio alla componente studentesca da parte di professori, professoresse, ricercatori e ricercatrici, ed elabora una Relazione annuale sullo stato e la qualità dell'attività didattica (art. 25 c.3 dello Statuto).

Ogni Struttura accademica è dotata di personale tecnico-amministrativo per svolgere attività sia amministrative sia di supporto tecnico, in collegamento e coordinamento con i servizi resi dall'Amministrazione centrale.

2.5 SCUOLA DI MEDICINA E CHIRURGIA

Da marzo 2024, nell'ambito del progetto di collaborazione per l'istituzione del Corso di laurea di Medicina e Chirurgia e successivamente delle scuole di specializzazione, è attiva la Scuola di Medicina e Chirurgia, struttura interateneo istituita con la partecipazione del Centro interdipartimentale di Scienze mediche (CISMed), del Centro interdipartimentale mente/cervello (CiMeC), del Dipartimento di Biologia cellulare, computazionale e integrata (CIBIO) e del Dipartimento di Psicologia e Scienze cognitive (DiPSCo) e dei sette dipartimenti dell'Università di Verona attivi in ambito medico-sanitario (Medicina, Neuroscienze, Biomedicina e Movimento,

Diagnostica e Sanità pubblica, Scienze chirurgiche, odontostomatologiche e materno-infantili, Ingegneria per la Medicina di Innovazione-Sezione di Biomedicina di Innovazione), in ambito scientifico-tecnologico (Informatica) e in ambito socio-umanistico (Scienze umane).

La funzione della Scuola è quella di realizzare la piena integrazione delle attività assistenziali, formative e di ricerca svolte dall'Università di Trento in ambito medico-sanitario, secondo le modalità e nel rispetto dei limiti concertati dall'Ateneo con la Provincia autonoma di Trento (PAT) e con l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari (APSS) mediante apposita convenzione. La Scuola assicura la continuità e l'unitarietà dei processi formativi dei vari Corsi di studio, ivi compresi quelli delle scuole di specializzazione, garantisce l'integrazione delle attività formative con le politiche di programmazione e di attuazione poste in essere dalle Strutture di APSS e favorisce il confronto e l'integrazione della programmazione universitaria con quella aziendale in materia di personale, risorse finanziarie e attrezzature.

2.6 AMMINISTRAZIONE CENTRALE

L'Amministrazione centrale dell'Ateneo è organizzata in Direzioni coordinate dal Direttore/Direttrice Generale, alle quali spetta l'erogazione dei servizi generali e dei principali servizi integrativi per lo svolgimento delle attività di didattica, di ricerca e di TM/IS, nonché dei principali servizi in favore di utenti interni ed esterni alla comunità universitaria. Di seguito vengono brevemente descritte le funzioni delle Direzioni:

- **DIREZIONE GENERALE:** Al vertice della struttura amministrativa, in rapporto di dipendenza politica dal Rettore/Rettrice, indirizza e coordina i servizi tecnico-amministrativi a supporto delle attività istituzionali di Ateneo. A supporto della/del Direttrice/Direttore Generale vi è un organismo con funzioni consultive composto dai sette dirigenti di primo livello, denominato Board, e presieduto dalla/dal Direttrice/Direttore Generale che ne è l'ottavo componente.
- **DIREZIONE CENTRALE ACQUISTI:** è responsabile della programmazione e dell'ottimizzazione dell'intero processo di approvvigionamento di tutti i beni e i servizi necessari all'Università. Vigila sulla corretta impostazione legale e procedurale delle gare, delle procedure negoziate e degli affidamenti diretti.
- **DIREZIONE COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE:** presidia le iniziative finalizzate alla promozione verso l'esterno dell'Ateneo nel suo complesso, con particolare riguardo alla dimensione internazionale e alle relazioni con soggetti e istituzioni operanti nel mercato del lavoro.
- **DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE:** sovrintende alla gestione amministrativa delle risorse umane dell'Ateneo, si occupa delle retribuzioni e delle contribuzioni previdenziali e monitora la pianta organica ed i costi del personale. Implementa le politiche di gestione e sviluppo del personale tecnico-amministrativo, tra cui la definizione di piani formativi e di reclutamento, presidia il processo di valutazione e provvede alla definizione e gestione dei sistemi di incentivazione del personale. Provvede, su indicazione del vertice di Ateneo, all'implementazione delle strategie di sviluppo organizzativo e cura lo sviluppo delle politiche di

welfare e di benessere organizzativo. Gestisce le relazioni sindacali e si occupa di predisporre e gestire il Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo.

- **DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI:** supporta le Strutture accademiche nella definizione e nella gestione dell'offerta formativa, seguendo anche i processi di ammissione e delle carriere degli iscritti ai Corsi di studio di I, II e III livello e ai percorsi per la formazione degli insegnanti. Garantisce i servizi di orientamento per i futuri studenti, di apprendimento linguistico e certificazione delle competenze e certificazioni internazionali per gli iscritti ai percorsi formativi di Ateneo. Gestisce e sviluppa i servizi online per la didattica.
- **DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE:** presidia lo sviluppo dell'edilizia e cura le connessioni tra l'aspetto costruttivo, manutentivo e quello logistico degli edifici, anche nell'ottica ambientale e di sostenibilità. Si occupa della redazione e dell'aggiornamento del Piano edilizio e decide le priorità degli interventi. Si occupa di seguire gli iter procedurali inerenti alla realizzazione delle opere in progetto e le procedure tecniche preliminari per l'appalto di nuove opere e per le forniture, coordina le varie direzioni dei lavori e fornisce assistenza al collaudo delle opere, fornisce alle Strutture di Ateneo le corrette procedure gestionali, amministrative e tecniche relative ai propri processi. La Direzione Patrimonio Immobiliare coordina e promuove una politica di prevenzione e protezione all'interno dell'Ateneo e fornisce inoltre assistenza nella promozione di sinergie con l'APSS locale per la stipula di convenzioni per lo sviluppo di nuove aree di ricerca nell'ambito medico-sanitario.
- **DIREZIONE SERVIZI DIGITALI E BIBLIOTECARI:** si occupa dell'attuazione dei programmi deliberati dagli Organi accademici e delle direttive della/del Direttrice/Direttore Generale, garantendo un costante sviluppo e miglioramento della componente tecnologica dei sistemi informativi, dell'accesso ad applicazioni, informazioni e servizi da parte degli utenti e l'acquisizione ed utilizzo efficace ed efficiente di infrastrutture e tecnologie ICT per lo svolgimento delle funzioni proprie dell'Ateneo. Supporta, alla luce dei bisogni di servizi ICT delle Strutture, l'elaborazione di piani e programmi anche pluriennali generali e/o specifici di area. Presidia inoltre la gestione del sistema bibliotecario d'Ateneo.
- **DIREZIONE SERVIZI ALLA RICERCA E VALORIZZAZIONE:** presidia tutte le attività di supporto alla ricerca scientifica promosse all'interno dell'Ateneo, dalla pianificazione delle attività, al loro svolgimento, sino alla valorizzazione dei risultati. Sostiene le attività di promozione e di valorizzazione della produzione scientifica, incluse le iniziative ispirate ai principi della Scienza Aperta, fornendo consulenza e occupandosi delle attività di formazione sui temi del diritto d'autore e in merito alle strategie di pubblicazione e disseminazione dei risultati della ricerca. Presidia inoltre le attività collegate all'etica e all'integrità della ricerca, oltre a quelle collegate alla qualità ed alla valutazione dei risultati della ricerca.

L'assetto organizzativo è orientato a potenziare, personalizzare e integrare i servizi di supporto decentrati, garantendo livelli qualitativi omogenei tra le diverse Strutture e rendendo al contempo più efficace il collegamento con le Strutture accademiche. Per questa ragione e in accordo a una

logica di gestione ispirata dalla prossimità all'utenza, i servizi di alcune Direzioni sono organizzati su tre Poli ("città", "collina" e "Rovereto").

2.7. PORTATORI DI INTERESSE

Con Portatori di interesse o Parti interessate (stakeholders) si fa riferimento a organizzazioni scientifiche, professionali o del mondo produttivo, e a esponenti della cultura, della ricerca scientifica e tecnologica, o delle professioni che possono avere influenza sull'Ateneo o ritengono di poter essere influenzati da una decisione o da un'attività dell'Ateneo, o, ancora, che sono direttamente coinvolti dalle attività dell'Ateneo. I Portatori di interesse possono essere interni o esterni.

I principali portatori di interesse interni sono:

- gli studenti e le studentesse iscritti e le loro rappresentanze;
- i/le docenti;
- i/le responsabili dei CdS successivi a quello in esame;
- il personale tecnico - amministrativo – bibliotecario e CEL e le loro rappresentanze;
- la dirigenza;
- altro personale non strutturato.

I principali portatori di interesse esterni sono:

- le famiglie degli studenti e studentesse;
- la cittadinanza;
- le pubbliche amministrazioni e le autorità, a livello locale o nazionale;
- la Corte dei Conti;
- i soggetti finanziatori;
- le Associazioni di categoria;
- gli Ordini e/o i Collegi professionali;
- gli Enti e/o Imprese di settori affini a quello/i dei Corsi di studio;
- gli Enti e i Centri di ricerca;
- le Società scientifiche;
- le Istituzioni accademiche e culturali di rilevanza nazionale o internazionale;
- i soggetti convenzionati per lo svolgimento di tirocini e stage da parte di studenti/esse o laureati/e;
- gli Istituti finanziari;
- i Media;
- le associazioni di laureati/e o dottori/esse di ricerca (alumni) dell'Università di Trento.

3. Prorettori/Prorettrici e Delegati/Delegatoe del Rettore/Rettrice

Per favorire il conseguimento di obiettivi strategici in determinati ambiti, il/la Rettore/Rettrice sceglie dei/delle delegati/delegate tra il personale docente di ruolo dell'Ateneo.

Tra questi il/la Rettore/Rettrice individua dei/delle Prorettori/Prorettrici, a cui può delegare interamente diverse funzioni in determinati ambiti di governo, al fine di coordinare e promuovere l'attuazione della visione e delle politiche dell'Ateneo coerentemente con gli obiettivi individuati dal Piano Strategico.

Il Rettore attualmente eletto ha ritenuto di individuare Prorettori e Prorettrici nei seguenti ambiti:

- didattica
- ricerca
- terza missione e rapporti con la scuola (dal 2024)
- programmazione e risorse (dal 2021)
- benessere organizzativo e rapporti con il personale
- sviluppo delle relazioni internazionali
- politiche di equità e diversità

Oltre ai Prorettori e alle Prorettrici, il Rettore/Rettrice individua, secondo la sua sensibilità, anche figure di Delegati e Delegate, che rispondono direttamente al Rettore/Rettrice del loro operato relativamente ai compiti loro attribuiti su materie specifiche. Al momento il Rettore in carica è coadiuvato nelle sue funzioni da 25 Delegati. Le deleghe rettorali sono pubblicate al seguente link: <https://www.unitn.it/it/ateneo/governance/organi-di-governo/prorettori-e-delegati> .

4. Gestione della comunicazione interna ed esterna

L'Ateneo assicura il coordinamento e la comunicazione tra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa, comprendente l'Amministrazione centrale, le Strutture accademiche, i Corsi di Studio e i Dottorati di Ricerca. Il flusso comunicativo interno è facilitato da sistemi informativi dedicati, come le *aree riservate* e la piattaforma *myunitn*, che garantiscono la tracciabilità e la riservatezza delle informazioni. Al fine agevolare ulteriormente il flusso informativo, a questi sistemi è stata recentemente aggiunta la piattaforma ServiceDesk dedicata a segnalazioni, informazioni e istruzioni sui servizi o per avanzare una richiesta di servizio (ticket).

Per la comunicazione esterna, l'Ateneo si avvale del suo Ufficio Stampa che, oltre a pubblicare articoli specifici, cura un periodico online (<https://mag.unitn.it>), organizza conferenze stampa e dirama note giornalistiche per comunicare alle redazioni notizie di rilevante interesse per il pubblico esterno

5. Ruolo del personale e degli studenti nei processi decisionali degli Organi di Governo

L'Ateneo promuove la partecipazione attiva di tutte le sue componenti alle decisioni degli Organi di Governo, garantendo pari dignità nell'esercizio delle rispettive funzioni e favorendo la presenza di rappresentanze negli stessi Organi.

Riconoscendo il valore della rappresentanza studentesca, l'Ateneo ne tutela il ruolo, assicurando ai rappresentanti degli studenti, nel rispetto della normativa vigente, l'accesso ai documenti, alle informazioni e ai dati necessari per l'espletamento delle loro funzioni.

Di seguito è riportato un **elenco degli Organi e degli altri Organismi di ateneo in cui è prevista una partecipazione della rappresentanza studentesca**:

- Consiglio Studentesco, composto,
quali componenti di diritto: da studenti rappresentanti presso il SA (art. 14 c. 3 Statuto), il CdA dell'Opera Universitaria (art. 27 c. 8 RGA), il Comitato Paritetico di Ateneo per il diritto allo studio (art. 27 c. 8 RGA) e la Commissione Sport (art. 27 c. 8 RGA);
quali componenti elettivi: da quindici consiglieri/e eletti/e nel proprio seno, dai/dalle rappresentanti delle studentesse e degli studenti nei consigli delle strutture accademiche, secondo la procedura elettorale indicata dagli artt. da 79 a 82 del RGA.
- eletta direttamente dagli studenti regolarmente iscritti:
 - Senato accademico, 2 studenti membri (3 dal 2027 ai sensi dello Statuto emanato con DR 8 gennaio 2024) con riferimento alle tematiche definite dallo Statuto;
 - Comitato Paritetico di Ateneo per il Diritto allo Studio, 4 studenti;
 - Consigli di Dipartimento, in numero pari almeno a 1/5 delle/dei docenti di ruolo e comunque non inferiore a 3;
 - Commissione sport, 2 studenti;
- eletta o designata dal Consiglio Studentesco
 - Consiglio di Amministrazione, è membro di diritto il/la presidente del Consiglio studentesco;
 - Nucleo di Valutazione, 1 studente membro;
 - Presidio della Qualità, almeno 1 studente membro;
 - Comitato Unico di Garanzia, 2 studenti senza diritto di voto e per argomenti di pertinenza;
 - Garante degli studenti, parere obbligatorio del Consiglio studentesco sulla nomina;
- eletta o nominata dai rappresentanti degli studenti in Consiglio di Dipartimento/Centro:
 - Commissioni Paritetiche docenti-studenti (CPDS), in numero pari alla componente docente e comunque non inferiore a 4;
 - Gruppi di Riesame dei CdS, almeno 1 studente membro;
 - Giunta di Dipartimento/Centro, per le materie di interesse.

Tra gli organi di governo è prevista la **Consulta del PTA e del personale CEL**, le/i cui componenti sono eletti/e direttamente.

Una rappresentanza del PTA è inoltre prevista nei Consigli di Dipartimento/Centro sulla base dei Regolamenti dei singoli Dipartimenti/Centri, nella Consulta di Ateneo e nel Comitato Unico di Garanzia limitatamente agli argomenti di pertinenza.

È inoltre prevista la **Consulta della componente dottorale e titolari di contratti di ricerca**, con funzioni consultive e propositive in tema di politiche organizzative, gestionali e formative della componente dottorale e dei/delle titolari di contratti di ricerca. Una rappresentanza della componente dottorale e titolari di contratti di ricerca è prevista nella Consulta di Ateneo e nel Comitato Unico di Garanzia limitatamente agli argomenti di pertinenza. Una rappresentanza nei Consigli di Dipartimento/Centro è inoltre prevista dai Regolamenti di funzionamento di ciascuna Struttura.

6. La Pianificazione strategica di Ateneo e il sistema di programmazione

Il Piano Strategico (PS) 2022-2027 è stato il risultato di un lavoro lungo e partecipato di pianificazione e di ascolto sia delle componenti interne dell'Ateneo sia degli stakeholder del territorio, anche grazie alle attività preparatorie dell'Assemblea pubblica di Ateneo, organizzata sotto gli auspici del Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'Università. Il PS 2022-2027 disegna le priorità strategiche e le linee d'azione che definiscono le attività dell'Ateneo per il sessennio 2022-2027.

Dopo l'adozione da parte del Senato accademico in data 27 aprile 2022 e l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione in data 28 aprile 2022, il 2 maggio 2022 il Rettore/Rettrice ha presentato i suoi contenuti in un evento aperto alla comunità universitaria, accompagnato dal Prorettore alla programmazione e risorse e dalle Prorettrici alla Didattica e alla Ricerca.

Il PS 2022-2027 è costituito da due parti.

La prima parte indica i principi di fondo, la missione e la visione dell'Ateneo con gli obiettivi strategici da raggiungere in tempi stabili, raccolti in 3 aree strategiche, 4 cluster e 2 elementi trasversali, come rappresentato in Figura 2.

La seconda parte (oggetto di aggiornamento triennale) contempla le Azioni da realizzare per ciascuna/o Area/Cluster/Elemento trasversale, con una descrizione delle attività, dei responsabili, degli eventuali collegamenti con gli altri ambiti, nonché dei Sustainable Development Goals (SDG) dell'Agenda ONU 2030 di riferimento per ogni Azione.

Questa impostazione dinamica mira a rendere il PS capace di adattarsi al mutamento del contesto e a nuove esigenze o necessità che dovessero emergere, in un'ottica di miglioramento continuo.



Figura 2 - I pilastri del PS 2022-2027

Il governo del Piano Strategico ruota attorno al/alla Rettore/Rettrice, con il supporto del Comitato Guida: un gruppo formato dai Programme Lead (PL) di ogni Area/Cluster/Elemento trasversale (Figura 3).

Il Comitato Guida è il referente delle attività e assicura la continuità della programmazione operativa e del monitoraggio dello stato di avanzamento delle Azioni e verifica il grado di conseguimento degli obiettivi del PS.

Il Comitato Guida si riunisce ogni sei settimane circa e può essere convocato in composizione ristretta o allargata. La composizione ristretta prevede la presenza del Rettore (PL del Cluster Scienze della Vita e Medicina), del Direttore Generale (PL dell'Elemento Trasversale Fattori abilitanti e tecnologie), della Prorettrice Vicaria e Prorettrice alla ricerca (PL dell'Area strategica Ricerca), della Prorettrice alla Didattica (PL dell'Area strategica Didattica), del Prorettore alla programmazione e risorse (PL del Cluster Competenze) e, dal 2024, del Prorettore alla Terza Missione e rapporti con le scuole (PL dell'Area strategica Terza Missione).

Nella composizione allargata, convocata in particolare nei momenti di programmazione e monitoraggio, oltre ai predetti componenti sono inclusi anche:

- il PL del Cluster Benessere e Prorettore al Benessere organizzativo e ai rapporti con il personale;
- il PL del Cluster Sostenibilità e componente Senato accademico;
- il PL dell'Elemento trasversale Internazionalizzazione e Prorettore allo Sviluppo Internazionale.

LA GOVERNANCE DEL PIANO STRATEGICO

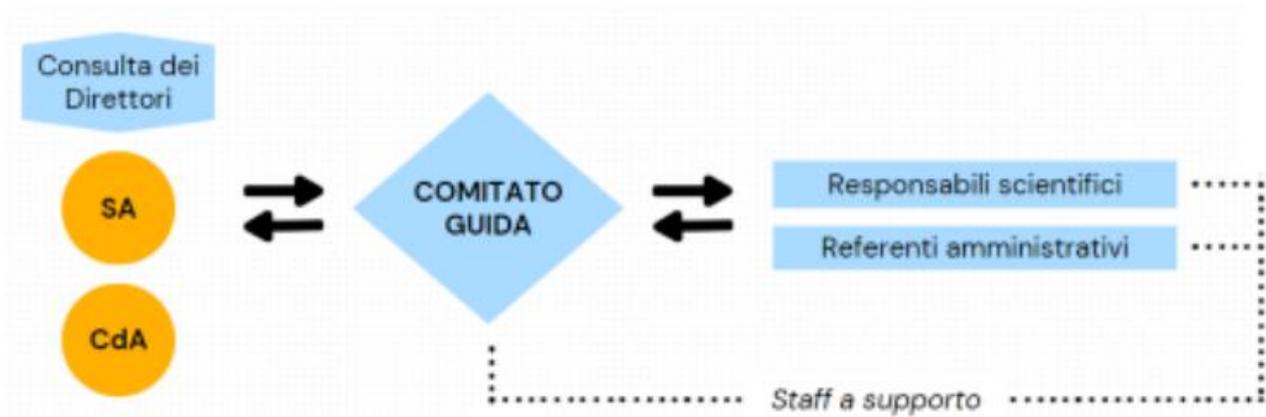


Figura 3 - La struttura di governance del PS 2022-2027

In particolare, il Comitato Guida:

- presidia la programmazione operativa delle Azioni da implementare nell'ambito del PS, coerentemente con quanto definito nel PIAO;
- considerata la disponibilità di risorse finanziarie ordinarie a sostegno della programmazione strategica approvata dal CdA, amministra le risorse a supporto delle specifiche Azioni garantendo adeguati stanziamenti sulla base dello stato di avanzamento della programmazione;
- si rapporta con le Strutture accademiche, i responsabili scientifici e i referenti amministrativi coinvolti nelle diverse Azioni;
- coadiuva il Rettore nel monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività del PS e nella valutazione periodica dei risultati, anche attraverso l'interpretazione degli indicatori di risultato.

Inoltre, al fine di adottare processi formalizzati e integrati di pianificazione strategica e operativa, di processi di pianificazione e gestione delle risorse, e di processi di AQ che siano caratterizzati da attività di monitoraggio periodico e autovalutazione delle azioni e dei risultati, oltre che da attività di riesame dei processi stessi, a novembre 2023 il Senato accademico ha adottato il documento "*Il processo di pianificazione strategica e operativa, monitoraggio e autovalutazione dell'Università di Trento - Linee guida*", a cui si rimanda per una descrizione dettagliata. In quanto segue, i processi di pianificazione strategica e di pianificazione operativa sono descritti sinteticamente, con riferimento alla Figura 4.



04

Figura 4 - Il sistema di pianificazione strategica e programmazione operativa

Per quanto riguarda la **pianificazione strategica**, la linea guida sopra richiamata delinea tempi e responsabilità:

- del monitoraggio e della rendicontazione annuale delle **azioni**, il cui esito confluisce nella Relazione del Rettore sullo stato di attuazione del PS, prevista dallo Statuto in aprile dell'anno successivo a quello valutato;
- della valutazione annuale del raggiungimento dei **risultati**, con una Relazione del Rettore sui risultati e che considera anche gli indicatori quantitativi di risultato previsti dal PS e altre fonti informative utili, prevista tra metà settembre e metà novembre.

Inoltre, le linee guida definiscono il processo di **autovalutazione triennale** basata anche sugli indicatori del PS, inclusivi di quelli della Programmazione triennale PRO3 e degli indicatori AVA3, nonché su altre informazioni rilevanti, come la Relazione annuale del Nucleo di Valutazione, gli esiti dei monitoraggi annuali e i risultati della VQR. Gli esiti dell'autovalutazione costituiscono un'importante base per il successivo ciclo di programmazione triennale delle azioni.

Alle Azioni strategiche di Ateneo nel triennio viene rapportata la **Programmazione operativa** delle Strutture gestionali, condotta sotto la guida della/del Direttrice/Direttore generale, nel rispetto delle risorse a disposizione.

Nel corso di ciascun anno sono previsti due diversi momenti di monitoraggio dell'attività svolta per il raggiungimento degli obiettivi (a maggio e ottobre, con riferimento al mese precedente), in coerenza con le linee guida sopra richiamate e con la gestione economico-finanziaria (Figura 5). Il monitoraggio consente di individuare la necessità di eventuali interventi correttivi necessari per l'attuazione delle azioni e l'efficace perseguimento degli obiettivi. Questo consente anche di attuare procedure di controllo di gestione funzionali a garantire la coerenza finanziaria e l'adeguatezza delle

risorse disponibili rispetto alle azioni programmate.

Il Consiglio di amministrazione, con l'assistenza del Nucleo di Valutazione, valuta l'intero ciclo della performance e il risultato che l'organizzazione e il management hanno conseguito rispetto ai traguardi prefissati e approva la **Relazione sulla performance** dell'anno precedente entro il mese di giugno. L'intero processo, che comprende anche la valutazione della performance organizzativa e individuale, è regolamentato nel **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)**, documento approvato annualmente dal Consiglio di amministrazione, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, a cui si rimanda per approfondimenti.

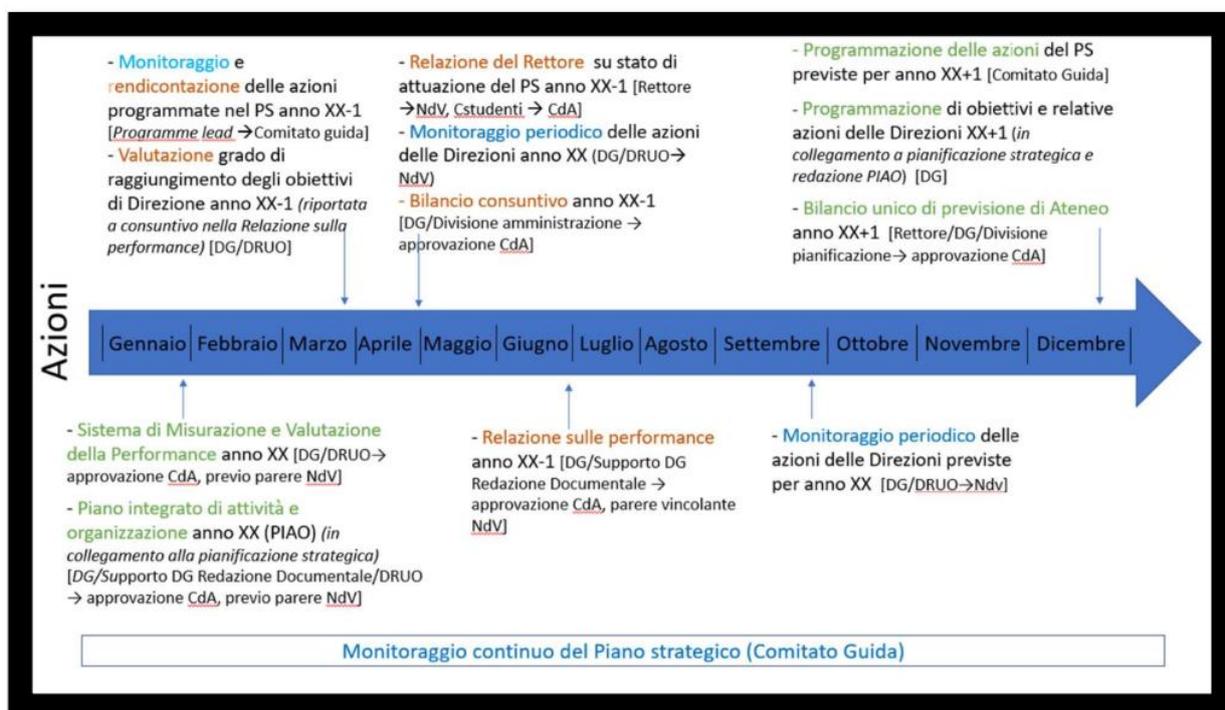


Figura 5 - Processo di programmazione, monitoraggio e rendicontazione delle Azioni (programmazione operativa e gestione economico-finanziaria)

Il monitoraggio della programmazione operativa rappresenta un elemento importante in quanto permette di individuare criticità nell'attuazione del PS che possono influire sui risultati ottenibili. Ne deriva quindi il monitoraggio e autovalutazione annuale del raggiungimento degli obiettivi strategici (svolto tra metà settembre e metà novembre) che informa la **Relazione del Rettore sui risultati del PS** (Figura 6).

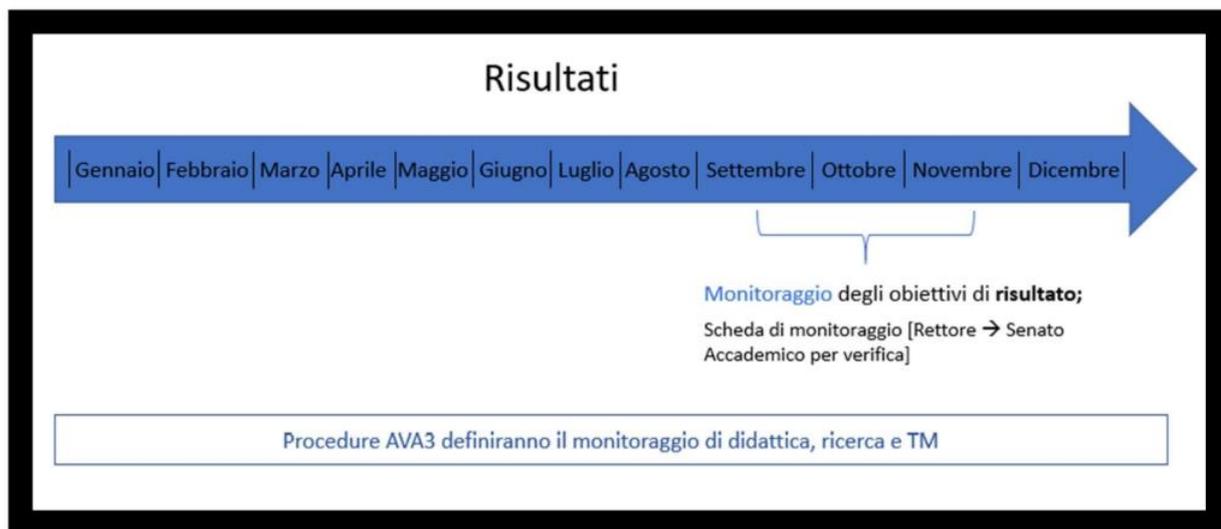


Figura 6 - Processo di monitoraggio dei risultati previsti dal Piano Strategico di Ateneo

7. Documenti di Programmazione e di Assicurazione della qualità di Ateneo

Nel seguito sono elencati i principali documenti di programmazione e AQ a livello di Ateneo, suddivisi in documenti di programmazione delle attività, di monitoraggio e di riesame delle attività e dei risultati. La periodicità di aggiornamento dei documenti, se non diversamente specificato, è annuale.

Documenti di programmazione

- Sistema di Governo dell'Ateneo (aggiornamento triennale)
Referente: Comitato per il riesame del sistema di governo
- Piano Strategico di Ateneo (durata sei anni, con revisione triennale della Parte II relativa alle azioni da implementare)
Referente: Rettore/Rettrice, SA, Prorettore alla programmazione e risorse, DG e Comitato Guida del Piano Strategico
- Politiche per la Qualità (aggiornamento triennale)
Referente: Rettore/Rettrice, SA, PQA
- Sistema per l'Assicurazione della Qualità di Ateneo
Referente: PQA
- Politiche di Ateneo per la Programmazione dell'Offerta formativa
Referente: Rettore/Rettrice, SA, Prorettrice alla Didattica
- Sistema di Misurazione e valutazione della performance
Referente: Direttore/Direttrice generale, CdA
- Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO) (triennale, con scorrimento annuale)

Referente: Direttore/Direttrice generale, CdA

Documenti di monitoraggio

- Relazione sulla performance (annuale)
Referente: Direttore/Direttrice generale, CdA
- Relazione annuale del Rettore/Rettrice sullo stato di attuazione del Piano Strategico
Referente: Rettore/Rettrice, Prorettore alla programmazione e risorse, Comitato Guida del Piano Strategico
- Relazione annuale del Rettore/Rettrice sui risultati del Piano Strategico
Referente: Rettore/Rettrice, Prorettore alla programmazione e risorse, Comitato Guida del Piano Strategico
- Relazione annuale del Presidio di Qualità
Referente: Presidio di Qualità
- Relazione annuale del Nucleo di Valutazione
Referente: Nucleo di Valutazione
- Indagine sul benessere organizzativo e sulla valutazione dei servizi amministrativi (rilevazione Good practice)
Referente: PQA
- Parere del Consiglio studentesco sulla relazione del Rettore sull'attuazione del PS
Referente: Consiglio studentesco
- Relazione periodica del Consiglio studentesco sulla qualità della didattica
Referente: Consiglio studentesco

Documenti di Riesame

- Riesame del Sistema di Governo (riesame periodico, di norma triennale)
Referente: Comitato di riesame di Ateneo
- Riesame del Sistema per l'Assicurazione Qualità di Ateneo (annuale)
Referente: Comitato di riesame di Ateneo
- Autovalutazione della Sede (aggiornato in occasione dell'accREDITAMENTO periodico)
Referente: Rettore/Rettrice, Delegati/e, Direttore/Direttrice generale, Dirigenti, Presidio Qualità

8. Pianificazione strategica di Dipartimenti e Centri e Sistema di programmazione

I Dipartimenti e i Centri, in corrispondenza con il mandato del Rettore/Rettrice, predispongono ogni tre anni il proprio Piano Strategico triennale di Didattica, Ricerca e TM/IS, in coerenza con la programmazione strategica di Ateneo e le *“Linee guida per la programmazione strategica triennale 2025-2027”* del Senato accademico (seduta del 24 luglio 2024).

Il Piano strategico di Dipartimento/Centro individua gli obiettivi strategici della Struttura, definisce indicatori quantitativi di risultato (con valori iniziali e target) e azioni previste per il raggiungimento degli obiettivi nei tempi stabiliti. Il Piano è approvato dal Consiglio di Dipartimento/Centro su proposta del Direttore/Direttrice.

Il Dipartimento/Centro, coerentemente con le indicazioni dell’Ateneo sull’utilizzazione delle risorse assegnate per lo svolgimento delle attività, definisce:

- i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse assegnate a sostegno della didattica, della ricerca e della TM/IS;
- i criteri di distribuzione interna di eventuali incentivi e premialità per il personale docente e tecnico-amministrativo.

Come definito al punto 6 del documento *“Il processo di pianificazione strategica e operativa, monitoraggio e autovalutazione dell’Università di Trento - Linee guida”*, a partire dalla programmazione strategica triennale, considerate le risorse finanziarie, infrastrutturali e di personale disponibili, ogni Struttura accademica definisce una programmazione operativa, basata su specifiche azioni da realizzarsi nell’anno corrente.

Durante l’anno, a maggio e ottobre, in modo coordinato con il monitoraggio della programmazione operativa del PS di Ateneo, ogni Dipartimento/Centro relaziona sul monitoraggio dello stato di avanzamento della programmazione strategica e operativa (**azioni**), verificando se i processi e le procedure avviate siano efficaci e adeguate, e identificando opportunità di miglioramento (Figura 7). Annualmente (entro metà novembre), la Struttura relaziona inoltre sul grado di conseguimento dei **risultati** ottenuti e sulle ragioni di eventuali scostamenti significativi rispetto agli obiettivi stabiliti, con l’identificazione di eventuali azioni correttive (Figura 8).

Al termine del primo triennio, sulla base delle *“Indicazioni su ciclo di programmazione, monitoraggio e autovalutazione alla conclusione del Piano triennale di Dipartimento/Centro”* (2022-2024) e del successivo documento del SA *“Linee guida per la programmazione strategica triennale 2025-2027”* (24 Luglio 2024), oltre che di apposite schede predisposte dal Prorettore alla programmazione e risorse e dal Presidente del PQA, la Struttura procede **all'autovalutazione triennale** (o Riesame triennale), al fine di verificare i risultati ottenuti, l’adeguatezza degli obiettivi prefissati e delle azioni di miglioramento, nonché per valutare e migliorare l’efficacia e l’efficienza dell’organizzazione dipartimentale. Al Senato accademico vengono sottoposti gli esiti dei rapporti di autovalutazione dei Dipartimenti/Centri, in un documento predisposto dal Prorettore alla programmazione e risorse,

congiuntamente al Presidente del PQA.

L'esito del Riesame triennale della Struttura, insieme alle indicazioni del Nucleo di Valutazione e di eventuali altre fonti informative interne ed esterne, rappresenta un elemento informativo importante per la definizione del successivo Piano Strategico triennale di Struttura, secondo quanto stabilito dalle "Indicazioni per la stesura del Piano triennale di Dipartimento/Centro" (2025-2027) e dalle apposite schede.



Figura 7 - Processo di programmazione, monitoraggio e rendicontazione delle azioni previste dal Piano triennale di Dipartimento/Centro

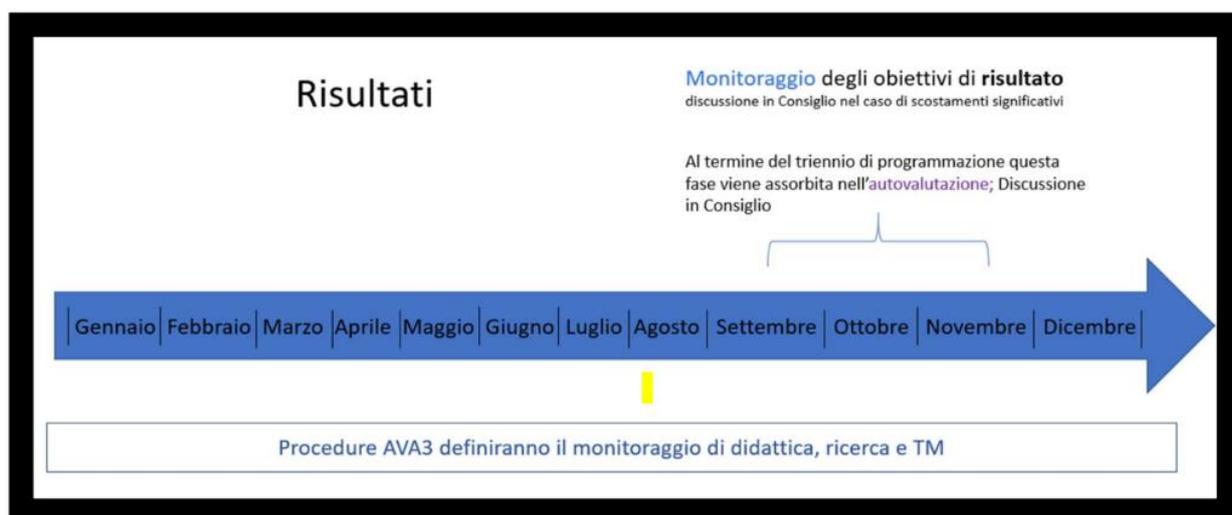


Figura 8 - Processo di monitoraggio dei risultati previsti dal Piano triennale di Dipartimento/Centro

9. Documenti di Programmazione e di Assicurazione della Qualità delle Strutture Accademiche

Nel seguito sono elencati i principali documenti di programmazione e di AQ a livello di Struttura Accademica, suddivisi in documenti di programmazione delle attività, di monitoraggio e di riesame delle attività e dei risultati. La periodicità di aggiornamento dei documenti, se non diversamente specificato, è annuale.

Documenti di programmazione

- Piano Strategico triennale della Didattica, della Ricerca e Terza TM/IS, sviluppato in coerenza con il documento Piano Strategico di Ateneo (aggiornamento triennale)
Referente: Consiglio della Struttura accademica
- Documento di progettazione per l'istituzione di nuovi Corsi di studio (Accreditamento Iniziale CdS di I e II livello) sviluppato in coerenza con documento Politiche di Ateneo per la Programmazione offerta formativa e con gli esiti delle Consultazioni delle Parti Interessate
Referente: Consiglio della Struttura accademica
- SUA-CdS (I e II livello)
Referente: Gruppo di riesame
- Documento di progettazione di Corsi di dottorato di ricerca (istituzione di un nuovo Corso o accreditamento di un Corso esistente)
Referente: Coordinatore, Collegio del PhD

Documenti di monitoraggio

- Schede di monitoraggio del Piano Strategico Triennale di Dipartimento/Centro
Referente: Consiglio della Struttura accademica
- Scheda di monitoraggio annuale (SMA) dei CdS
Referente: Gruppo di riesame
- Relazione della CPDS
Referente: CPDS
- Scheda di monitoraggio della Ricerca e TM/IS (SMA-RTM)
Referente: Consiglio della Struttura accademica, Delegati alla Ricerca e alla TM/IS

Documenti di Riesame

- Riesame del Piano Strategico triennale di Didattica, Ricerca e TM/IS (aggiornamento triennale)
Referente: Consiglio della Struttura accademica
- Rapporti di riesame dei Corsi di PhD
Referente: Coordinatore, Collegio PhD
- Rapporti di riesame ciclico dei CdS (aggiornamento quinquennale, in caso di modifica dell'ordinamento didattico, su richiesta del NdV e/o in presenza di forti criticità)
Referente: Gruppo di riesame del CdS
- Rapporti di riesame ciclico dei Corsi di PhD (aggiornamento pluriennale)
Referente: Coordinatore, Collegio PhD
- Autovalutazioni della Strutture (aggiornamento in occasione dell'accreditamento periodico)
Referente: Consiglio della Struttura accademica

10. Riesame del Sistema di Governo

Il Riesame del Sistema di Governo consiste in un'analisi critica dello stato delle attività svolto dal Sistema di Governo, con il supporto del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione, ciascuno per le proprie competenze, al fine di determinare la sua idoneità, adeguatezza e efficacia nell'attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ateneo e nel conseguimento degli obiettivi stabiliti (AVA3 PdA 4.1).

Il Riesame è condotto con un approccio costruttivo e migliorativo ed è finalizzato all'identificazione e risoluzione di eventuali criticità nella struttura di governo, in particolare se ostative alla realizzazione del Piano strategico o derivanti da cambiamenti del contesto istituzionale o legislativo. Il Riesame del Sistema di Governo si svolge periodicamente (di norma ogni tre anni), prendendo in considerazione le **Relazioni annuali del Nucleo di Valutazione** e le **Relazioni annuali del PQA**. Questo processo avviene in tempo utile per apportare le eventuali modifiche in occasione dell'aggiornamento del sistema di pianificazione strategica, della predisposizione del bilancio di previsione dell'Ateneo e del PIAO dell'anno successivo.

Il Riesame è svolto dal Comitato per il riesame di Ateneo, di norma congiuntamente con il **Riesame del Sistema di AQ**, in quanto i due processi sono strettamente collegati.

Il Riesame prende in considerazione:

- lo stato di avanzamento delle azioni definite:
 - in precedenti riesami del Sistema di Governo e/o del Sistema di AQ;
 - nel Piano Strategico di Ateneo;
 - dal PQA nell'ambito del sistema di AQ;

- gli eventuali cambiamenti nei fattori interni ed esterni rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi (strategici e operativi) dell'Ateneo;
- le informazioni sulle prestazioni del Sistema di AQ derivanti dal Riesame del Sistema di AQ;
- l'adeguatezza delle risorse disponibili;
- l'analisi dei rischi e delle opportunità di miglioramento del Sistema di Governo e del Sistema di AQ.

In particolare, sono presi in considerazione i documenti di monitoraggio e di riesame elencati nella Sezione 7 di questo documento, oltre a eventuali istanze e suggerimenti pervenuti dai portatori di interesse interni ed esterni e migliori prassi adottate da altri Atenei.

10.1 Esito del processo di Riesame

Il processo di Riesame termina con la predisposizione di un Rapporto di riesame del Sistema di Governo, consistente in un documento sintetico, redatto a cura del Comitato per il riesame di Ateneo, che è sottoposto al Senato accademico e al Consiglio di Amministrazione per la discussione e l'approvazione.

Il Rapporto contiene una descrizione delle azioni di miglioramento proposte, con l'individuazione delle relative responsabilità di attuazione e tempistiche per il raggiungimento degli obiettivi posti. Il monitoraggio delle azioni è svolto dal PQA, che ne riporta l'esito nella Relazione annuale.

La responsabilità della diffusione dei risultati del Riesame ai responsabili della gestione delle attività è in capo al Rettore/Rettrice e al Direttore/Direttrice Generale in funzione dei rispettivi ruoli e competenze.

Allegato: Requisiti del modello AVA3 di Accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di studio

Nella tabella che segue è riportata la corrispondenza tra gli argomenti trattati in questo documento e i Requisiti di Sede e di Dipartimento previsti dal modello AVA3.

Argomento	Punto di attenzione	Aspetto da considerare
Architettura del Sistema di Governo e Riesame	A.2, A.4, E.1	A.2.1, A.4.1, A.4.4, E.1.3
Strutture e Organi: Organizzazione di Ateneo	A.2	A.2.2
Organizzazione delle Strutture accademiche	E.DIP.2	E.DIP.2.1
Portatori di interesse	A.1	A.1.1
Gestione della Comunicazione interna ed esterna	A.2	A.2.4
Ruolo degli studenti nei processi decisionali degli Organi di Governo	A.5	A.5.1
Ruolo del personale docente e tecnico-amministrativo nei processi decisionali degli Organi di Governo	A.2, A.4	A.2.3, A.4.3
Pianificazione strategica di Ateneo	A.1, A.3	A.1.2, A.1.3, A.1.4, A.3.1,
Pianificazione strategica delle Strutture accademiche	E.1, E.2, E.3, E.DIP.1, E.DIP.2, E.DIP.3, E.DIP.4	E.1.1, E.1.2, E.2.1, E.2.3, E.3.1, E.3.2, E.DIP.1.1, E.DIP.1.2, E.DIP.1.3, E.DIP.1.4, E.DIP.2.2, E.DIP.2.4, E.DIP.3.1, E.DIP.3.2, E.DIP.3.3, E.DIP.3.4, E.DIP.4.1, E.DIP.4.3
Documenti di AQ di Ateneo e di Dipartimento	A.2, A.3, A.4, E.DIP.2	A.2.2, A.2.5, A.3.2, A.4.2, E.DIP.2.3, E.DIP.2.5