



NUCLEO DI VALUTAZIONE

RELAZIONE ANNUALE RELATIVA ALL'ANNO 2024

(ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. 19/2012)

Approvata nella riunione del Nucleo di Valutazione 16/2025 del 30 ottobre 2025



Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli studi di Bergamo per il triennio 2025-2027 è composto da:

Prof.ssa Stefania Servalli – Presidente, Università degli studi di Bergamo

Prof. Gianpiero Adami, Università degli studi di Trieste

Dott. Valter Brancati, Anvur

Dott.ssa Patrizia Graziani, già Dirigente ufficio scolastico provinciale di Bergamo

Prof. Valerio Re, Università degli studi di Bergamo

Dott. Vincenzo Tedesco, Politecnico di Torino

Sig. Davide Limonta, Rappresentante degli studenti per il biennio accademico 2024-2026

Alla stesura della relazione annuale 2025 ha collaborato la dott.ssa Francesca Magoni (Settore Pianificazione e valutazione).

Si ringraziano la dott.ssa Magoni, il dott. Zanetti, la dott.ssa Mazzoleni e il personale degli uffici amministrativi che ha collaborato alla raccolta dei dati e reso possibile la stesura della Relazione Annuale 2025.

Sito web:

<https://www.unibg.it/universita/organizzazione/organi-e-organismi/nucleo-valutazione>

La presente Relazione è stata approvata nelle riunioni del 28 aprile 2025 (Sezione 1.5 “Modalità e risultati della rilevazione dell’opinione degli studenti/studentesse frequentanti, dei/delle dottorandi/e e dei/delle laureandi/e a.a. 2023/24 e anno solare 2024”) e del 30 ottobre 2025 (Sezione “Sistema di AQ a livello di Ateneo”, Sezione “Sistema di AQ a livello dei CdS”, Sezione “Sistema di AQ per la ricerca e la terza missione”, Sezione “Strutturazione delle audizioni”, Sezione “Valutazione della performance”, Sezione “Raccomandazioni e suggerimenti”).



ACRONIMI

AQ: Assicurazione della Qualità
CdL: Corsi di laurea triennale
CdLM: Corsi di laurea magistrale
CdLMCU: Corsi di laurea magistrale a ciclo unico
CdS: Corsi di studio
CCL: Centro Competenza Lingue (Centro Linguistico di Ateneo dal 1.6.2025)
CEV: Commissione di Esperti Valutatori
CPDS: Commissione Paritetica Docenti Studenti
C.C.S.E.: Centro CISAlpino Institute for Comparative Studies in Europe
C.E.S.C.: Centro sulle dinamiche Economiche e Sociali e della Cooperazione
C.Q.I.A.: Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento
C.S.T.: Centro Studi sul Territorio "Lelio Pagani"
C.Y.F.E.: Center for Young and Family Enterprise
DIGIP: Dipartimento di Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione
DISA: Dipartimento di Ingegneria e Scienze applicate
DipSA: Dipartimento di Scienze aziendali
DSE: Dipartimento di Scienze economiche
GIU: Dipartimento di Giurisprudenza
ITSM I.C.C.S.A.I.: Centro ITSM (Iccsai Transport and Sustainable Mobility Center)
LFC: Dipartimento di Lettere, Filosofia, Comunicazione
LLCS: Dipartimento di Lingue, letterature e culture straniere
NdV: Nucleo di Valutazione di Ateneo
OOAA: Organi accademici
PE: Public Engagement
PiSA: Piano Strategico di Ateneo
PQA: Presidio della Qualità di Ateneo
PTA: Personale tecnico-amministrativo
SA: Senato accademico
SdM: Scuola di Alta Formazione
SMA: Scheda di monitoraggio annuale
SUA-CdS: Scheda Unica Annuale del Corso di studio
SUS: Dipartimento di Scienze umane e sociali
TM: Terza Missione

INDICE

1. Valutazione del Sistema di Qualità

1.1. Sistema di AQ a livello di Ateneo

1.1.1. Ambito A – Strategia, Pianificazione e Organizzazione

1.1.2. Ambito B – Gestione delle risorse

B.1 Risorse umane

B.2 Risorse finanziarie

B.3 Strutture

B.4 Attrezzature e Tecnologie

B.5 Gestione delle informazioni e della conoscenza

1.1.3. Ambito C – Assicurazione della Qualità

C.1 Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

C.2 Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

C.3 Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione

1.1.4. Ambito D – Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (Servizi di contesto trasversali a tutti i CdS)

D.1 Programmazione dell'offerta formativa

D.2 Progettazione e aggiornamento di CdS e Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente

D.3 Ammissione e carriera degli studenti

Attrattività: immatricolati puri e iscritti per la prima volta alle magistrali

Iscritti, abbandoni e laureati

Servizi per gli studenti

1.1.5. Ambito E – Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale (Si rinvia alla sezione 1.3)

1.2. Sistema di AQ a livello dei CdS

1.2.1. Ambito D.CDS

Analisi degli indicatori a livello dei CdS

Monitoraggio dei CdS di nuova istituzione relativi agli AA.AA. 2020/21 - 2024/25

1.3. Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza Missione

1.3.1. Ambiti E ed E.DIP

E.1 Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti

E.2 Valutazione dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento

Il punto sulla Ricerca

Il punto sulla Terza Missione

Riesame dei Dipartimenti sulle attività di Ricerca e Terza Missione

E.3 Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

E.DIP.4 - Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto

Considerazioni conclusive e punti di attenzione

1.3.2. Ambito D.PHD

1.4. Strutturazione delle audizioni

1.5. Rilevazione OPIS (scadenza 30 aprile)



2. Valutazione della performance

Allegato 3: Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università

3. Raccomandazioni e suggerimenti

PREMESSA

La presente relazione viene redatta dal Nucleo di Valutazione (NdV) alla fine dell'A.A. 2024/25 con l'intento di sintetizzare lo stato dell'Assicurazione della Qualità dell'Ateneo di Bergamo, facendo riferimento alle politiche e alle strategie individuate dagli Organi centrali di Ateneo, insieme alle attività svolte dagli altri organi e strutture. L'analisi è stata effettuata analizzando la documentazione disponibile, di volta in volta citata, e con l'ausilio delle audizioni effettuate nel corso del 2024, con organi e strutture, centrali e decentrate di Ateneo.

L'attività svolta dal NdV nel 2024 è sintetizzata nella tabella seguente:

ANNO 2024	
DATA	PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI
5 febbraio 2024	✓ Incontro con il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) ✓ Presa d'atto Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ✓ Presa d'atto Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026
4 marzo 2024	✓ Parere riguardo all'istituzione dall'a.a. 2024/25 di un nuovo corso di laurea
27 marzo 2024	✓ Audizione del Dipartimento di Lingue, letterature e culture straniere, di due CdS e del corso di dottorato in Studi umanistici transculturali
23 aprile 2024	✓ Approvazione Relazione OPIS a.a. 2022/23 e laureandi/e anno 2023
21 maggio 2024	✓ Approvazione della scheda di verifica del superamento delle criticità sulla sede rilevate dalla CEV durante la visita di accreditamento periodico ✓ Audizione della Dirigente dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti
21 giugno 2024	✓ Approvazione Allegato 5 – Indicatori AVA3 ✓ Rilevazione complessiva degli spazi dell'Ateneo anno 2024: validazione dell'autocertificazione dei dati ✓ Verifica della congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari dei contratti di insegnamento di cui all'art. 23, comma 1 della Legge 240/2010 ✓ Proposta di valutazione dei risultati conseguiti dal Direttore Generale per l'anno 2023 ✓ Validazione della Relazione sulla Performance 2023 ✓ Attestazioni OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio 2024, ai sensi della delibera n. 213 del 23 aprile 2024 dell'A.N.AC.
15 luglio 2024	✓ Audizione del Dipartimento di Scienze umane e sociali e di due CdS
10 settembre 2024	✓ Monitoraggio del ciclo della performance anno 2024 ✓ Verifica della congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari dei contratti di insegnamento di cui all'art. 23, comma 1 della Legge 240/2010 ✓ Relazione tecnica annuale del Nucleo di Valutazione: stato di avanzamento

ANNO 2024	
DATA	PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI
3 ottobre 2024	✓ DM 10 giugno 2024, n. 773 (programmazione triennale delle Università 2024-2026): validazione degli indicatori da parte del Nucleo ✓ Relazione tecnica annuale del Nucleo di Valutazione: stato di avanzamento
14 ottobre 2024	✓ Approvazione Relazione tecnica annuale del Nucleo di Valutazione
28 novembre 2024	✓ Audizione del Corso di dottorato in Sustainable Technologies for Industrial and Construction Engineering
3 dicembre 2024	✓ Incontro con il Rettore ✓ Resoconto incontro con il PQA del 4 novembre 2024 per Manuale della Qualità ✓ Audizione del Dipartimento di Ingegneria e scienze applicate e di due CdS ✓ Parere in merito alle modifiche al Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli studi di Bergamo ✓ Monitoraggio entro il 30 novembre 2024 delle Attestazioni OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione rese al 31 maggio 2024
11 dicembre 2024	✓ Parere riguardo all'istituzione dall'a.a. 2025/26 di nuovi corsi di laurea

La relazione annuale del Nucleo di Valutazione viene trasmessa al Rettore e al Direttore Generale subito dopo la sua approvazione; inoltre, viene pubblicata sulla pagina web del Nucleo, alla sezione Relazioni.

Quest'anno, la struttura della relazione, che si sviluppa secondo le sezioni previste dalle Linee Guida per la relazione annuale, nella sezione "Valutazione della Qualità dell'Ateneo, dei Corsi di Studio e Dottorati di ricerca" è stata dettagliata secondo gli ambiti previsti da AVA 3.

Prima di entrare nell'analisi, il Nucleo ribadisce la sua ottica prioritaria di contribuire a stimolare il miglioramento continuo nell'Ateneo, collaborando, nell'ambito delle proprie competenze, con gli Organi di Ateneo, curando la diffusione mirata dell'informazione sulle proprie attività, e/o di eventuali suggerimenti, osservazioni e raccomandazioni, attraverso contatti puntuali con i responsabili interessati¹.

Per quanto concerne il tema della predisposizione di documenti di bilancio specifici per tematiche di particolare interesse (come ad esempio bilancio sociale, di genere, di sostenibilità, di mobilità sostenibile, ecc.), nel 2024 l'Ateneo non ha predisposto documenti di bilancio specifici.

¹ L'uso del genere maschile per indicare i soggetti destinatari della presente relazione è da intendersi riferito a entrambi i generi e risponde pertanto solo a esigenze di semplicità del testo.

1. Valutazione del Sistema di Qualità

1.1. Sistema di AQ a livello di Ateneo

1.1.1. Ambito A – Strategia, Pianificazione e Organizzazione

Il sistema di Assicurazione della Qualità per l'anno 2024 in Ateneo è stato caratterizzato da alcuni passaggi importanti e attività rilevanti tra cui:

- 1) l'approvazione delle Baseline e dei Target per gli Indicatori del Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (PiSA), concludendo in tal modo la fase programmatica e il primo monitoraggio strutturato degli Obiettivi Specifici a cura di tutti i Delegati del Rettore; il monitoraggio è avvenuto attraverso l'applicativo di Ateneo per la Programmazione Integrata (SPRINT).
- 2) l'avvio del primo monitoraggio dei Piani Strategici dei Dipartimenti 2023-2025, con un template specifico e con il coordinamento dei delegati alle Politiche per la Qualità dei Dipartimenti;
- 3) la presentazione dei progetti per la Programmazione Triennale (PRO3 2024-2026) relativi agli ambiti D ("promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca") ed E ("valorizzare il personale delle università, anche attraverso la mobilità");
- 4) la revisione da parte del PQA del Manuale della Qualità, quale documento principe del Sistema di AQ UniBg, aggiornato secondo AVA3 e illustrato poi agli OOAA; con l'introduzione delle Linee Guida per la redazione dei Syllabi, con particolare attenzione alle modalità d'esame e un nuovo template per la SMA;
- 5) il primo Riesame del Sistema di Governo, per un confronto e riflessione relativa agli ambiti delle deleghe rettorali dopo il primo triennio;
- 6) l'avvio delle attività relative all'Accreditamento Periodico focalizzando l'attenzione inizialmente sulla Gestione delle Risorse e sull'ambito B e la nomina dei "Gruppi di lettura" e degli ambienti digitali per la raccolta dei documenti relativi agli Ambiti del Modello AVA3.

Nel PiSA, l'Ateneo identifica il contesto di riferimento declinato con riferimento alle dimensioni locale, nazionale e internazionale e i principali *stakeholder* interni ed esterni. Lo stesso PiSA espone la visione dell'Ateneo sulla didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale e sulle altre attività istituzionali e gestionali. La visione è declinata in politiche, strategie, obiettivi, riportati nei documenti di pianificazione strategica (PiSA) e operativa (PIAO) e di bilancio, resi accessibili agli *stakeholder* mediante il sito internet e una presentazione pubblica avvenuta il 7 giugno 2023.

Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti nel PiSA, così come l'individuazione di opportuni indicatori, mentre la definizione di baseline 2022 e target 2024 e 2026 è avvenuta successivamente (Delibera del Senato accademico del 18 dicembre 2023).

L'Ateneo dispone di un [Sistema di Governo](#) e di gestione delle attività e delle relative prestazioni coerente con la propria visione, con le politiche e strategie e funzionale alla loro attuazione, con le competenze e risorse disponibili e con le proprie dimensioni e specificità.

Il modello organizzativo, approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 30 marzo 2021, è tuttora in corso di attuazione; **al momento sono presenti molte posizioni ad interim**. In proposito, il Direttore generale ha comunicato al Nucleo, con nota del 29 settembre 2025, che presenterà *"nella seduta del CdA del 21 ottobre 2025 una proposta di revisione organizzativa, a completamento del processo avviato ormai nel dicembre 2021 (OI-135-2025). [...] Avvieremo dunque una call interna, indirizzata ai funzionari (ex categorie D) per la manifestazione di interesse a ricoprire incarichi di posizione organizzativa, così come previsto dal CCNL vigente. Gli esiti di tale processo, oltre che valorizzare le competenze di nuove figure con incarico di responsabile di posizione organizzativa, porteranno a una rinnovata configurazione della tecnostruttura, per rispondere più compiutamente alle*

sfide che il contesto impone e mi auguro che riescano a contenere il fenomeno degli incarichi ad interim che storicamente caratterizza il nostro contesto”.

Il Sistema di Gestione della Qualità è descritto nel [Manuale della Qualità UniBg](#) pubblicato sul sito internet. L'Ateneo attribuisce al Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) la gestione e il monitoraggio della qualità. Il PQA predispose annualmente una relazione, trasmessa al NdV, in cui riporta puntualmente tutte le attività svolte nell'anno precedente nell'ambito del miglioramento del sistema AQ. Il PQA nel 2024 è stato coinvolto in alcune riunioni di indirizzo promosse dai Prorettori e dalla Direzione Generale per uniformare l'azione amministrativa e discutere le principali attività di interesse strategico (e.g. PRO3), anche risultanti da attività di indagine interna ed esterna (e.g. GoodPractice).

Per garantire un monitoraggio efficace delle azioni e proposte formulate dal PQA, a partire dal 2019 è stato introdotto in ciascun verbale un prospetto riepilogativo contenente scadenze, referenti e risultati attesi. Questa modalità ha permesso di mantenere costantemente informata la Governance sull'avanzamento delle attività presidiate e coordinate dal PQA.

Nel 2024, il raccordo con la Governance si è concretizzato in particolare nella definizione degli indicatori del Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 e nel suo primo ciclo di monitoraggio.

Sempre nel 2024 si sono svolte due riunioni della Cabina di Regia².

Per la prima volta nel 2024, il PQA ha inoltre partecipato ai processi di monitoraggio delle iniziative volte a promuovere la trasparenza e a contrastare la corruzione, contribuendo con una relazione indirizzata al RPCT su aspetti emersi nella gestione ordinaria e durante le audizioni congiunte con il NdV.

L'Ateneo assegna ai docenti e al personale tecnico-amministrativo un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico, mediante le proprie rappresentanze.

L'Ateneo cura il coordinamento e la comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa, mediante la condivisione a mezzo mail di una sintesi dei temi discussi negli organi accademici a cura della Prorettrice con Delega alla comunicazione e immagine di Ateneo. L'Ateneo ha inoltre adottato il [Piano della Comunicazione 2025-2027](#)³, coerente con le proprie politiche, strategie e con l'organizzazione che si è dato.

Il PQA interagisce con i delegati alle Politiche per la Qualità di Dipartimento e con gli organi accademici. In particolare, nel 2024, il PQA ha fornito supporto costante alle CPDS, e sul piano della formazione ha organizzato numerosi incontri su temi chiave dell'AQ, tra cui accreditamento periodico, interpretazione dei dati e redazione dei syllabi e altre iniziative organizzate congiuntamente con il CQIIA (Faculty Development) e con la Scuola di Alta Formazione Dottorale.

I risultati del monitoraggio vengono utilizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo. La responsabilità dell'analisi dei risultati del monitoraggio è distribuita a tutti i livelli pertinenti dell'organizzazione universitaria.

Gli Organi che si occupano di Assicurazione di Qualità e in particolare il PQA, nel 2024, hanno proseguito con le azioni di verifica del rispetto degli adempimenti ministeriali, intensificando altresì le attività di formazione, coordinamento e supporto ai Dipartimenti e ai Corsi di Studio per le attività di AQ, nell'ottica di intervenire sulle criticità segnalate nella Relazione di Accreditamento Periodico, in particolare nella parte in cui si rilevava che *“Un'area di miglioramento è rappresentata da una maggiore sistematizzazione del ruolo diretto degli Organi di Governo nello svolgimento di un vero e proprio “riesame periodico generale” del sistema, finalizzato a individuarne periodicamente i punti di forza e di debolezza, sondarne le cause di eventuali criticità e identificare nuove misure volte a perseguire la visione della qualità delle missioni dell'Ateneo”.*

Il Senato Accademico, nella seduta del 16 dicembre 2024 ha preso atto della redazione del documento “Riesame del Sistema di Governo”, volto a valutare efficacia ed efficienza della *governance* rispetto agli obiettivi strategici, identificando punti di forza, criticità e opportunità di miglioramento, evidenziando l'importanza dell'ottimizzazione dei processi decisionali, dell'allineamento tra *governance* e struttura

² Istituita con Delibera del SA del 23 ottobre 2023.

³ Approvato il 28 gennaio 2025.

tecnico-amministrativa, della trasparenza e *accountability*. Il Riesame ha consentito di individuare punti di forza e aree di miglioramento con riferimento alle *mission* dell'Ateneo.

Per quanto concerne il ruolo attribuito alle rappresentanze studentesche, l'Ateneo assegna agli studenti un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico (come disciplinato dallo Statuto e dai regolamenti dedicati alla partecipazione studentesca), con costante sollecito alla partecipazione a tutti i livelli. Le audizioni condotte dal Nucleo nel 2024 presso tre dipartimenti hanno evidenziato **ancora qualche criticità rispetto alla partecipazione attiva e motivata degli studenti agli organi collegiali**.

1.1.2. Ambito B - Gestione delle risorse

B.1 Risorse umane

Il NdV nelle relazioni annuali precedenti ha più volte segnalato la necessità di potenziare il reclutamento di personale docente e ricercatore. Nel 2024 sono stati reclutati 61 professori (15 professori di I fascia e 46 professori di II fascia), di cui 8 nuovi assunti e 53 passaggi di ruolo. I nuovi ricercatori a tempo determinato assunti sono stati 35, di cui 26 RTDA, 4 RTDB e 5 RTT, a fronte di 6 cessazioni (n. 3 RTDA e n. 3 RTDB); n. 8 ricercatori già in servizio hanno avuto un cambio di ruolo da RTDA a RTT, portando così l'organico docente e ricercatore a quota 519 unità al 31/12/2024⁴ e, conseguentemente, a circa 54.700 le ore di didattica potenziale rispetto alla didattica erogata dal personale docente a tempo indeterminato (ore 42.974, indicatore iA19), comunque insufficiente a coprire le necessità delle ore di didattica erogata (circa +2.860 ore rispetto al 2023)⁵.

Per quanto riguarda i docenti di riferimento, si osserva che, nell'Ateneo, il ricorso a docenti a contratto quali docenti di riferimento è progressivamente diminuito tra l'A.A. 2021/22 (35 inseriti nella scheda SUA A.A. 2021/22) e l'A.A. 2023/24 (1 solo docente a contratto inserito), fino ad essere non più utilizzati a partire dalla scheda SUA A.A. 2024/25.

Gli effetti positivi del reclutamento di personale docente e ricercatore, avvenuto negli ultimi anni, si riflettono anche **negli indicatori relativi al rapporto studenti iscritti/docenti** per tutti gli anni (IA27) e per il primo (IA28), **sensibilmente migliorati tra il 2021 e il 2024**, soprattutto per l'area umanistico-sociale (IA27 sceso da 36,7 a 28,7 e IA28 sceso da 16,8 a 12,6). **I valori di tali indicatori, pur migliorati, sono quasi sempre inferiori, anche di molti punti percentuali, ai valori medi sia nazionali sia dell'area geografica di riferimento, in particolare per IA27.**

Per quanto riguarda l'evoluzione della struttura tecnico-amministrativa, il Nucleo osserva come già nel 2020 ha avuto inizio un processo di crescita del PTA, che ha portato a un sensibile potenziamento, sia in termini quantitativi che qualitativi, in un'ottica non meramente sostitutiva dei collocamenti in quiescenza bensì rivolta al reclutamento dei profili professionali più coerenti con le necessità di sviluppo e di supporto alle *mission* dell'Ateneo. Tale potenziamento è proseguito nel 2024. L'incremento nel reclutamento è stato possibile grazie alla possibilità di continuare a destinare una quota parte dei punti organico dei piani straordinari (DM 445/2022 e DM 795/2023) in incremento del fondo salario accessorio (rif. Nota MUR prot. 12441 del 11.10.2023 e delibera del Consiglio di Amministrazione rep. n. 329/2023), su cui gravano anche le indennità di posizione indispensabili per supportare il disegno organizzativo approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 30.03.2021 e in corso di attuazione. Si contano quindi 39 nuove assunzioni (n. 2 nell'area delle Elevate professionalità, n. 16 nell'area dei Funzionari, n. 21 nell'area Collaboratori), a fronte di 14 cessazioni; si sono altresì avute n. 4 progressioni (cosiddette PEV) dall'area dei Collaboratori a quella dei Funzionari per personale già in servizio. **Il Nucleo sottolinea come sia importante e necessario incrementare e consolidare ulteriormente il numero di personale amministrativo, e in particolare di tecnici e di profili specifici nelle aree della didattica e della ricerca oltre che nelle altre attività di supporto gestionale**, non solo per distribuire maggiormente i carichi di lavoro e per migliorare i processi nell'ottica del raggiungimento di un rapporto equilibrato tra personale docente e tecnico-amministrativo, ma anche per sviluppare la funzione di supporto alle

⁴ Fonte: Bilancio di esercizio 2024.

⁵ Fonte: Scheda indicatori di Ateneo al 15.7.2025.

funzioni istituzionali di Ateneo, in un periodo come questo in cui è necessario avere un migliore posizionamento anche in dipendenza delle risorse del PNRR e delle altre attività ad esempio connesse allo sviluppo edilizio. **Il Nucleo segnala, infine, che la conclusione anticipata del reclutamento straordinario pone l'Ateneo nella necessità di monitorare adeguatamente il bilancio anche mediante strumenti di controllo di gestione in relazione ai nuovi ingressi**, che dipende anche dall'aumento del costo degli stipendi del personale docente e ricercatore e in misura diversa dagli incrementi contrattuali relativi al contratto del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario.

Anche alla luce della ripresa delle immatricolazioni registrata nel 2024, **il Nucleo raccomanda di accompagnare lo sviluppo dell'offerta formativa ad un adeguato sviluppo delle risorse umane (docenti e PTA), ad un adeguato miglioramento dei servizi e dell'adeguatezza degli spazi, anche nell'ottica di un Ateneo di qualità anche in modo da ridurre la dimensione degli studenti fuori corso e il fenomeno degli abbandoni.**

11

B.2 Risorse finanziarie

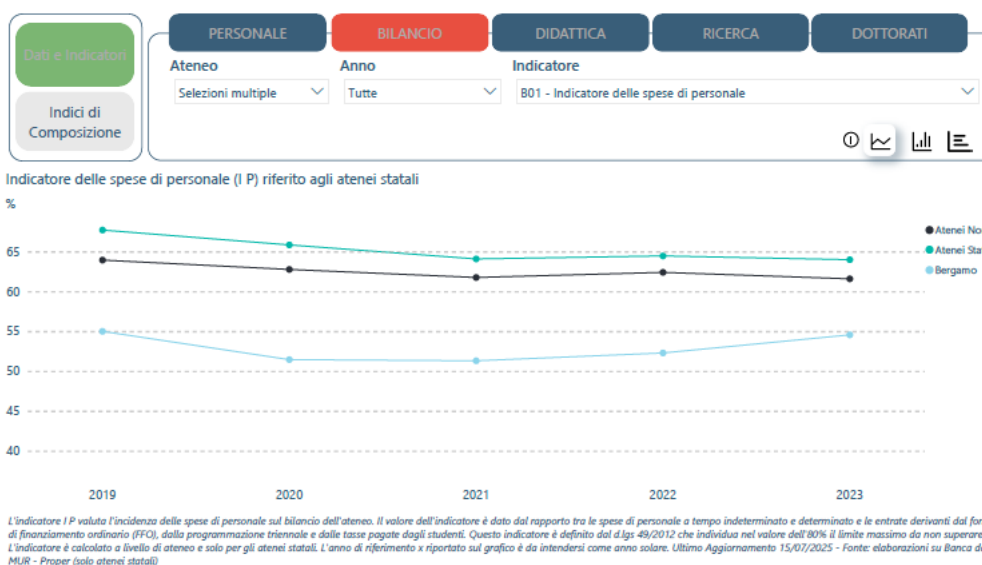
La strategia economico-finanziaria dell'Ateneo è impostata nell'ambito del Piano Strategico di Ateneo, declinata operativamente nel PIAO e riportata nella documentazione di Budget. Il collegamento delle diverse aree strategiche con le risorse dedicate, attraverso un'esplicita evidenza nel bilancio previsionale, consente di evidenziare il collegamento tra obiettivi strategici e mezzi finanziari.

Dal 2023, il Bilancio di Previsione è oggetto di un processo partecipato. Tale processo prevede a) la presentazione da parte delle strutture di proposte di assegnazione delle risorse relativamente ad un'operatività in linea con gli obiettivi del PiSA e b) una serie di incontri tra Prorettori e strutture per una discussione congiunta della distribuzione delle risorse e la definizione delle priorità.

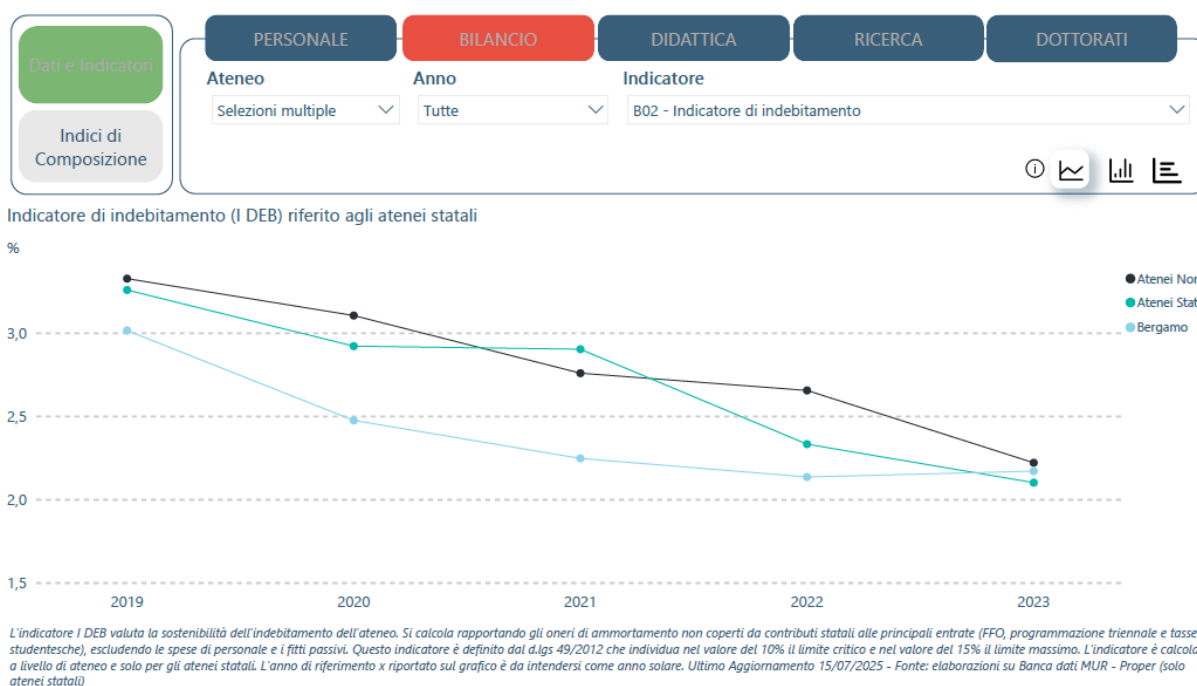
L'Ateneo si è dotato dell'applicativo **U-Budget** che ha consentito di migliorare il processo di costruzione del budget, rendendolo più strutturato e integrato, attraverso il sistematico collegamento delle proposte di spesa agli obiettivi strategici e la realizzazione di una **tracciabilità del ciclo di programmazione**. Il sistema è stato in prima battuta utilizzato per realizzare un collegamento delle proposte agli **obiettivi generali e successivamente con gli obiettivi specifici**.

L'Ateneo ha inoltre adottato un **sistema di controllo di gestione e contabilità analitica**, integrato con i processi di programmazione strategica, economica e organizzativa. In quest'ambito, l'Ateneo sta valutando l'introduzione del sistema unico di contabilità economico-patrimoniale *accrual*, secondo quanto previsto dalla Riforma ACCRUAL -1.15 PNRR per tutte le amministrazioni pubbliche.

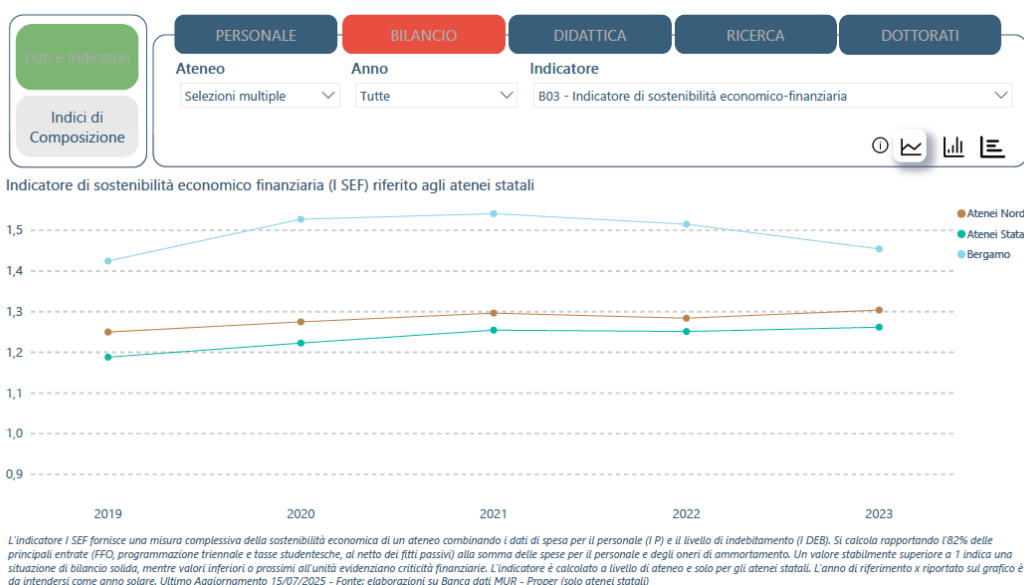
Con riferimento agli indicatori ANVUR, si osserva che **l'indicatore relativo alla spesa per il personale (I_P - B01)** presenta un andamento che lo pone stabilmente sotto il 60%, con un andamento medio di circa 55%, nettamente inferiore sia agli Atenei Statali che a quelli dell'Area Nord.



L'indicatore di indebitamento (I_DEB - B02), che assume un **valore di 2,1% nel 2023**, si colloca decisamente al di sotto della soglia limite (15%) e di quella critica (10%), evidenziando un'esposizione minima e sostenibile, a fronte di entrate stabili e strutturate.



L'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (I_SEF - B03), che si è collocato stabilmente al di sopra di 1,4, con un andamento migliore sia di quello nazionale che di Area Nord, ha assunto **nel 2023 un valore di 1,45**, superiore alla soglia di sostenibilità (>1). Ciò evidenzia la capacità dell'Ateneo di fronteggiare gli impegni presenti e futuri, mantenendo l'equilibrio tra spese strutturali e sostenibilità finanziaria.



In riferimento a questi indicatori di bilancio a supporto della sostenibilità degli equilibri economico-finanziari, il Nucleo non rileva criticità.

B.3 Strutture

Tra le strutture e i servizi a supporto della didattica si possono qualificare: aule, aule studio, biblioteche, laboratori e attrezzature per la didattica. La verifica della loro adeguatezza è realizzata attraverso la Rilevazione delle Opinioni dei Laureandi prodotta dal Consorzio AlmaLaurea e in parte riportata nell'apposita sezione di questa Relazione. Da questi dati si conferma una valutazione molto positiva del sistema bibliotecario (con un valore medio di Ateneo del 97,8% inteso come somma dei giudizi positivi sul totale dei giudizi espressi). Anche per quanto riguarda la fruibilità e disponibilità delle aule di Ateneo i dati sono sostanzialmente positivi, senza rilevanti differenze tra i Dipartimenti. Solo i Dipartimenti di Ingegneria e Scienze applicate (89%), Scienze Economiche (86,7%) e Lingue, Letterature e Culture Straniere (84,1%) hanno percentuali inferiori al 90%. **La maggiore criticità continua a riguardare le postazioni informatiche, per le quali si registra una valutazione positiva media di Ateneo del 74,8%** (registrando una lieve flessione rispetto al 75,4% dell'anno precedente). **Questo dato, come già segnalato nelle precedenti relazioni, evidenzia margini di miglioramento a livello generale;** restano particolarmente critici i dati riguardanti i Dipartimenti di Ingegneria e scienze applicate; Ingegneria gestionale, dell'informazione e della produzione e Lingue, Letterature e Culture Straniere. **La criticità relativa alla mancanza di postazioni informatiche è stata confermata anche in sede di audizione** dei Dipartimenti di Lingue, Letterature e Culture Straniere e di Ingegneria e scienze applicate svolte nel 2024.

Per quanto riguarda Aule e Laboratori, le percentuali di valutazioni positive sono rispettivamente 90,7% e 90,5%, con una certa diversificazione per Dipartimento, per i quali si hanno valori che vanno da un minimo di rispettivamente 84,1% e di 86,5%, relativi al Dipartimento di Lettere, Filosofia, Comunicazione ed Ingegneria e Scienze Applicate, a 92,8% per le aule e 94% per i laboratori relative al Dipartimento di Scienze Aziendali.

In generale, **quello dell'adeguatezza degli spazi continua ad essere un elemento di forte criticità, già evidenziato nelle precedenti Relazioni del NdV e ripreso nella Relazione finale della CEV, con particolare riguardo alle aule informatiche e alle aule studio.**

B.4 Attrezzature e Tecnologie

L'Università degli studi di Bergamo organizza e coordina la didattica online dei vari corsi di studio attraverso **un'unica piattaforma di insegnamento a distanza, Moodle UniBg⁶, che fornisce anche archivi per i materiali didattici**. Possono usufruire dell'eLearning tutti gli studenti regolarmente iscritti. L'Università offre corsi eLearning anche per chi è già laureato, per il personale strutturato e per gli enti esterni che sono interessati. Centralmente non vengono condotte indagini di *Customer Satisfaction* relative al servizio di E-learning. Nel corso del 2024 e 2025 sono stati archiviati tutti i corsi creati fino all'A.A. 2023/24 compreso e sono stati aperti automaticamente nuovi corsi per tutti gli insegnamenti in capo ai dipartimenti. A breve verranno archiviati tutti i corsi dell'A.A. 2024/25 (a seguito del termine della sessione di esami) in modo che nelle *home* dei siti dei dipartimenti saranno disponibili solo i corsi relativi all'A.A. 2025/26 con una corrispondenza di 1:1 con l'offerta formativa dell'Ateneo. La decisione di procedere in questa direzione è stata presa da PQA e CQIIA nell'ambito delle iniziative di *Faculty development*. Un'altra novità importante, deliberata dal Senato Accademico nella seduta del 9 giugno 2025, è rappresentata dal **passaggio dalla piattaforma Questionmark Perception alla piattaforma Moodle di tutti gli esami informatizzati, con la conseguente dismissione di Questionmark alla scadenza del contratto in essere, nel marzo 2026**. La *governance* ha ritenuto opportuno pianificare la migrazione progressiva dei contenuti e delle prove informatizzate su piattaforma Moodle in quanto più evoluta e già in uso per la gestione dei corsi e-Learning. **L'adozione di una piattaforma unica garantisce la standardizzazione delle procedure, un maggiore livello di accessibilità per gli studenti e una maggiore interoperabilità con gli altri sistemi di Ateneo**. La migrazione dovrà concludersi entro il mese di marzo 2026. Ai docenti e ricercatori sarà garantito il necessario supporto per la migrazione nella piattaforma Moodle.

Le audizioni svolte nel 2024 hanno confermato alcuni aspetti da migliorare in relazione ad attrezzature e tecnologie: in particolare le sedi in affitto presentano criticità significative, come la mancanza di Wi-Fi (aule via Via Tassis) e di adeguato impianto di riscaldamento (Teatro delle Grazie) in alcune di esse e di tecnici dedicati, senza che l'Ateneo possa intervenire direttamente a causa dei vincoli contrattuali con la controparte; è stata segnalata la disponibilità di un solo tecnico a supporto di tutti e tre i dipartimenti umanistici; anche presso il campus di Ingegneria è stata segnalata la carenza di tecnici di laboratorio (solo tre per due dipartimenti), il che costringe i docenti a dedicare molto tempo al funzionamento delle strumentazioni. La richiesta di nuovo personale è stata formalizzata in vari documenti. Inoltre, l'acquisizione di nuove e importanti apparecchiature finanziate con il PNRR pone sfide organizzative significative in quanto saranno dislocate su tre sedi, con personale tecnico insufficiente, spazi mancanti e costi di manutenzione a carico dei gruppi di ricerca.

Il Nucleo, in sede di restituzione delle audizioni, ha suggerito all'Ateneo di prevedere nei contratti di locazione di futura stipulazione specifiche parti dedicate agli aspetti tecnologici di supporto alle sedi (WIFI ecc.) e di intervenire con eventuali addenda per quelli in corso. Inoltre ha invitato i Dipartimenti interessati dalla mancanza di tecnici a formulare proposte concrete, formalizzate nei documenti, relativamente a tali esigenze. In relazione al loro reclutamento, ha suggerito altresì di crescere al proprio interno profili adeguati per provvedere, successivamente, ad avviare le necessarie procedure di selezione.

B.5 Gestione delle informazioni e della conoscenza

Per quanto riguarda il trasferimento della conoscenza, nel corso del 2024, l'Ateneo ha svolto attività per gestire il portafoglio di brevetti di cui è titolare o contitolare. In particolare:

- è stata depositata una nuova domanda di brevetto in USA in contitolarità con un'azienda;
- è stata avviata la fase regionale in Europa di due domande di brevetto PCT;
- sono state rinnovate 6 domande di brevetto in portafoglio;
- un brevetto in portafoglio è stato esteso a livello internazionale tramite domanda PCT;

⁶ Fonte dati: sito <https://www.unibg.it/studiare/frequentare/moodle-elearning>

- è stato sottoscritto un accordo di cessione della quota di titolarità di una famiglia di brevetti di una società a favore dell'Università.

Le attività in supporto all'imprenditorialità sono consistite in molteplici azioni tra di loro sinergiche. Si sono mantenute le relazioni con gli spin-off (uno nuovo ne è stato autorizzato nell'anno) e si è proceduto alla revisione del regolamento di creazione degli spin-off.

È stata organizzata l'iniziativa "Start-Cup Bergamo", la competizione annuale tra aspiranti fondatori di startup dell'Università di Bergamo, in sinergia con il programma di formazione imprenditoriale "CREO - Competences and Resources for Entrepreneurial Orientation".

Sono proseguite le attività della Fondazione "University for Innovation (U4I)", in collaborazione con l'Università degli studi di Milano-Bicocca e l'Università degli studi di Pavia per la valorizzazione dei risultati della ricerca generati dai tre Atenei. La revisione dello statuto ha portato alla nomina di un nuovo consiglio di gestione al quale prendono parte anche docenti dell'Ateneo.

Per il potenziamento dei processi di trasferimento tecnologico, sono state inserite in organico due nuove risorse finanziate con fondi Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT), acquisiti grazie alla positiva sottomissione di una proposta di sviluppo nell'ambito del "Bando Uffici di Trasferimento Tecnologico (UTT)".

Nel contesto del trasferimento tecnologico, **non appare particolarmente intensa l'attività brevettuale. Il NdV suggerisce di proseguire nelle attività di sensibilizzazione dei ricercatori alla presentazione di domande di brevetto.**

Il NdV raccomanda inoltre di monitorare i criteri utilizzati per la valutazione delle attività di Trasferimento Tecnologico e di Terza Missione, e in particolare di analizzare l'evoluzione nel tempo dell'entità dei fondi acquisiti tramite le attività conto terzi.

1.1.3. Ambito C - Assicurazione della Qualità

C.1 Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

Il Servizio Offerta formativa, anche nel 2024, si è occupato di operazioni di natura tecnica legate alla SUA-CdS, mentre il PQA ha fornito supporto nella raccolta, predisposizione e aggiornamento dei Quadri "centralizzati" B, C e D, di concerto con i Servizi di Ateneo. Successivamente alla chiusura delle Schede SUA, il PQA ha verificato il rispetto delle indicazioni operative per la presentazione dei programmi degli insegnamenti (Syllabi) rispondenti alle esigenze di chiarezza e completezza richieste dallo studente. Il PQA si è inoltre premurato di diffondere ai CdS le indicazioni sull'utilizzo dell'applicativo Leganto per la creazione di Reading List. Si segnala infine che nel corso del 2024 è stato avviato l'iter istitutivo per 4 nuovi corsi nel 2025/26.

Relativamente al monitoraggio, il PQA revisiona ed aggiorna su base periodica le Linee Guida dell'AQ per il monitoraggio, autovalutazione e riesame dei CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti, mette a disposizione i dati necessari ed organizza sistematicamente attività di formazione e/o informazione specifica per i responsabili delle attività AQ e per i rappresentanti degli studenti.

La frequenza del riesame per CdS e Corsi di Dottorato è annuale. Per i CdS viene predisposta la SMA (Scheda di monitoraggio annuale), a cura del Gruppo di Riesame, rappresentata da un commento ai principali indicatori resi disponibili nella piattaforma SUA-CdS (<https://ava.mur.gov.it/>). Il PQA ha introdotto nel 2024 una struttura innovativa alla Scheda che potesse dare evidenza non solo degli aspetti analitici (commento agli indicatori) ma anche di quelli progettuali (riflessioni in ordine all'efficacia delle azioni migliorative implementate dai CCS).

In aggiunta, l'Ateneo richiede ai CdS, con frequenza almeno quinquennale, o in caso di revisione significativa dell'ordinamento didattico, la predisposizione del Rapporto di Riesame Ciclico. Il supporto offerto dal PQA nel 2024 ha riguardato 13 Corsi di Studio, chiamati a redigere il rapporto poiché trascorsi 5 anni dall'ultimo rapporto o dall'attivazione o in previsione di una sostanziale revisione ordinamentale. È stato riproposto ai presidenti dei CdS interessati il format "sportello RRC", ovvero incontri 1:1 tra PQA e Gruppi di Riesame per accompagnare la redazione di questo importante documento di autovalutazione.

È stata posta particolare attenzione da parte del PQA alla predisposizione di un sistema di AQ dei corsi di formazione dottorale, di concerto con l'Area Ricerca e Terza Missione. In particolare, nel 2024 si è avviata la prima campagna strutturata di rilevazione delle opinioni dei dottorandi. Per la valutazione dei risultati di queste attività si rinvia al paragrafo 1.3.2. Ambito D.PHD.

Per i Dipartimenti è prevista la predisposizione di un Riesame annuale della Ricerca e Terza Missione Dipartimentale, trasmesso al Nucleo di Valutazione da parte del PQA. Il PQA ha verificato l'implementazione delle corrette procedure di pianificazione, monitoraggio e reporting a consuntivo di quanto operato dai Dipartimenti, che sono state oggetto degli Audit interni programmati dal NdV. Gli indicatori dell'AQ ricerca e TM riferiti al 2024 sono stati commentati da parte dei Referenti Dipartimentali all'interno del rispettivo Riesame redatto nel rispetto delle LG introdotte l'anno precedente.

L'Ateneo mette a disposizione del personale docente e dei rappresentanti degli studenti delle CPDS l'accesso ai dati e alle informazioni utili con il necessario livello di dettaglio, in particolare i risultati dell'elaborazione della rilevazione delle opinioni degli studenti a livello disaggregato dei singoli insegnamenti. In continuità con le pratiche degli anni precedenti, il PQA ha collaborato con i Servizi statistici e i Sistemi Informativi di Ateneo per definire le finestre di compilazione dei questionari di valutazione della didattica, tenendo conto dei calendari trasmessi dalla Segreteria Studenti. Tutti i soggetti coinvolti sono stati invitati a consultare gli esiti delle valutazioni. In occasione della campagna di Rilevazione delle Opinioni degli Studenti (ROS), il PQA ha predisposto comunicazioni mirate rivolte ai docenti titolari, agli studenti e agli studenti internazionali, richiamando le modalità indicate da ANVUR e promuovendo una partecipazione consapevole alla compilazione. A seguito di un confronto con il NdV, si è deciso di contenere la durata della rilevazione, prevedendo comunque estrazioni intermedie in momenti prestabiliti e confermando l'inserimento di domande accessorie nel questionario, come ad esempio la soddisfazione complessiva e il campo libero.

Il dialogo tra PQA e Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti è proseguito anche nel 2024. Il PQA ha provveduto a trasmettere agli Organi di Governo un documento sintetico contenente le principali evidenze emerse dalle Relazioni del 2024, verificando che le strutture competenti a livello di Ateneo, Dipartimenti e Corsi di Studio abbiano preso in carico le criticità segnalate.

Nel 2024 sono anche state ottimizzate le analisi dei flussi (drop-in, dropout e retention rate), disponibili nell'ambiente condiviso dei dati statistici a beneficio dei Corsi di Studio. I dati sono stati poi oggetto di approfondito confronto con i Direttori dei Dipartimenti.

Inoltre, in tutti gli Organi di Governo, sia centrali che periferici, è prevista a norma di Statuto la partecipazione del personale docente, tecnico-amministrativo e degli studenti e dottorandi.

Nel corso del 2024, il PQA ha continuato a svolgere il suo ruolo di facilitatore nei confronti dei vari attori dell'AQ interna attraverso la redazione o riedizione di Linee Guida e Indicazioni Operative, in coerenza con i dettami AVA. In particolare il PQA ha proceduto alla revisione e costante aggiornamento del *Welcome Kit* reperibile in area intranet, pensato principalmente per i docenti e ricercatori neoassunti, che raccoglie tutta la documentazione utile (ambienti digitali, adempimenti e indicazioni, manuale di *back-office*, contatti dei servizi). Anche nel 2024 è stato riproposto e presentato al Senato Accademico il Bando Teaching Quality Program (TQP 2024/2025) nella sua forma "progettuale" e incentivante con una rinnovata impostazione, ribadendo l'importanza di implementare iniziative che muovessero dalle evidenze segnalate da CPDS e Gruppi di Riesame e, ove possibile, di carattere interdipartimentale.

Per favorire il maggior coinvolgimento del personale che interviene nel processo di AQ e contribuire alla formazione di una maggiore consapevolezza della qualità, oltre agli incontri telematici di presentazione di linee guida, nel corso del 2024 sono anche stati promossi degli incontri di formazione specifici e organizzati con il supporto degli Uffici e dei Servizi, in particolare su: OFA, TOLC e Carriere studenti - Laboratorio di Design Thinking; Riesami della Ricerca e della Terza Missione; Pianificazione e gestione delle risorse in AVA 3. Sono state inoltre organizzate attività di formazione congiuntamente con il CQIIA (Faculty Development) e con la Scuola di Alta Formazione Dottorale.

I membri dell'organismo e dell'Ufficio di supporto hanno inoltre partecipato a corsi, gruppi di lavoro e convegni nazionali sui temi dell'AQ.

C.2 Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità (PQA, CPDS, Dipartimenti e CdS) svolgono un monitoraggio sistematico e articolato dell'efficacia del Sistema di AQ. Il monitoraggio avviene tramite raccolta e analisi di dati, audit interni, relazioni annuali e Schede di Monitoraggio Annuale (SMA), con particolare attenzione a indicatori e segnalazioni delle CPDS. Le criticità vengono individuate attraverso l'analisi degli indicatori, le audizioni con Dipartimenti e CdS, e il confronto con benchmark nazionali e di area.

Il PQA propone azioni di miglioramento concrete, tra cui si ricordano revisione delle linee guida, formazione su temi chiave dell'AQ, potenziamento dei servizi agli studenti e innovazione didattica. L'efficacia delle azioni viene verificata negli anni successivi tramite il monitoraggio degli indicatori e la valutazione delle SMA.

Tutti gli attori dell'AQ sono coinvolti in un ciclo continuo di autovalutazione, proposta, attuazione e verifica delle azioni di miglioramento. Il sistema è strutturato per garantire un miglioramento continuo, in linea con le Linee Guida ANVUR.

La documentazione prodotta (relazioni, verbali, report) è condivisa e discussa a vari livelli, favorendo trasparenza e accountability. In sintesi, il ciclo di AQ è ben consolidato e orientato all'efficacia e al miglioramento costante.

Si osserva infine come il rapporto cooperativo tra PQA e NdV si sia ulteriormente consolidato nel 2024.

Il PQA redige annualmente una relazione dettagliata sulle attività svolte e sui risultati del monitoraggio del Sistema di AQ, che viene trasmessa al NdV per le valutazioni di competenza. Questa relazione include analisi delle Schede di Monitoraggio Annuale (SMA), delle relazioni delle CPDS, dei rapporti di riesame e degli audit interni. Il NdV utilizza tali informazioni per redigere la propria Relazione Annuale, che sintetizza lo stato dell'AQ di Ateneo e formula raccomandazioni operative. Inoltre, i risultati del monitoraggio e le principali evidenze vengono presentati e discussi negli Organi di Governo, sia in forma di documentazione scritta sia attraverso presentazioni e verbali delle riunioni. Il Riesame del Sistema di Governo, previsto dalle Linee Guida ANVUR, si basa anche sui dati e sulle analisi fornite dal PQA e dal NdV.

Questo processo garantisce che le criticità rilevate e le azioni di miglioramento proposte siano condivise a tutti i livelli dell'Ateneo, favorendo trasparenza, accountability e un miglioramento continuo. La trasmissione sistematica delle informazioni è confermata sia nei documenti ufficiali sia nei verbali delle riunioni degli Organi di Governo.

Si può quindi affermare che il flusso informativo tra PQA, NdV e Sistema di Governo è strutturato, regolare e funzionale al riesame e al miglioramento del Sistema di AQ di Ateneo.

C.3 Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione

Il NdV esamina la coerenza tra la pianificazione strategica (Piano Strategico di Ateneo, PIAO) e la programmazione operativa, verificando che gli obiettivi siano chiari, misurabili e allineati con la missione dell'Ateneo.

Il NdV valuta il sistema di misurazione delle prestazioni adottato dall'Ateneo, esaminando la struttura degli indicatori, la raccolta dati, la periodicità del monitoraggio e la trasparenza dei risultati.

Viene verificata la capacità del sistema di AQ di supportare il miglioramento continuo, anche attraverso audit, analisi delle Schede di Monitoraggio Annuale (SMA), relazioni delle CPDS e riesami periodici.

Il NdV valuta inoltre i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici e operativi, con particolare attenzione alle missioni di didattica, ricerca, terza missione e gestione amministrativa.

I risultati dell'analisi sono sintetizzati nella Relazione Annuale del NdV, che include raccomandazioni operative e suggerimenti per il miglioramento.

Il NdV monitora anche l'efficacia dei sistemi di valutazione della performance del personale e dei processi, verificando la presenza di sistemi di controllo di gestione, la coerenza tra obiettivi e risorse, e la capacità di risposta alle criticità.

Il NdV quindi svolge pertanto un ruolo centrale e sistematico nella valutazione della pianificazione, della misurazione delle performance e dei risultati, contribuendo al miglioramento continuo dell'Ateneo.

Il NdV organizza regolarmente audizioni con i Direttori di Dipartimento, i Presidenti dei CdS, le CPDS, i rappresentanti dei dottorandi e il personale tecnico-amministrativo coinvolto nei processi di AQ. Durante queste audizioni, vengono discussi i risultati delle Schede di Monitoraggio Annuale (SMA), delle relazioni delle CPDS, dei rapporti di riesame e degli indicatori di performance. Il NdV approfondisce le modalità con cui i Dipartimenti e i CdS monitorano le carriere degli studenti, la regolarità dei percorsi, l'efficacia delle azioni di miglioramento e la gestione delle criticità. Le audizioni rappresentano un momento di confronto diretto per chiarire eventuali criticità emerse dai dati e per raccogliere proposte di miglioramento.

I risultati delle audizioni vengono sintetizzati in restituzioni condivise con gli interlocutori e utilizzati per la redazione della Relazione Annuale del NdV. Questo processo garantisce un controllo puntuale e trasparente sull'andamento dei CdS, dei Dottorati e dei Dipartimenti, favorendo la diffusione della cultura della qualità e il miglioramento continuo. La documentazione prodotta (verbali, report, tabelle di sintesi) è parte integrante del ciclo di AQ e viene trasmessa agli Organi di Governo per le opportune valutazioni e decisioni strategiche.

Il NdV redige ogni anno una Relazione Annuale dettagliata che sintetizza le analisi svolte, le criticità rilevate, le raccomandazioni e i suggerimenti per il miglioramento del Sistema di AQ. Questa relazione viene trasmessa formalmente a tutti gli attori dell'AQ e al PQA, che la utilizza come riferimento per la pianificazione delle proprie attività e per la definizione delle azioni di miglioramento. Inoltre, la Relazione Annuale del NdV è discussa e condivisa con gli Organi di Governo dell'Ateneo (Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione), che la utilizzano come base per il riesame del Sistema di Governo e per l'aggiornamento delle strategie di Ateneo.

I risultati delle valutazioni del NdV sono anche oggetto di confronto diretto durante le riunioni con il PQA e con la *governance*, favorendo un dialogo costante e costruttivo. Le evidenze e le raccomandazioni del NdV vengono integrate nei processi di autovalutazione, pianificazione strategica e monitoraggio delle azioni di miglioramento. La trasmissione sistematica dei risultati è confermata nei documenti ufficiali e nei verbali delle riunioni degli Organi di Governo.

Si può quindi concludere che l'attività del PQA nel 2024 è stata intensa, sia in termini di monitoraggio ordinario delle procedure e degli adempimenti, che di progettazione di iniziative di miglioramento, come si evince anche dai verbali delle riunioni e dai rapporti di monitoraggio approvati dal Senato accademico.

Molte delle raccomandazioni fornite dal Nucleo di Valutazione nelle precedenti relazioni sono state recepite dal PQA e i suggerimenti sono stati tradotti in azioni concrete, come descritto nell'allegato E della relazione annuale del PQA anno 2024. Altre azioni proposte devono essere ancora meglio implementate o prese in carico.

Il NdV esprime pertanto apprezzamento per la capacità di gestione e per il ruolo attivo dimostrato dal PQA nello sviluppo di un sistema di qualità.

Si rileva, in generale, un evidente miglioramento nel processo di diffusione della cultura dell'assicurazione della qualità e si raccomanda di proseguire lungo la strada intrapresa.

Si raccomanda altresì la presa in carico e il completamento dell'implementazione di quelle azioni relative alle Raccomandazioni del NdV che risultano, al momento, non ancora compiute e che sono riportate nella sezione finale "Raccomandazioni e suggerimenti".

1.1.4. Ambito D – Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (Servizi di contesto trasversali a tutti i CdS)

D.1 Programmazione dell'offerta formativa

L'Ateneo esprime la propria visione complessiva dell'articolazione dell'offerta formativa e delle sue potenzialità di sviluppo nel Piano strategico 2023-2027, mirando a consolidare il ruolo dei percorsi di laurea triennale come "ascensore sociale" e, al contempo, ad ampliare l'offerta e la varietà dei percorsi di laurea magistrale, anche mediante collaborazioni interateneo (anche con partner internazionali), visiting professor, presenza di studenti e studentesse stranieri, potenziamento delle forme di mobilità e accordi di doppio titolo con università straniere. L'Ateneo offre inoltre attività di formazione continua, con un'attenzione particolare alla valorizzazione dell'offerta formativa di master, corsi di alta formazione e all'acquisizione di microcredenziali.

Gli obiettivi generali che il PiSA intende perseguire sono i seguenti:

- Coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile;
- Migliorare il posizionamento nel mercato globale della conoscenza.

Annualmente, ai fini della definizione delle proposte di nuove attivazioni di CdS, l'Ateneo approva il documento "Politiche di Ateneo e programmazione" (cfr. delibera SA del 16 dicembre 2024), che sottolinea la coerenza tra il Piano strategico e la nuova programmazione didattica, con attenzione anche alla sostenibilità in termini di strutture e dotazione organica.

All'offerta formativa (compresa quella dottorale) viene data piena visibilità tramite il sito di Ateneo e sui social network.

Nell'A.A. 2023/24 l'Università degli studi di Bergamo ha offerto 16 corsi di laurea triennale (di cui 1 interateneo in "Scienze Politiche e Strategie Globali con l'Università Vita-Salute San Raffaele), 23 corsi di laurea magistrale, 3 corsi di laurea quinquennale a ciclo unico, di cui uno sede nazionale per la formazione degli ufficiali dell'Accademia della Guardia di Finanza, e 1 corso di laurea a ciclo unico internazionalizzato in Medicine and Surgery, interateneo con l'Università Bicocca di Milano e la University of Surrey (UK), avente sede amministrativa presso l'Università Bicocca di Milano.

Con riferimento alla formazione dottorale, per l'A.A. 2023/24 sono stati attivati 9 Corsi di Dottorato relativi al XXXIX ciclo, di cui 5 nuovi.

L'offerta di corsi post lauream per l'A.A. 2024/25 si articola in 11 master e 5 corsi di perfezionamento; nell'anno 2024 sono stati attivati: 6 master universitari e 2 corsi di perfezionamento riferiti all'a.a. 2023/24; 2 master universitari e 1 corso di perfezionamento per l'A.A. 2024/25.

Di notevole rilievo è stata l'attività per la formazione degli insegnanti che ha visto l'attivazione del primo ciclo dei Percorsi universitari di formazione iniziale dei docenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado, in convenzione con l'Università degli studi di Brescia; del nono ciclo del corso di perfezionamento per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno.

La connotazione internazionale delineata nella visione strategica dell'Ateneo viene descritta nel paragrafo D.3. L'Ateneo promuove l'attivazione di insegnamenti in lingua straniera; docenza di esperti stranieri all'interno dei corsi istituzionali; mobilità internazionale dei docenti; mobilità studentesca strutturata; organizzazione di corsi in lingua per docenti; organizzazione di corsi in lingua di sostegno per studenti.

D.2 Progettazione e aggiornamento di CdS e Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente

L'Ateneo, supportato dal PQA, ha definito un iter per le proposte di nuovi Corsi di Studio (CdS) e di nuovi Corsi di Dottorato, che individua attori e tempistiche e le attività principali.

Per i corsi di studio è prevista l'approvazione negli organi accademici dell'avvio dell'iter istitutivo di nuovi corsi, previa predisposizione di una proposta di percorso formativo preliminare; successivamente è

richiesta la presentazione di tutta la documentazione richiesta per l'accreditamento iniziale, approvata dai Dipartimenti/Scuola competenti. L'intero processo è regolato dalle linee guida predisposte dal PQA e dal Servizio Offerta formativa (Linee Guida per la Consultazione delle Parti Interessate, Linee Guida per la compilazione della Scheda SUA-CdS, documento "Buone pratiche per SUA", indicazioni e modelli di testo per la compilazione dei quadri A3b, A5b, B4, B5, D1, D2, D3, da personalizzare secondo le specificità del corso). Il NdV interviene a valle di questo processo, formulando il parere necessario per la delibera finale degli OOAA. È richiesto inoltre il parere favorevole della competente CPDS ai fini dell'istituzione di nuovi corsi di studio. I CdS, in occasione delle riunioni periodiche inerenti il corso, ne monitorano costantemente l'andamento e in tali contesti può emergere una eventuale necessità di aggiornamento/revisione del Corso.

Infine, durante le audizioni condotte dal NdV, viene posta particolare attenzione alla verifica che a) le consultazioni con le parti interessate, attraverso specifici comitati di indirizzo dei CdS, siano state svolte con cadenza regolare, siano documentate e che i CdS abbiano tenuto in considerazione le risultanze ai fini di rivedere i contenuti formativi, b) vi sia una stretta relazione tra le competenze scientifiche disponibili e gli obiettivi formativi, c) la periodicità con cui il CdS effettua il riesame delle funzioni-competenze-obiettivi formativi sia adeguata e che tenga in debito conto le richieste delle parti interessate.

Per i rinnovi e la proposta di nuovi Corsi di Dottorato, la Scuola di Alta Formazione Dottorale fornisce ai coordinatori e ai proponenti le necessarie indicazioni, chiedendo ai Collegi di dottorato di formulare la proposta di rinnovo. Il PQA ha predisposto le "Indicazioni per la Consultazione delle Parti Interessate per i Corsi di Dottorato", nel febbraio 2023. Ai fini del rinnovo i Collegi docenti tengono anche conto degli esiti delle rilevazioni delle opinioni dei dottorandi e dottori di ricerca.

D.3 Ammissione e carriera degli studenti

La prima parte dell'analisi riguarda alcuni aspetti dell'offerta formativa esaminati a livello di Ateneo e posti in relazione con i dati nazionali, utilizzando per lo più gli indicatori di monitoraggio forniti da ANVUR e aggiornati a luglio 2025. La seconda parte riguarda i servizi rivolti agli studenti.

Attrattività: immatricolati puri e iscritti per la prima volta alle magistrali

In Tabella 1.1 sono riportati i dati di immatricolazioni e iscrizioni per la prima volta ai corsi di laurea magistrale 2020-2024 in Italia, divisi per macroregioni.

TAB. 1.1 - IMMATRICOLATI, ISCRITTI PER LA PRIMA VOLTA LM (2020 -2024)

Indicatore ANVUR iC00b: Immatricolati puri ⁽¹⁾

Macroregione dell'Ateneo	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	2024 vs 2020	2024 vs 2023
NORD-OVEST	82.196	79.930	82.198	81.792	82.909	0,9%	1,4%
NORD-EST	61.036	60.988	59.994	61.833	63.468	4,0%	2,6%
CENTRO	68.860	68.089	70.382	73.447	74.992	8,9%	2,1%
SUD E ISOLE	86.801	83.468	85.265	90.539	92.954	7,1%	2,7%
Totale Italia	298.893	292.475	297.839	307.611	314.323	5,2%	2,2%
Bergamo	3.522	3.756	3.988	3.432	3.663	4,0%	6,7%
% Bergamo	1,2%	1,3%	1,3%	1,1%	1,2%		

⁽¹⁾ Immatricolati puri: studenti che per la prima volta si iscrivono ad un corso di studio universitario.

Indicatore ANVUR iC00c: Iscritti per la prima volta a una LM ⁽²⁾

Macroregione	Anno	Anno	Anno	Anno	Anno	2024	2024
NORD-OVEST	40.993	37.798	37.323	38.125	41.340	0,8%	8,4%
NORD-EST	28.016	27.185	25.669	25.865	28.213	0,7%	9,1%
CENTRO	29.249	27.825	26.031	28.116	31.016	6,0%	10,3%
SUD E ISOLE	26.664	23.406	23.980	26.761	29.394	10,2%	9,8%
Totale Italia	124.922	116.214	113.003	118.867	129.963	4,0%	9,3%
Bergamo	1.936	1.459	1.397	1.473	1.521	-21,4%	3,3%
% Bergamo	1,5%	1,3%	1,2%	1,2%	1,2%		

⁽²⁾ Iscritti per la prima volta a una LM: con questa locuzione si vuole estendere, con minori vincoli, il concetto di "immatricolato puro" ai CdS di secondo livello. Si tratta di studenti che sono iscritti in quanto avviano la carriera per la prima volta ad un CdS di secondo ciclo al primo anno dell'a.a. X/X+1 con 0 CFU, entro il 30 aprile X+1. A differenza dell'immatricolato puro, dunque, l'intervallo temporale di immatricolazione è più ampio e non viene considerato il vincolo relativo ai passaggi di corso intra o extra Ateneo.

Totale (somma delle due tabelle precedenti)

Macroregione	Anno	Anno	Anno	Anno	Anno	2024	2024
NORD-OVEST	123.189	117.728	119.521	119.917	124.249	0,9%	3,6%
NORD-EST	89.052	88.173	85.663	87.698	91.681	3,0%	4,5%
CENTRO	98.109	95.914	96.413	101.563	106.008	8,1%	4,4%
SUD E ISOLE	113.465	106.874	109.245	117.300	122.348	7,8%	4,3%
Totale Italia	423.815	408.689	410.842	426.478	444.286	4,8%	4,2%
Bergamo	5.458	5.215	5.385	4.905	5.184	-5,0%	5,7%
% Bergamo	1,3%	1,3%	1,3%	1,2%	1,2%		

Fonte: scheda SUA-CDS, ANVUR-MJR-Cineca, luglio 2025 (dati consultati il 26 agosto 2025)

Il sistema nazionale italiano ha registrato nel quinquennio 2020-2024 **un aumento delle immatricolazioni ai CdL triennali e delle iscrizioni al primo anno ai CdLM**. La tendenza nazionale è confermata a livello territoriale per tutte le aree geografiche.

Con riferimento all'Ateneo, gli immatricolati ai **CdL triennali** iniziano a crescere fino al 2022 e subiscono nel **2023 una flessione, recuperata tuttavia nel 2024 (3.663), con un incremento del 6,7%** rispetto all'anno precedente. **Nel quinquennio i valori risultano in crescita del 4%**. A livello nazionale, il peso dei CdL triennali dell'Ateneo pari a **1,2% sul totale**, con un aumento dello 0,1 rispetto all'anno precedente.

Gli iscritti per la prima volta a **CdL magistrali subiscono una decrescita dal 2020 fino al 2022 per poi avere una ripresa nei due anni successivi**, giungendo ad un numero di 1.521, con un **incremento del 3,3% rispetto all'anno precedente**, evidenziando, tuttavia, **nel quinquennio 2020-24, una decrescita del 21,4%**. A livello nazionale, il peso dei CdL magistrali dell'Ateneo si conferma pari a **1,2% sul totale**.

Nel contesto nazionale complessivo, nel quinquennio, l'Ateneo di Bergamo presenta **un andamento anomalo relativamente agli iscritti per la prima volta ai CdL magistrali, con una contrazione consistente (-21,4%), con riferimento sia all'area geografica (0,8%) che a quella nazionale (4%)**.

Nel valutare le differenze di Ateneo rispetto alla media nazionale e di area, è però necessario tenere presente alcuni aspetti. In particolare, in prima battuta, gli anni 2020 e 2021 non sono adatti per effettuare confronti a causa della pandemia da Covid-19, che ha falsato i dati sulle iscrizioni all'università. Si aggiunga l'introduzione del numero programmato su molti Corsi di studio nell'A.A. 2020/21 (necessario per rispondere ai rilevanti problemi di sostenibilità dell'offerta, sia per mancanza di personale che per insufficiente adeguatezza delle strutture, in particolare aule e laboratori). Va anche ricordato che l'Ateneo aveva avuto una crescita straordinaria negli anni immediatamente precedenti al 2020, con numeri che non sono risultati sostenibili come appena evidenziato. I dati delle iscrizioni al primo anno mostrano comunque una crescita nel 2024 rispetto all'A.A. precedente.

Al riguardo, **persiste l'invito, già espresso in precedenza, a continuare il monitoraggio degli immatricolati puri e degli iscritti per la prima volta per valutare la sostenibilità nel tempo dell'offerta o compiere scelte coerenti di accesso**.

Iscritti, abbandoni e laureati

Nell'intervallo 2020-2024, l'andamento delle iscrizioni a livello nazionale e per area è risultato in crescita (Tabella 1.2).

TAB. 1.2 - ISCRIZIONI (2020 - 2024)
Indicatore ANVUR ic00d: Iscritti ⁽¹⁾

Macroregione dell'Ateneo	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	2024 vs 2020	2024 vs 2023
NORD- OVEST	439.386	444.828	448.210	456.735	461.683	5,1%	1,1%
NORD- EST	318.362	329.466	332.151	340.705	345.587	8,6%	1,4%
CENTRO	379.455	387.355	390.167	407.820	415.605	9,5%	1,9%
SUD E ISOLE	470.985	467.709	466.665	483.658	491.929	4,4%	1,7%
Totale Italia	1.608.188	1.629.358	1.637.193	1.688.918	1.714.804	6,6%	1,5%
Bergamo	21.546	21.013	20.288	19.762	19.789	-8,2%	0,1%
% Bergamo	1,3%	1,3%	1,2%	1,2%	1,2%		

⁽¹⁾ Iscritti: numero complessivo di studenti iscritti (al primo o ad anni successivi) al CdS. Per ogni anno accademico lo studente risulta iscritto nel corso in cui avviene l'ultimo evento di carriera, per ogni carriera. In presenza di più carriere si fa riferimento a quella più recente.

Indicatore ANVUR ic00e: Iscritti regolari CSTD ⁽²⁾

Macroregione dell'Ateneo	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	2024 vs 2020	2024 vs 2023
NORD- OVEST	350.604	351.352	347.638	352.391	360.180	2,7%	2,2%
NORD- EST	254.288	262.139	259.960	264.249	270.993	6,6%	2,6%
CENTRO	283.478	288.301	286.722	296.983	310.343	9,5%	4,5%
SUD E ISOLE	336.430	332.734	329.638	344.029	359.192	6,8%	4,4%
Totale Italia	1.224.800	1.234.526	1.223.958	1.257.652	1.300.708	6,2%	3,4%
Bergamo	17.184	16.401	15.109	14.864	14.988	-12,8%	0,8%
% Bergamo	1,4%	1,3%	1,2%	1,2%	1,2%		

⁽²⁾ Iscritti regolari ai fini del CSTD (Costo standard): lo studente è regolare all'interno dell'Ateneo in cui è iscritto (si fa riferimento al concetto di iscritto di cui sopra) se il totale di anni di iscrizione in quell'Ateneo e ciclo (primo ciclo L, LMCU; secondo ciclo LM) nelle sue carriere (escludendo quelle chiuse per laurea), è inferiore o uguale alla durata normale (espressa in anni) del corso. La regolarità viene accorciata se lo studente avvia la carriera con un'abbreviazione e viene allungata qualora lo studente, in uno degli anni di iscrizione, si sia impegnato per un valore inferiore ai 5/6 della moda dell'impegno.

Rapporto tra iscritti regolari e iscritti

Macroregione	Anno	Anno	Anno	Anno	Anno	2024	2024
NORD- OVEST	79,8%	79,0%	77,6%	77,2%	78,0%	- 2,2%	1,1%
NORD- EST	79,9%	79,6%	78,3%	77,6%	78,4%	- 1,8%	1,1%
CENTRO	74,7%	74,4%	73,5%	72,8%	74,7%	0,0%	2,5%
SUD E ISOLE	71,4%	71,1%	70,6%	71,1%	73,0%	2,2%	2,7%
Totale Italia	76,2%	75,8%	74,8%	74,5%	75,9%	- 0,4%	1,9%
% Bergamo	79,8%	78,1%	74,5%	75,2%	75,7%	- 5,0%	0,7%

Fonte: scheda SUA-CD S, ANVUR-MUR-Cineca, luglio 2025 (dati consultati il 26 agosto 2025)

Nell'Ateneo di Bergamo, il **decremento delle iscrizioni rispetto al 2020 è proseguito fino al 2023, con una lieve ripresa nel 2024. La diminuzione risulta dell'8,2%** nel quinquennio, con un incremento del 2024 sull'anno precedente dello 0,1%. Nel 2024 l'Ateneo, con i suoi 19.789 iscritti, ha comunque **mantenuto il suo peso nel sistema, pari a 1,2%**.

La percentuale degli **iscritti regolari (75,7%) risulta inferiore sia a quella nazionale (75,9%), che a quella di area (78%)**. Il dato, pur avendo subito una riduzione **decisamente più rilevante rispetto a tutti gli altri ambiti territoriali, nell'intervallo 2020-2024 (-5%)**, nel 2024 mostra un incremento di 0,7% rispetto al 2023.

La percentuale di iscritti al **primo anno che abbandonano l'Ateneo di Bergamo nel 2023 è il 16,7% (complementare di IA21 bis), in miglioramento rispetto all'anno precedente (18,7%)**. I dati degli abbandoni sono in lieve diminuzione, **pur essendo superiori sia a quelli dell'area geografica che nazionale**. Queste variazioni inducono comunque a **monitorare con attenzione la situazione nel tempo e valutare azioni di miglioramento** (ad esempio informazione più chiara, orientamento più capillare). A questi dati va aggiunto un ulteriore 25,9% (IA24) di iscritti che abbandonano dopo N+1 anni, in lieve aumento rispetto all'anno precedente (25,7%).

Le persone che conseguono **il titolo entro la durata normale del corso** nella stessa classe di laurea (IA22) **è peggiorata rispetto all'anno precedente**, assumendo un valore di 42%, inferiore sia al valore di area geografica (48,68%) che nazionale (41,72%), mentre quelle che impiegano **un anno in più (IA17) sono il 57,5%, inferiore rispetto all'area geografica (60,81%), tuttavia superiore a quello nazionale (54,01%)**. Essendo entrambi gli indicatori peggiorati nel quinquennio **è importante monitorare l'andamento al fine di comprenderne le cause e valutare la necessità di eventuali interventi migliorativi**.

La **percentuale dei laureati regolari (IA2) è diminuita sul quinquennio e anche rispetto all'anno precedente**, assumendo, **nel 2024, un valore di 61,8%, che risulta superiore di oltre quattro punti a quello della media nazionale (57,44%), ed è inferiore di oltre un punto alla media territoriale (63,24%)**.

Per comprendere i dati della laurea è necessario esaminare le carriere degli studenti anche osservando gli indicatori di regolarità, in particolare **IA13, IA16 e IA1**. Risulta **migliorata nel 2023 la percentuale di crediti acquisiti nel primo anno dagli studenti (IA13)**, che è passata da 58,3% del 2022 a 60%, sostanzialmente in linea con il dato nazionale e corrispondente a circa 3 CFU meno di quelli dell'area geografica di riferimento. Inoltre, **la percentuale di persone che si iscrivono al secondo anno avendo acquisito almeno 40 CFU (IA16) è migliorata**, raggiungendo il 52,4%, superiore al dato nazionale (50,33%), ma ancora inferiore al dato di area geografica (55,95%).

È necessario considerare nell'analisi la percentuale di studenti iscritti entro la durata normale del corso che acquisiscono almeno 40 crediti nell'anno (IA1). **Questo valore è aumentato nel 2023, raggiungendo il valore di 56,4%, che pur superiore al valore nazionale, è inferiore di oltre tre punti percentuali rispetto al dato di area geografica, testimoniando che alcune difficoltà di acquisizione dei crediti programmati permangono negli anni successivi**.

Pur in presenza di un miglioramento rispetto al dato nazionale di alcuni degli indicatori di regolarità (IA13; IA16 e IA1), a livello generale, **permangono delle criticità, come segnalato nella Relazione del PQA, in relazione ad aree di miglioramento: "Persistono, sebbene le azioni intraprese abbiano portato dei miglioramenti in alcuni CdS, alcune criticità alle competenze iniziali degli studenti, che presentano lacune significative relative alle materie e competenze di base, oltre a difficoltà legate al metodo di studio. Queste lacune spesso non riescono ad essere colmate nei tempi necessari per affrontare il primo anno di corso, causando rallentamenti consistenti nella carriera degli studenti"** (Relazione PQA, p. 12).

Per i CdLM, la presenza dell'iscrizione con riserva, con il conseguente rallentamento iniziale nell'acquisizione dei crediti, può essere all'origine della rallentata acquisizione dei crediti al I anno.

Il NdV raccomanda di approfondire l'analisi sulla regolarità delle carriere concentrandosi anche sulle competenze in ingresso da condividere in occasione dei momenti di orientamento, sulla propedeuticità degli insegnamenti, il loro coordinamento o l'impegno richiesto per credito.

Questo potrebbe essere dovuto sia a problemi di orientamento in ingresso sia alla necessità di riequilibrare le competenze degli studenti provenienti da scuole superiori di diverso indirizzo.

Si auspica che i docenti interessati si attivino, su sollecitazione dei Presidenti dei relativi Corsi di Studio e dei Direttori di Dipartimento, per comprendere le ragioni di tali difficoltà, mettendo in atto azioni di miglioramento. Come anche in precedenza ricordato, si segnala la possibilità di usufruire dei fondi disponibili per l'orientamento per attivare iniziative volte al riequilibrio delle competenze in ingresso.

L'Università degli studi di Bergamo ha posto l'internazionalizzazione come elemento trasversale, caratterizzante le quattro piattaforme tematiche del Piano Strategico (Stili di vita, salute e benessere della persona; Patrimoni culturali e creativi; Economie e società sostenibili; Formazione e nuove professionalità). Il ruolo dell'internazionalizzazione è testimoniato dalla numerosità delle attività poste in essere dall'Ateneo. Agli studenti dei diversi Corsi di studio viene offerta l'opportunità di partecipare a numerosi programmi di mobilità verso paesi UE ed Extra UE con la disponibilità di numerose borse (<https://www.unibg.it/internazionale/andare-allestero/>), tra cui il programma in ambito europeo *Erasmus+*, programma rinnovato nel 2021.

I corsi erogati interamente o parzialmente in lingua inglese nell'A.A. 2023/24 sono numerosi, 17 corsi e curricula di laurea magistrale e 1 corso a ciclo unico in *Medicine and Surgery* con sede amministrativa presso l'Università di Milano Bicocca. Inoltre un corso di laurea triennale e 16 corsi di laurea magistrale nell'A.A. 2023/2024 offrono agli studenti la possibilità di conseguire un doppio titolo presso Atenei stranieri, europei ed extraeuropei, per un totale di 17 programmi⁷.

Riguardo agli indicatori di internazionalizzazione (IA10, IA11), l'indicatore IA10 relativo alla percentuale di **CFU conseguiti all'estero** dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale dei corsi, presenta una flessione nel 2023 rispetto all'anno precedente, **con un valore di 19,2 per mille, inferiore a quello nazionale (22,07 per mille), e particolarmente distante da quello di area geografica (28,00 per mille)**. L'indicatore IA11, relativo alla percentuale di laureati entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito **almeno 12 CFU all'estero**, con un valore di **11.7% risulta invece cresciuto rispetto all'anno precedente. Questa percentuale è tuttavia inferiore sia a quella di area geografica (15,82%) che nazionale (13,45%)**.

Nel 2024 la percentuale di studenti che hanno conseguito **il precedente titolo di studio all'estero (IA12)**, è diminuita a **45,8 per mille, valore che risulta ancora largamente inferiore rispetto al contesto nazionale (66,45 per mille) e di area geografica (94,08 per mille)**. Pur ribadendo che il dato di area geografica comprende i valori di molti Atenei lombardi con alta reputazione internazionale, sarà importante monitorare questo dato per poter individuare **azioni in grado di attrarre studenti che hanno conseguito il titolo all'estero**.

In generale, il NdV **ribadisce quanto già evidenziato nella precedente Relazione**, ossia di intensificare le azioni per rendere attrattiva la frequenza di insegnamenti all'estero per studentesse e studenti iscritti, anche attraverso **un idoneo numero di borse di studio, possibilmente diversificate negli importi in relazione al diverso costo della vita nei diversi paesi ospiti, sia di dare una maggiore divulgazione all'estero dei corsi in lingua per attirare studenti stranieri**.

Servizi per gli studenti

L'Università degli studi di Bergamo pone un'enfasi significativa sul sostegno agli studenti e al diritto allo studio in ogni sua forma. Questo impegno si traduce in una vasta gamma di servizi che mirano a supportare gli studenti dal punto di vista economico, orientativo, didattico e personale, durante tutto il loro percorso accademico.

Per quanto riguarda la valutazione sulle **strutture e infrastrutture edilizie e sulle attrezzature e tecnologie** disponibili, si rinvia a quanto trattato nell'Ambito B (B.3 e B.4).

Per quanto riguarda l'**orientamento, i tirocini e il placement**, l'Ateneo offre a studenti e studentesse una vasta gamma di servizi e attività gestiti dall'Ufficio Orientamento e Programmi internazionali⁸.

⁷ Fonte dati: Bilancio di esercizio 2024

⁸ Fonte dati: Bilancio di esercizio 2024

Dal punto di vista delle attività di **orientamento in ingresso**, il 2024 è stato caratterizzato dalla prosecuzione delle attività legate al PNRR Misure e Componenti M4C1 - Investimento 1.6 "Orientamento attivo nella transizione scuola-università". L'Ateneo, in partenariato con l'Università degli studi di Milano, l'Università di Milano Bicocca e IUSS Pavia, a partire dall'esperienza del primo anno, ha rivisto il proprio catalogo dei percorsi da proporre alle scuole. Nell'A.A. 2023/2024 sono state stipulate 44 convenzioni con altrettanti istituti e 3558 studenti hanno completato i percorsi di 15 ore ciascuno.

Nei giorni 11-14 dicembre 2023 sono state realizzate, in fascia oraria di pausa pranzo così da facilitare la partecipazione degli studenti internazionali, delle presentazioni online in lingua inglese dei corsi di laurea magistrale: nel complesso si sono connesse 136 persone. Nel 2024 sono poi proseguite le attività di presentazione dell'Ateneo in presenza: a gennaio si è svolto l'open day delle lauree triennali e magistrali a ciclo unico che ha visto la presenza di più di 2800 studenti accompagnati dalle loro famiglie. A marzo è stata la volta della presentazione delle lauree magistrali, cui hanno partecipato circa 760 ragazzi. Inoltre, è stata sperimentata una nuova modalità di presentazione di alcuni corsi di laurea magistrale, attraverso i canali social dell'Ateneo (in particolare, Instagram); questo progetto è stato accolto positivamente dagli utenti come si evince dai dati raccolti:

- totale visualizzazioni: 36.878
- totale account raggiunti: 19.903

Da segnalare il fatto che, in misura variabile, le presentazioni hanno raggiunto anche utenti non già followers dell'Ateneo.

Il 12 luglio è stato organizzato l'ApeUniBg, presso la sede di Via dei Caniana, che ha raccolto 354 iscrizioni complessive tra interessati alle lauree triennali e quelli ai corsi magistrali.

Con riferimento all'attività di **orientamento in itinere**, è proseguito e si è ampliato il progetto di tutorato di Ateneo, grazie alla collaborazione degli studenti dei corsi di laurea magistrale e di dottorato; oltre al tutorato a favore delle matricole e degli studenti stranieri, è stato avviato un programma di tutorato dedicato agli studenti-Aletti, agli studenti in mobilità in ingresso e agli studenti stranieri e rifugiati.

Per quanto concerne le iniziative di **orientamento in uscita**, sono stati intensificati i percorsi laboratoriali dedicati ai singoli corsi di studio (Worklab) anche con la collaborazione di testimonial provenienti dal mercato del lavoro e sono stati realizzati dei seminari dedicati all'utilizzo di LinkedIn, alla realizzazione di tirocini in Italia e all'estero nonché ad approfondire le opportunità di lavoro in Ateneo (anche tramite progetti di Servizio Civile Universale o di Leva Civica).

Con riferimento agli studenti con disabilità o DSA, è proseguito il progetto di tutorato specializzato per il supporto allo studio, all'apprendimento delle lingue straniere, all'area STEM e all'accompagnamento nel mercato del lavoro.

È proseguito anche il **servizio di Counseling psicologico**⁹, avviato sperimentalmente nell'A.A. 2023/2024 grazie ai fondi ex DM 752/2021, e potenziato nel febbraio 2025 dal progetto PRO-Ben. L'equipe è composta da un coordinatore e supervisore, 4 psicologi per il servizio counseling e una psicologa per i gruppi finanziati dal progetto PRO-BEN. Il lavoro dell'equipe è monitorato da un apposito Comitato Scientifico di Ateneo. Nel corso dell'A.A. 2024/25 il servizio ha consolidato il modello di presa in carico breve e mirata, basata su consultazioni orientate alla definizione del bisogno, alla valutazione della gravità e all'eventuale invio verso i servizi territoriali competenti. Nell'A.A. 2023/24 il servizio ha raccolto l'interesse di 204 studenti dell'Ateneo, provenienti da tutti i dipartimenti. Gli studenti hanno espresso gradimento verso questa iniziativa e usufruendo quasi sempre di tutti e 5 i colloqui resi disponibili. Il numero totale di richieste dal settembre 2024 al settembre 2025 è stato di 238. La media di sedute per ogni studente è di 2,5. Inizialmente il servizio prevedeva 5 colloqui di counseling per ogni studente, ridisegnati nel 2024 a 3 a causa di un numero massiccio di richieste. La modalità in presenza si conferma la più efficace per la continuità del percorso, mentre gli incontri online presentano un tasso più alto di drop-out.

⁹ Fonte dati: Relazione Servizio di Counseling Psicologico - A.A. 2024/25, predisposta dal coordinatore e supervisore in data 7 ottobre 2025.

Il servizio svolge un ruolo importante di orientamento e informazione: molti studenti arrivano già con esperienza di percorsi precedenti, ma con scarsa conoscenza delle risorse territoriali disponibili. Molti studenti infatti maturano negli incontri il desiderio di un percorso più approfondito che immaginano possibile nella rete degli psicologi e psicoterapeuti del "privato", in queste situazioni il servizio non fornisce nominativi specifici. Altri studenti, in una situazione sintomatologica più significativa sono inviati al servizio pubblico. La maggioranza dei casi presenta gravità lieve o moderata, valutata durante il colloquio; circa 20-30% mostra sintomatologia di livello medio, con tratti ansioso-depressivi, disregolazione emotiva o tratti borderline subclinici. Il servizio conferma la propria funzione di contenimento e riorientamento. Il colloquio psicologico breve si è dimostrato efficace come intervento di primo livello, capace di facilitare la presa di consapevolezza e favorire, ove ritenuto necessario, l'accesso a percorsi più strutturati quando necessario.

Sul progetto PRO-BEN sono stati realizzati interventi di gruppo per la gestione dell'ansia, dello stress, e per l'incremento dell'autostima. I gruppi sono strutturati in 4 incontri più uno di follow up a distanza di un mese circa. Gli incontri sono pensati per un massimo di 8 persone, in fascia serale (dalle 20 in poi) per garantire la non sovrapposizione con le lezioni e hanno una durata di circa due ore. Sono stati attivati 3 gruppi on line (2 giugno e 1 luglio 2025) con interventi mirati alla promozione del benessere. Sono pervenute 32 richieste, i partecipanti sono stati 30. Le tematiche prevalenti emerse durante i gruppi sono state ansia da prestazione, ansia sociale, ansia del futuro, procrastinazione, perfezionismo, riconoscimento identitario.

Per quanto riguarda i **servizi erogati nei confronti degli studenti portatori di disabilità e/o DSA**¹⁰, per gli AA.AA. 2023/2024 e 2024/25 il coordinamento scientifico del Servizio è stato garantito da parte della prof.ssa Serenella Besio (nominata con il D.R. n° 1002/2021 del 13/12/2021). Per ciascun Dipartimento è stato nominato un referente (due nel caso del Dipartimento di Lettere, Filosofia, Comunicazione) ovvero un docente che svolge la funzione di punto di riferimento per gli studenti con disabilità e/o DSA e per i colleghi, con riferimento a questo tema. Oltre ad essi, nella Commissione siedono un referente per il Servizio Studenti ed un referente per il Servizio Diritto allo Studio al fine di integrare le competenze amministrative necessarie per la gestione di tematiche relative, ad esempio, alla decadenza dagli studi o a benefici da erogare. Completa la Commissione la presenza di uno studente per ciascun Dipartimento, chiamato a valutare le attività del Servizio in relazione alle peculiarità della popolazione studentesca di riferimento nonché a essere portatore di eventuali istanze raccolte tra i colleghi.

L'Ufficio offre un regolare servizio di sportello per un totale di n. 4,5 ore a settimana, oltre a numerosi appuntamenti concordabili con il personale tecnico amministrativo in altri momenti della settimana dietro richiesta dell'interessato. Il personale impegnato nell'attività del Servizio agli studenti con disabilità e DSA negli AA.AA. 2023/24 e 2024/25 è stato composto da: 1 Docente Delegato del Rettore (88 ore annue), 8 Docenti Referenti dei Dipartimenti (52 ore annue ciascuno), 1 Responsabile Amministrativo (3 ore settimanali), 2 dipendenti tecnico-amministrativi a tempo indeterminato (36 ore settimanali ciascuno nell'A.A. 2023/24 e 30 ore settimanali ciascuno nell'A.A. 2024/25), 1 dipendente tecnico amministrativo a tempo indeterminato per servizi di assistenza tecnico-informatici (5 ore settimanali), 1 Psicopedagoga (220 ore annue), 2 volontari in leva civica, 4 tutor didattici (200 ore annue ciascuno), 4 tutor specializzate (225 ore annue ciascuna). Si segnala che, per quanto riguarda la psicopedagoga, nel corso dell'A.A. 2023/24 sono stati redatti 235 tra Piani didattici personalizzati (PDP) e Piani educativi individualizzati (PEI), mentre nel corso dell'A.A. 2024/25 ne sono stati redatti 248. Nell'A.A. 2024/25 è stata inoltre reclutata 1 tutor tecnologica (174 ore annue) impegnata nel supporto individuale in merito all'utilizzo delle tecnologie educative e assistive a supporto dell'apprendimento di studenti e studentesse con DSA e con Disabilità.

Hanno inoltre collaborato, nell'A.A. 2023/24, 21 tutor alla pari, destinati ad affiancare gli studenti con disabilità per facilitarne l'inserimento nella vita universitaria. A seguito di un breve seminario online (della durata di 3 ore) di formazione alla relazione con persone con disabilità e/o DSA tenuto dal personale del servizio, i tutor hanno potuto operare affiancando gli studenti a loro assegnati, secondo le esigenze di

¹⁰ Fonte dati: Relazioni sui Servizi agli studenti con disabilità e DSA A.A. 2023/24 e A.A. 2024/25, predisposte dal Servizio Orientamento e programmi internazionali.

ciascuno, contribuendo al superamento delle barriere didattiche ed architettoniche. Rispetto all'A.A. precedente il numero dei tutor selezionati è aumentato (di 6 unità); non è stato possibile avere almeno 1 tutor per ogni area disciplinare, non avendo candidature da parte di studenti del Dipartimento di Scienze Economiche. I tutor hanno affiancato 29 studenti, effettuando complessivamente un monte ore pari a 686 ore.

Nell'A.A. 2024/25 tali tutor alla pari sono scesi a 12 e non è stato possibile avere almeno 1 tutor per ogni area disciplinare, non avendo avuto candidature da parte di studenti del Dipartimento di Ingegneria e di Giurisprudenza. I tutors hanno affiancato 12 studenti effettuando, complessivamente, un monte ore pari a circa 500 ore¹¹.

Nel corso dell'A.A. 2023/24, l'impegno orario dedicato alla gestione delle aule e degli accompagnamenti è tornato ai livelli pre-covid, stante la modalità ordinaria di erogazione di lezioni ed esami; è aumentato, inoltre, il carico di lavoro legato al supporto per lo svolgimento degli esami online e dei TOLC@CASA.

Un ulteriore servizio molto richiesto è rappresentato dalla biblioteca digitale per studenti con disabilità visiva o con DSA. Il Servizio consiste nella raccolta e analisi del fabbisogno UniBg, nel mantenimento e implementazione di una biblioteca che raccoglie i testi maggiormente richiesti dagli studenti con disabilità visiva e DSA, la fruizione degli stessi tramite i tablet acquisiti dal Servizio e il costante confronto con le best practices a livello nazionale. Un indicatore interessante del successo del Servizio è il numero di richieste pervenute negli anni:

- A.A. 2021/22: evasione di 105 richieste a favore di 19 studenti (17 studenti con DSA e 2 studenti con disabilità);
- A.A. 2022/23: evasione di 13 richieste a favore di 6 studenti (4 studenti con DSA e 2 studenti con disabilità). La diminuzione di richieste è legata all'aumento di testi disponibili in formato digitale già in fase di acquisto da parte degli studenti;
- A.A. 2023/24: evasione di 23 richieste a favore di 5 studenti (4 studenti con DSA e 1 con disabilità);
- A.A. 2024/25: evasione di 101 richieste a favore di 17 studenti (11 studenti con DSA e 6 con disabilità).

A partire dall'A.A. 2024/25 l'Ateneo è stato riconosciuto dal Ministero della Cultura come entità autorizzata in materia di proprietà intellettuale e tale riconoscimento ha consentito ai Servizi bibliotecari, in collaborazione col Servizio studenti per le disabilità e DSA, di rivolgersi direttamente alle case editrici per la richiesta dei testi in formato digitale. Tale nuova procedura ha sostituito quella in uso fino all'A.A. 2023/24, per cui era in capo a studenti e studentesse l'acquisto dei testi cartacei e la produzione di relative fatture d'acquisto da sottoporre agli editori per richiederne le copie digitali. Il cambio della procedura ha prodotto un aumento delle richieste da parte degli studenti.

Nell'A.A. 2024/25 è stato proposto agli studenti utenti del Servizio un questionario per rilevare la loro soddisfazione relativamente al Servizio. Il questionario è stato somministrato in modalità online (tramite lo strumento di Moduli Google) nel mese di agosto 2025. Nonostante la diffusione anche sui social, il tasso di risposta è stato medio-basso (77 risposte su un totale di 1284 studenti censiti). Il basso numero di risposte è in linea rispetto a quello delle rilevazioni degli anni precedenti (con una media di 50 risposte) ed è determinato anche dal fatto che alcuni studenti, pur avendo una certificazione di invalidità/disabilità/DSA, non accede ai servizi. Gli utenti paiono apprezzare il Servizio nella sua globalità, dando valutazioni molto positive in particolare alle seguenti voci:

- Esaustività delle informazioni fornite
- Chiarezza delle informazioni fornite
- Accessibilità della pagina web

La valutazione più bassa è stata attribuita alla voce dei tempi di attesa per colloqui e incontri.

¹¹ Dato provvisorio.

Lo status di studente¹² presso l'Università degli studi di Bergamo consente l'**accesso a tariffe preferenziali relativamente al trasporto pubblico urbano ed extraurbano** con gli Enti convenzionati Trenord, Trenitalia, ATB e Bergamo Trasporti: in linea con l'attenzione alla sostenibilità ambientale che caratterizza l'Università di Bergamo sono stati co-finanziati 4.008 abbonamenti (a fronte dei 2.485 dell'anno precedente) per un valore complessivo di 537.339,60 €¹³. Inoltre, il tesserino universitario per studenti, oltre alla valenza di documento di riconoscimento nelle varie sedi universitarie, assume anche la funzione di carta prepagata, con condizioni vantaggiose.

Per quanto concerne gli interventi a sostegno del diritto allo studio, grazie all'accordo con il Seminario Vescovile di Bergamo, da novembre 2022 i **posti alloggio** sono stati portati a 200 complessivi, di cui 150 a Bergamo e 50 a Dalmine.

L'Università degli studi di Bergamo rilascia a tutti gli studenti e agli studenti meritevoli gli **Open Badge**¹⁴ per certificare la Laurea e la Laurea Magistrale. Gli *Open Badge UniBg* sono stati introdotti dall'Ateneo per certificare il percorso seguito, le competenze acquisite e i risultati conseguiti con l'ottenimento del titolo di studio. La certificazione digitale si aggiunge a quelle tradizionali: il certificato di Laurea e il *Diploma Supplement*.

Dal punto di vista della **contribuzione studentesca**¹⁵, per l'A.A. 2023/24 l'Ateneo ha lavorato nella duplice direzione di consolidare le misure già introdotte, ampliandole laddove possibile. In particolare, sono stati mantenuti i medesimi livelli di contribuzione dell'A.A. 2022/23 e sono stati introdotti i seguenti nuovi esoneri:

- Caregivers
- Studenti che diventano genitori nell'anno 2023
- Detenuti
- Rifugiati
- Studenti che si trovano in specifiche situazioni personali e/o economiche

Anche grazie a questi interventi, 7.072 studenti hanno beneficiato di un esonero parziale o totale sui complessivi 20.000 studenti dell'Ateneo. Per quanto concerne gli interventi a sostegno del diritto allo studio, nell'A.A. 2023/24 sono state assegnate 1.604 borse di studio per merito e reddito, per una spesa complessiva pari a 6.363.491,25€; a queste sono da aggiungere i premi di laurea (stimata in 1.158.398,1€) e i contributi per la mobilità internazionale (per un finanziamento pari a 52.171,48 €). Si segnala un aumento dell'investimento effettuato dall'Ateneo per la copertura dei benefici di cui sopra dovuto alla concomitanza di 2 elementi: da un lato, l'aumento dell'importo dei benefici, come determinato dal D.M. 1320/2021, dall'altro la ripresa delle mobilità internazionali a seguito della pandemia.

Oltre ai Servizi per il Diritto allo studio (Borse di studio/Servizio abitativo, accesso al servizio ristorazione presso le mense universitarie) è attivo da alcuni anni presso l'Ateneo il **Programma TOP 10 Student Program**¹⁶, che si propone di esentare totalmente o parzialmente dal pagamento del contributo onnicomprensivo sino al 10% degli studenti iscritti alle lauree triennali, magistrali a ciclo unico e magistrali

¹² Fonte dati: sito <https://www.unibg.it/servizi/vita-unibg/convenzioni-e-sconti>

¹³ Fonte dati: Bilancio di esercizio 2024

¹⁴ Fonte dati: sito <https://www.unibg.it/servizi/vita-unibg/servizi-digitali/open-badge-unibg>

Gli Open Badge sono certificazioni digitali di conoscenze disciplinari, abilità (soft skills) e competenze tecniche acquisite. Sono costituiti da una parte grafica e da metadati, che indicano:

- una competenza acquisita;
- un'abilità o un obiettivo raggiunto;
- il metodo utilizzato per verificarla;
- l'indicazione di chi l'ha rilasciata;
- l'identità di chi l'ha ottenuta.

I metadati sono garantiti dall'ente che li eroga e riconosciuti a livello internazionale. Possono essere usati nei curricula elettronici e sui social network per comunicare in modo sintetico, rapido e credibile che cosa si è appreso, in che modo e con quali risultati lo si è appreso, ai datori di lavoro di tutto il mondo.

¹⁵ Fonte dati: Bilancio di esercizio 2024

¹⁶ Fonte dati: sito <https://www.unibg.it/studiare/iscriversi/tasse-e-agevolazioni/top-10-student-program>

che soddisfano particolari requisiti soggettivi di merito: voto di maturità/laurea per nuovi iscritti; media dei voti e CFU conseguiti per studenti regolarmente iscritti; media e reddito per i beneficiari di borsa di studio. L'individuazione degli studenti che beneficiano dell'esenzione è effettuata d'ufficio dal Servizio Diritto allo studio, previa pubblicazione di apposito avviso annuale.

Per quanto concerne la **mobilità internazionale per studio**, nell'A.A. 2023/24 le attività sono ulteriormente aumentate, tornando ad essere in linea con quelle pre-pandemia; in particolare, sono state realizzate 583 mobilità complessive, delle quali:

- 404 mobilità Erasmus+
- 56 mobilità ExtraUE
- 78 mobilità per mobilità brevi (BIP e Summer School)

Particolarmente penalizzate sono state le mobilità verso paesi Luogo di conflitti (Russia, Israele).

Per sostenere gli studenti nelle attività di mobilità Erasmus+, l'Ateneo ha deliberato anche per l'A.A. 2023/2024 l'erogazione di un contributo a favore di studenti in condizioni socio-economiche svantaggiate, che si è affiancato al co-finanziamento ex L. 170/2003, art. 1.

Per quanto attiene le mobilità per tirocinio, nell'A.A. 2023/2024 sono stati attivati 30 tirocini Erasmus+ e 15 tirocini in paesi ExtraEuropei. Anche nel caso dei tirocini Erasmus+, l'Ateneo ha deliberato un contributo a favore di studenti in condizioni socio-economiche svantaggiate, che si è affiancato al co-finanziamento ex L. 183/1987.¹⁷

Per gli atleti tesserati alle federazioni sportive di discipline olimpiche o paralimpiche è possibile iscriversi al **programma Dual Career / Doppia Carriera UP4SPORT**¹⁸, che consente agli studenti iscritti di seguire il percorso accademico con flessibilità per poter proseguire la propria carriera sportiva parallelamente. Ogni anno viene emanato un apposito bando che regola l'ammissione degli studenti al programma universitario per Studenti-A atleti Doppia carriera. I partecipanti al Programma Universitario per Studenti-A atleti Doppia Carriera ad oggi sono 22: 10 ragazze e 12 ragazzi.

L'Università degli studi di Bergamo tutela la privacy degli studenti e delle studentesse che si trovano nella fase di transizione da un genere all'altro attraverso l'**attivazione di una carriera "alias"**. Si tratta di una procedura amministrativa che si concretizza nel rilascio di un duplicato della tessera universitaria fornendo allo studente un'identità provvisoria transitoria, da utilizzare all'interno dell'Ateneo, in attesa che il percorso della rettificazione di attribuzione anagrafica del sesso, previsto dalla legge 164/1982, porti al rilascio di una documentazione anagrafica definitiva¹⁹. Il Nucleo auspica di ottenere informazioni aggiuntive in merito al volume delle richieste e alle caratteristiche del servizio.

Nella relazione dello scorso anno il Nucleo ha apprezzato la varietà e numerosità dei servizi offerti agli studenti ed ha invitato il PQA a proseguire nel monitoraggio degli stessi per far sì che l'Ateneo attivi iniziative e servizi sempre più adeguati e rispondenti ai bisogni degli studenti. Il NdV aveva altresì invitato l'Ateneo a valutarne la sostenibilità rispetto al volume della popolazione studentesca. Il PQA, nella propria relazione annuale sullo stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024, ha riferito che continua nella sua attività di convocare i prorettori e i delegati durante le sedute, con l'obiettivo di monitorare i servizi offerti dall'Ateneo. Inoltre, grazie ai suoi membri e ai delegati dipartimentali, prosegue le attività di monitoraggio dei servizi sia centrali che periferici. Riguardo ai servizi agli studenti, durante la seduta di dicembre 2024, il PQA ha evidenziato che sono state superate molte delle criticità presenti in segreteria e ha riportato le azioni di miglioramento adottate. Il tema dei servizi agli studenti è stato inserito anche all'interno della Roadmap, il PQA ha migliorato le modalità di comunicazione destinate agli studenti affinché risultino maggiormente efficaci.

Il Nucleo rileva che permangono alcune criticità su alcuni servizi rivolti agli studenti che sono, tuttavia, state prese in carico. Un esempio di *best practice* è rappresentato dal servizio di

¹⁷ Fonte dati: Bilancio di esercizio 2024

¹⁸ Fonte dati: sito <https://www.unibg.it/studiare/iscriversi/tipi-iscrizione/programma-universitario-studenti-atleti-doppia-carriera>

¹⁹ Fonte dati: sito <https://www.unibg.it/studiare/iscriversi/tipi-iscrizione>



counseling psicologico, utilizzato e apprezzato dagli studenti. Il Nucleo, anche sulla base di informazioni raccolte nel corso delle audizioni realizzate nel 2024, segnala come aree di miglioramento i servizi informatici in termini di disponibilità di laboratori e wifi nelle sedi in affitto, la climatizzazione non sempre adeguata di alcuni locali in affitto e, in relazione ai servizi di residenza studentesca, nelle more del completamento della relativa edilizia, l'individuazione di soluzioni alternative da offrire agli studenti.

1.1.5. [Ambito E – Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale \(Si rinvia alla sezione 1.3\)](#)

1.2. Sistema di AQ a livello dei CdS

1.2.1. Ambito D.CDS

Analisi degli indicatori a livello dei CdS

Nel 2024 e inizio 2025 il NdV ha continuato a dedicare particolare attenzione all'analisi della qualità dell'offerta formativa dell'Ateneo. È stata esaminata la documentazione disponibile prendendo in considerazione le schede SUA dei CdS (in particolare quelle dei nuovi corsi proposti per il 2025-26 di nuova istituzione, su cui è stato espresso il necessario parere - L-8 Ingegneria delle tecnologie per l'elettronica e l'automazione; L-41 Data analytics, Economia e Tecnologie digitali; LM-85 Progettazione di contesti di vita accessibili ed inclusivi; LM-77 Welfare management e innovazione sociale - e dei corsi oggetto di audizione), le schede di monitoraggio e del riesame, oltre alle relazioni delle CPDS.

Le valutazioni specifiche sono riportate in altre sezioni di questa Relazione nei documenti di restituzione delle audizioni e nell'analisi delle opinioni degli studenti.

In questa sezione l'analisi si concentra sui principali indicatori resi disponibili da ANVUR (attraverso le schede SMA), al fine di rilevare le problematiche più evidenti su cui focalizzare gli approfondimenti e proporre eventuali azioni di intervento da parte dei CdS e dei Dipartimenti.

Data la numerosità e la complessità dei dati si sottolineano in questo paragrafo le questioni più rilevanti e i CdS che presentano evidenti criticità, mentre si rinviano alle Commissioni paritetiche e ai singoli CdS, con il coordinamento del PQA, gli approfondimenti specifici e le elaborazioni di proposte di miglioramento.

In particolare, sono stati approfonditi gli indicatori ritenuti più importanti, che coincidono con i 9 indicati dall'allegato 1 delle Linee Guida 2025 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione come set minimo di indicatori selezionati per l'analisi dei corsi di studio (Delibera del Consiglio Direttivo n. 82 del 3 aprile 2025), evidenziandone l'andamento nel tempo e confrontandoli con i valori medi ottenuti dagli Atenei a livello nazionale, dagli Atenei del Nord-Ovest e dagli Atenei lombardi che operano nel medesimo ambito territoriale. Questi indicatori sono:

1. *iC02: Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso*
2. *iC13: Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire*
3. *iC14: Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso Corso di Studio*
4. *iC16BIS: Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso Corso di Studio avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno*
5. *iC17: Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso Corso di Studio*
6. *iC19: Percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata*
7. *iC22: Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del Corso*
8. *iC27: Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza)*
9. *iC28: Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza)*

Andamenti specifici, riferiti ai singoli corsi, devono essere valutati con attenzione, dal momento che variazioni percentuali significative per i corsi di studio con bassa numerosità di studenti (in particolare corsi di laurea magistrale) possono essere oggetto di interpretazioni a volte non complete e non del tutto corrette.

In **Tabella 1.3**, sono riportati i dati delle immatricolazioni per i CdL e CdLMCU, delle iscrizioni al primo anno per i CdLM e degli Avvii di carriera al primo anno di tutti i CdS dell'Ateneo di Bergamo per gli anni compresi tra il 2020 e il 2024.

[illegible]

For the schedule: SIA-CD E ANNUR-MUR-Cineca luglio 20 25 (dal consult dal 10 6 agosto 20 25)

Gli andamenti delle “immatricolazioni” ai CdS di primo accesso all’Università e ai CdLM sono molto differenziati. Per i corsi di primo accesso si rileva un andamento oscillante negli ultimi 5 anni (tra 3988 e 3432) con una ripresa nell’ultimo anno rispetto al 2023 di quasi il 7%, con un totale di 3663 immatricolati puri (indicatore iC00b). Nello specifico si hanno dati critici, con % di diminuzione di quasi il 20% rispetto al 2023, per i CdS Lingue e Letterature Straniere Moderne (L-11), Ingegneria delle Tecnologie per la Sostenibilità Energetica e Ambientale (L-9) e Ingegneria delle Tecnologie per la Salute (L-9).

Il Nucleo invita i CdS con cali consistenti delle immatricolazioni ad individuare e approfondire le motivazioni del fenomeno.

I corsi di laurea magistrali mostrano invece una continua ripresa del numero di immatricolazioni rispetto al 2021 (da 1459 a 1521) e il dato sembra stabilizzato dopo il brusco calo rispetto al picco del 2020 (1936 iscritti per la prima volta a una LM).

Nello specifico si hanno dati critici, con % di diminuzione di oltre il 30% rispetto al 2023, per i CdS in: Engineering and Management for Health (LM-31), Mechatronics and Smart Technology Engineering (LM-33), Scienze, Metodi e Didattiche delle Attività Sportive (LM-68), anche rispetto ai dati del 2020 e 2021. Per quanto riguarda il CdS Engineering and Management for Health (LM-31) si segnala la contestuale attivazione dall’A.A. 2023/24 del CdS Medical Engineering (LM-21). L’avvicendamento tra i due CdS si è completato con la disattivazione, dall’A.A. 2025/26, del corso Engineering and Management for Health (LM-31).

Il calo di circa il 25% è evidente per i CdS in Accounting, Governance and Sustainability (LM-77), Ingegneria Meccanica (LM-33), Management Engineering (LM-31).

Per i corsi di laurea magistrale si osserva una ripresa per la LM di Economia aziendale, Direzione Amministrativa e Professione (LM-77), mentre per la LM di Management Engineering (LM-31) si richiedono ulteriori monitoraggi.

La riflessione richiesta lo scorso anno sul corso magistrale di nuova istituzione nell’A.A. 2023/24, Text Science and Culture Enhancement in the Digital Era (LM-43), ha portato alla sua disattivazione nell’A.A. 2025/26 (5-7 iscritti a fronte di 60 posti previsti).

Nelle ultime 3 colonne sono riportati i numeri programmati locali (AA.AA. 23/24, 24/25 e 25/26) deliberati dagli Organi Accademici, al fine di evitare che l’eccessiva numerosità di alcuni corsi potesse incidere sulla qualità degli stessi, alla luce delle carenze strutturali e di docenza. Per i 3 anni, risulta un sostanziale avvicinamento al numero programmato senza evidenziare particolari situazioni critiche segnalate dal Nucleo negli scorsi anni.

Il Nucleo invita comunque i CdS ad una attenta pianificazione degli accessi programmati locali e raccomanda un monitoraggio e un’attenta analisi dell’andamento delle immatricolazioni.

Nella **Tabella 1.4** sono riportati i numeri delle iscrizioni, da cui emerge a livello generale una stabilità rispetto al 2023 e si conferma che il valore si sta stabilizzando sui 15.000 iscritti regolari (Indicatore ANVUR iC00e: Iscritti regolari CSTD). Il rapporto tra iscritti regolari e iscritti si mantiene invece sui valori del 2022 (circa il 76%) con un -5% rispetto al 2020.

Fonte: scheda SUA- CD8, ANVUR-MUR-Cineca, luglio 2023 (dati consolidati al 14 agosto 2023).

Quest'ultimo rapporto evidenzia la criticità (con indicatore inferiore a 0,65) dei corsi di LM:

- Engineering and Management for Health (LM-31)
- Scienze Pedagogiche (LM-85)
- Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale (LM-38)
- Ingegneria Informatica (LM-32)
- Diritti Umani, Migrazioni e Cooperazione Internazionale (LM-81)
- Ingegneria delle Costruzioni Edili (LM-24)
- Economia Aziendale, Direzione Amministrativa e Professione (LM-77)

Gli indicatori di questi corsi denotano una difficoltà nel percorso formativo, che richiede un monitoraggio nel tempo al fine di individuare le cause e proporre le opportune azioni correttive.

In appendice alla presente relazione ([condivisa sul Drive](#)) sono riportati i valori degli indicatori UniBg analizzati per gli anni 2020, 2021, 2022 e 2023 seguiti dai valori medi dei corsi nella stessa classe a livello nazionale, del Nord-Ovest e degli Atenei lombardi con le relative differenze.

Il NdV ha individuato come gruppo omogeneo di confronto quello rappresentato da tutti gli Atenei lombardi, dopo aver mappato la presenza delle proprie classi di laurea nel contesto regionale. Nelle tabelle in Appendice, con il colore rosso sono evidenziati i casi di scostamenti negativi e con la casella in giallo sono evidenziati i casi di scostamenti negativi di entità superiore al 20% o 1/5 per gli indicatori in forma di rapporto.

L'indicatore iC14 relativo alla percentuale di studenti che prosegue nel II anno nello stesso corso di studio è inferiore al 20% rispetto al valore medio degli atenei lombardi per i CdS in:

- Philosophical Knowledge: Foundations, Methods, Applications (LM-78)
- Ingegneria Informatica (L-8)
- Filosofia (L-5)

Gli indicatori che consentono l'analisi dei laureati sono quelli che si riferiscono alla **percentuale dei laureati regolari (iC02)**, alle **percentuali di immatricolati che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso (iC22) o dopo N+1 anni (iC17)**.

L'indicatore iC02 per i CdL e LMCU assume nel 2023 valori compresi tra circa il 50 e il 100%, con l'eccezione dei CdL in

- Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia (L-23)
- Ingegneria Gestionale (L-9)
- Ingegneria Meccanica (L-9)
- Giurisprudenza (LMG/01)

con valori inferiori al 45%.

Per i CdLM i valori di questi indicatori non sono dissimili da quelli relativi alle lauree triennali e variano tra il 50 e il 100%, con l'eccezione della LM in Ingegneria delle Costruzioni Edili (LM-24).

Data la complessità di questo indicatore, la cui diminuzione potrebbe essere attribuita anche a un maggior numero di laureati fuori corso, risulta più utile analizzare gli indicatori relativi alla **percentuale di immatricolati che si laureano entro la durata normale del corso (iC22)** e alla **percentuale di immatricolati che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso CdS (iC17)**.

La percentuale di laureati entro la durata normale del corso (iC22) è inferiore al 50% per tutti i corsi triennali, eccetto 4 CdS. Nel 2023 tranne pochi CdS la quasi totalità dei corsi ha un indicatore iC22 inferiore su tutti gli ambiti di comparazione e in prevalenza con valori negativi inferiori di oltre il 20%.

Particolarmente critica risulta la situazione per i corsi di studio di:

- Diritti Umani, Migrazioni e Cooperazione Internazionale (LM-81)

- Ingegneria Meccanica (L-9)
- Planning and Management of Tourism Systems (LM-49)
- Geourbanistica. Analisi e Pianificazione Territoriale, Urbana, Ambientale e Valorizzazione del Paesaggio (LM-48 e LM-80)
- Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia (L-23)
- Economia (L-33)

Tali criticità sull'indicatore iC22 si confermano negli anni, evidenziando che le eventuali azioni intraprese non sono state sufficienti a migliorare la situazione, osservando un lieve peggioramento del dato.

I dati dell'indicatore iC17 evidenziano che un ulteriore anno non è sufficiente per aumentare significativamente i dati dei laureati: solo pochi CdL triennali (6) laureano più del 50% di immatricolati in 4 anni e le differenze con i dati degli altri Atenei rimangono rilevanti. I CdS triennali con indicatore inferiore al 50% sono:

- Ingegneria Informatica (L-8)
- Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia (L-23)
- Ingegneria Meccanica (L-9)
- Diritto per l'Impresa Nazionale e Internazionale (L-14)
- Lingue e Letterature Straniere Moderne (L-11)
- Ingegneria delle Tecnologie per la Salute (L-9)
- Economia (L-33)
- Ingegneria Gestionale (L-9)
- Filosofia (L-5)

Per i corsi di laurea magistrale e magistrale a ciclo unico nel 2023 solo i 2 corsi di

- Ingegneria delle Costruzioni Edili (LM-24)
- Giurisprudenza (LMG/01)

hanno una percentuale di laureati entro un anno oltre la durata normale del corso inferiori al 50%.

Come anche rilevato nel 2023, i dati di iC17 migliorano poco la situazione rispetto a quanto mostra il solo indicatore iC22, le differenze con le altre medie sono spesso negative, ma le situazioni critiche con una differenza maggiore sono più limitate.

Nell'esaminare gli studenti della stessa coorte si vede come la differenza tra iC17 e iC22²⁰ per i CdLM è in media superiore a quella rilevata per i CdL: per i corsi biennali su questo dato pesa la possibilità di iscrizione in ritardo al primo anno, come si è appurato anche quest'anno nel corso delle audizioni. Analizzando le relazioni delle CPDS e considerando quanto acquisito nelle audizioni, la causa dei valori bassi di questi ultimi indicatori per le lauree triennali è attribuita alle difficoltà iniziali. Il NdV invita i Corsi di studio ad un'attenta analisi delle possibili cause del ritardo nel conseguimento del titolo, e a mettere in atto nuove azioni per migliorare i dati di questi indicatori.

Al fine di comprendere meglio la situazione generale è possibile analizzare la **percentuale di studenti che si iscrivono al secondo anno nello stesso CdS avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti, generalmente 40 (iC16bis), insieme alla percentuale di CFU acquisiti il primo anno sui CFU da conseguire (iC13).**

I valori dell'indicatore iC16bis sono piuttosto bassi per la maggior parte dei corsi, anche se per alcuni sono in miglioramento. Per i CdL triennali solo 6 superano il valore del 50%, mentre la percentuale più bassa si conferma quella al corso di Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia (L-23) con il 15%.

In generale, la maggioranza dei corsi di Ingegneria (afferenti ai Dipartimenti di Ingegneria e scienze applicate e Ingegneria gestionale, dell'informazione e della produzione) assume valori tra il 15% e il 40%.

²⁰ Questa differenza indica la percentuale di studenti che si laureano con al massimo un anno di ritardo oltre la durata normale del corso.

Come è evidente dalla tabella, i valori della maggior parte dei corsi (soprattutto triennali) sono inferiori ai valori medi di tutti i gruppi di riferimento, molti dei quali differiscono più del 20%.

I valori di iC16bis sono mediamente più alti per le lauree magistrali, tranne alcuni casi con dati molto bassi (minori o uguali di 0,35) come:

- Ingegneria Informatica (LM-32)
- Ingegneria Meccanica (LM-33)
- Mechatronics and Smart Technology Engineering (LM-33)
- Medical Engineering (LM-21)

Alcuni presentano valori inferiori al 20%, su tutte le dimensioni di comparazione e particolarmente critici sono i corsi di:

- Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia (L-23)
- Ingegneria Informatica (L-8)
- Ingegneria Meccanica (L-9)
- Engineering and Management for Health (LM-31)
- Medical Engineering (LM-21)

Analoghi risultati si osservano per l'**indicatore iC13**. Per 5 CdL la percentuale di crediti acquisiti nel primo anno è inferiore al 40% (dato in peggioramento rispetto al 2022, dove erano 3). Diversamente per i CdLM il numero di CFU supera il 45%, con l'eccezione del Corso di Ingegneria informatica (LM-32).

L'ultima serie di indicatori esaminati riguarda la docenza, in particolare il **rapporto studenti iscritti/docenti (iC27) e lo stesso rapporto per il primo anno (iC28)**. Dal momento che non sono definiti valori ottimali o guida di questi rapporti, che peraltro sono diversi per tipologia di corso, è importante il confronto con i valori dei corsi della stessa classe.

I risultati riportati nelle tabelle rilevano le notevoli differenze con i dati medi degli altri atenei nazionali e di area geografica per la maggior parte dei corsi di tutte le aree (con l'eccezione dell'area ingegneristica per i corsi di laurea magistrali), indicando la forte criticità dovuta alla carenza di docenti fino al 2021.

I CdL con differenze dell'**indicatore iC27** superiori a 20% rispetto ai valori degli atenei lombardi sono:

- Scienze Psicologiche (L-24)
- Scienze dell'Educazione (L-19)
- Scienze della Comunicazione (L-20)
- Economia Aziendale (L-18)
- Lettere (L-10)

I CdLM con differenze dell'indicatore iC27 superiori a 20% sono:

- Scienze della Formazione Primaria (LM-85 Bis)
- Scienze Pedagogiche (LM-85)

Per l'**indicatore iC28** riferito al primo anno nel rapporto studenti/docenti per il 2023 si riscontrano differenze significative rispetto ai valori degli atenei lombardi per:

- Diritto per l'Impresa Nazionale e Internazionale (L-14)
- Ingegneria Meccanica (L-9)
- Scienze della Comunicazione (L-20)
- Economia Aziendale (L-18)

Stanno migliorando molto rispetto al 2022 invece: Economia (L-33) e Lettere (L-11). Il NdV valuterà l'andamento di questi indicatori in futuro, per verificare i benefici degli interventi assunzionali operati a partire dal 2022.



La **tabella di sintesi 1.5**, elaborata sulla base dei dati di dettaglio presenti in Appendice, riporta per ogni corso di studio e per ciascun indicatore le occorrenze delle criticità ossia delle differenze maggiori del 20% tra il valore del corso e il valore medio dei 3 gruppi di riferimento per i 3 anni considerati. In arancione sono evidenziati i corsi interclasse.

Il colore bianco indica l'assenza di criticità, mentre la colorazione diventa più blu all'aumentare del numero, così da rendere evidente, anche dal punto di vista cromatico, gli aspetti che richiedono azioni più incisive di miglioramento. La tabella può essere letta sia per CdS, per esaminare se il CdS presenta criticità su più indicatori, sia per indicatore, per esaminare le dimensioni critiche a livello di Ateneo.

TAB. 1.5 - RIEPILOGO DELLE CRITICITA'

DIPARTIMENTO	CODICE CLASSE	NOME CORSO	iC02	iC13	iC14	iC16bis	iC17	iC19	iC22	iC27	iC28	*
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	L-5	FILOSOFIA	0	6	6	4	0	0	3	0	0	4
INGEGNERIA GESTIONALE, DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE	L-8	INGEGNERIA INFORMATICA	0	9	5	9	8	6	8	0	5	7
INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE	L-9	INGEGNERIA MECCANICA	1	9	2	9	9	0	9	9	9	6
INGEGNERIA GESTIONALE, DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE	L-9	INGEGNERIA GESTIONALE	1	6	1	6	2	8	7	8	9	6
INGEGNERIA GESTIONALE, DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE	L-9	INGEGNERIA DELLE TECNOLOGIE PER LA SALUTE	0	7	1	8	2	9	7	5	9	6
INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE	L-9	INGEGNERIA DELLE TECNOLOGIE PER LA SOSTENIBILITÀ ENERGETICA E AMBIENTALE	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	L-10	LETTERE	0	0	0	0	0	0	0	9	6	2
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	L-11	LINGUE E LETTERATURE STRANIERE MODERNE	0	0	1	1	0	0	1	7	7	2
GIURISPRUDENZA	L-14	DIRITTO PER L'IMPRESA NAZIONALE E INTERNAZIONALE	2	6	5	6	3	0	5	1	7	6
SCIENZE AZIENDALI	L-18	ECONOMIA AZIENDALE	0	2	0	4	4	0	3	9	9	5
SCIENZE UMANE E SOCIALI	L-19	SCIENZE DELL'EDUCAZIONE	0	0	0	0	0	0	0	9	6	2
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	L-20	SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	0	0	0	1	2	0	3	9	9	3
SCIENZE UMANE E SOCIALI	L-22	SCIENZE MOTORIE E SPORTIVE	0	0	0	0	0	0	0	6	8	2
INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE	L-23	INGEGNERIA DELLE TECNOLOGIE PER L'EDILIZIA	3	9	3	9	8	2	8	0	4	7
SCIENZE UMANE E SOCIALI	L-24	SCIENZE PSICOLOGICHE	0	0	0	0	0	0	0	9	6	2
SCIENZE ECONOMICHE	L-33	ECONOMIA	2	3	2	5	4	0	6	6	6	6
GIURISPRUDENZA	LMG/01	GIURISPRUDENZA	8	0	1	0	5	0	3	0	4	4
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	LM-5	VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE MATERIALE E IMMATERIALE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	LM-14	CULTURE UMANISTICHE	1	3	0	5	1	3	3	5	4	6
SCIENZE ECONOMICHE	LM-16	ECONOMICS AND FINANCE	0	1	0	3	3	6	3	0	0	4
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	LM-19	COMUNICAZIONE, INFORMAZIONE, EDITORIA	1	1	0	2	1	0	2	5	4	2
INGEGNERIA GESTIONALE, DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE	LM-21	MEDICAL ENGINEERING	0	0	0	3	0	3	0	0	0	2
INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE	LM-24	INGEGNERIA DELLE COSTRUZIONI EDILI	5	7	0	8	5	0	9	0	0	5
INGEGNERIA GESTIONALE, DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE	LM-31	INGEGNERIA GESTIONALE	1	0	0	3	0	1	1	3	1	2
INGEGNERIA GESTIONALE, DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE	LM-31	ENGINEERING AND MANAGEMENT FOR HEALTH	0	4	0	8	0	7	3	0	0	4
INGEGNERIA GESTIONALE, DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE	LM-31	MANAGEMENT ENGINEERING	0	0	0	0	0	9	1	0	1	1
INGEGNERIA GESTIONALE, DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE	LM-32	INGEGNERIA INFORMATICA	0	8	0	9	0	0	0	0	0	2
INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE	LM-33	INGEGNERIA MECCANICA	0	8	0	9	0	4	1	0	4	4
INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE	LM-33	MECHATRONICS AND SMART TECHNOLOGY ENGINEERING	0	4	0	6	0	4	0	0	0	3
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LM-37	INTERCULTURAL STUDIES IN LANGUAGES AND LITERATURES	1	0	0	0	0	0	5	9	6	3
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LM-38	LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE E LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	2	0	0	1	0	0	7	7	0	2
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LM-43	TEXT SCIENCES AND CULTURE ENHANCEMENT IN THE DIGITAL AGE	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LM-49	PLANNING AND MANAGEMENT OF TOURISM SYSTEMS	0	0	0	0	0	3	2	9	9	3
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LM-48	GEOURBANISTICA. ANALISI E PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, URBANA, AMBIENTALE E VALORIZZAZIONE DEL PAESAGGIO	0	0	0	4	0	0	3	0	3	3
SCIENZE UMANE E SOCIALI	LM-51	PSICOLOGIA CLINICA	1	0	0	0	0	0	1	6	2	1
SCIENZE ECONOMICHE	LM-56	ECONOMICS AND DATA ANALYSIS	0	0	0	0	1	0	4	5	0	2
SCIENZE UMANE E SOCIALI	LM-68	SCIENZE, METODI E DIDATTICHE DELLE ATTIVITÀ SPORTIVE	0	0	0	0	0	3	0	0	0	1
SCIENZE AZIENDALI	LM-77	ECONOMIA AZIENDALE, DIREZIONE AMMINISTRATIVA E PROFESSIONE	0	0	0	1	2	0	2	9	4	2
SCIENZE AZIENDALI	LM-77	MANAGEMENT, INNOVAZIONE E FINANZA	0	0	0	0	0	0	1	9	6	2
SCIENZE AZIENDALI	LM-77	INTERNATIONAL MANAGEMENT AND MARKETING	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0
SCIENZE AZIENDALI	LM-77	ACCOUNTING, GOVERNANCE AND SUSTAINABILITY	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	LM-78	FILOSOFIA, SCIENZE E SOCIETÀ	3	0	0	0	5	0	3	0	0	3
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	LM-78	PHILOSOPHICAL KNOWLEDGE: FOUNDATIONS, METHODS, APPLICATIONS	0	3	3	3	0	3	0	0	0	4
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LM-80	GEOURBANISTICA. ANALISI E PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, URBANA, AMBIENTALE E VALORIZZAZIONE DEL PAESAGGIO	0	0	3	3	0	0	1	0	0	2
GIURISPRUDENZA	LM-81	DIRITTI UMANI, MIGRAZIONI E COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	7	4	0	6	4	0	7	6	3	7
SCIENZE UMANE E SOCIALI	LM-85	SCIENZE PEDAGOGICHE	0	0	0	0	0	0	1	8	1	1
SCIENZE UMANE E SOCIALI	LM-85 bis	SCIENZE DELLA FORMAZIONE PRIMARIA	0	0	0	0	0	0	0	9	7	2
LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE	LM-92	VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE MATERIALE E IMMATERIALE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valore medio di Ateneo			0,8	2,1	0,7	2,9	1,4	1,5	2,6	3,7	3,3	

* Numero di indicatori per i quali si registra una differenza superiore al 20% per almeno 3 volte.

Per i 9 indicatori ANVUR di cui alla Tabella 1.5, considerando gli scostamenti superiori al 20% tra il valore dell'indicatore UniBg e il valore medio Nazionale, di Area geografica e Atenei lombardi, negli ultimi 3 anni disponibili (2021, 2022 e 2023), i dati espressi nell'ultima colonna evidenziano il numero di indicatori per i quali si registra una differenza superiore al 20% per almeno 3 volte. I CdS con situazioni più critiche sono i seguenti:

- Ingegneria Informatica (L-8) (punteggio = 7 e confermato rispetto al 2022),
- Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia (L-23) (7 peggiorato rispetto al 2022)

- Diritti Umani, Migrazioni e Cooperazione Internazionale (LM-81) (7 peggiorato rispetto al 2022).
- Ingegneria Meccanica (L-9) (6 confermato rispetto al 2022),
- Ingegneria Gestionale (L-9) (6 migliorato rispetto al 2022),
- Ingegneria delle Tecnologie per la Salute (L-9) (6 migliorato rispetto al 2022),
- Diritto per l'Impresa Nazionale e Internazionale (L-14) (6 confermato rispetto al 2022),
- Economia (L-18) (6 confermato rispetto al 2022),
- Culture Umanistiche (LM-14) (6)

Considerando il valore medio di Ateneo dei singoli indicatori riferito ai 46 CdS della tabella 1.5, gli indicatori con differenze maggiori nei 3 anni e sui 3 valori di confronto (Nazionale, Area geografica e Atenei lombardi) risultano essere, in ordine di criticità:

- iC27 - Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) (3.7) segnando un netto miglioramento rispetto al 2022 (quando era 4.4)
- iC28 - Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza) (3.3) segnando un miglioramento rispetto al 2022 (quando era 3.5)
- iC16bis - Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno (2.9)
- iC22 - Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del Corso (2.6).

Si osserva in generale un miglioramento medio degli indicatori, in particolare sul rapporto studenti/docenti e un costante miglioramento medio anche rispetto al 2022 del dato relativo alla % di laureati entro la durata normale del corso (iC02).

Monitoraggio dei CdS di nuova istituzione relativi agli AA.AA. 2020/21 - 2024/25

Il NdV è chiamato a monitorare i punti di debolezza e/o le raccomandazioni formulate dagli Esperti e dal Consiglio Direttivo ANVUR nei rapporti di accreditamento iniziale rilasciati per i CdS di nuova istituzione negli anni accademici dal 2020/21 al 2024/25.

Il NdV, analizzando le schede SUA-CdS relative all'A.A. 2025/26 e i siti dei Corsi di studio, ha aggiornato la Tabella 1.6, estendendo l'analisi al primo anno di attivazione del nuovo CdS istituito nell'A.A. 2024/25.

TAB. 1.6 - Monitoraggio del NdV sui Corsi di studio di nuova istituzione anno 2025

A.A.	Nome Corso	Classe	Controdeduzioni	Punti di debolezza e/o raccomandazioni formulate dalle CEV	Esito monitoraggio NdV anni precedenti	Esito monitoraggio NdV 2025
2019/20	Geourbanistica, Analisi e pianificazione territoriale, urbana, ambientale e valorizzazione del paesaggio	LM-48 e LM-80	SI	OB. I: Non si risolve l'assenza di dati sugli sbocchi occupazionali che, ove presenti, giustificerebbero e supporterebbero le motivazioni per l'attivazione del CdS LM in oggetto. Del resto, pur citando esperienze simili all'estero, non vengono altresì indicati i dati occupazionali per quelle sedi dove CdS simili sono già attivi da tempo. Pertanto, si ribadisce la necessità di conoscere, seppur a mero titolo esemplificativo, gli esiti occupazionali di altre realtà similari.	RISOLTO Nel quadro "Presentazione - Il corso di studio in breve" sono stati ampliati gli sbocchi professionali indicati. Sul sito del CdS (https://is-geou.unibg.it/it/il-corso/obiettivi-e-figure-professionali) sono indicate le azioni intraprese dal Corso in questi anni per potenziare gli sbocchi occupazionali dei laureati e, ove disponibili, gli sbocchi occupazionali di altre realtà simili.	
				OB. I: Per quel che riguarda i profili professionali di "INTERPRETE DI DATI TERRITORIALI TRAMITE SISTEMI INFORMATIVI GEOGRAFICI" e "FORMATORE NELL'ANALISI E PIANIFICAZIONE TERRITORIALE", pur apprezzando le argomentazioni sostenute nelle controdeduzioni, rimane valida la considerazione che le competenze risultano sovrastimate e quindi richiederebbero ulteriori specificazioni, utili soprattutto agli studenti.	Non c'è evidenza di modifiche di ordinamento operate nell'a.a. 2024/25 (quadro A2.a Rad delle Schede SUA-CdS).	RISOLTO Nell'ambito della modifica di ordinamento per l'a.a. 2025/26, è stato modificato il quadro A2.a Rad della Scheda SUA-CdS, specificando gli sbocchi occupazionali per i profili "INTERPRETE DI DATI TERRITORIALI TRAMITE SISTEMI INFORMATIVI GEOGRAFICI" e "FORMATORE NELL'ANALISI E PIANIFICAZIONE TERRITORIALE".
2020/21	Scienze motorie e sportive	L-22	SI	OB. I: La sezione "Corso di Studi in breve" della SUA verrà rimodulata come segue: ...	RISOLTO La sezione "Presentazione - Il corso di studio in breve" della scheda SUA-CdS 2023/24 è stata aggiornata utilizzando parte del testo presentato dal CdS in sede di controdeduzioni.	
				OB. I: Rimaniamo altresì convinti che in un corso di Laurea L-22 non si possa non includere tra le discipline obbligatorie, e non solo come offerta opzionale, un corso di "Teoria e metodologia dell'Allenamento". Speriamo quindi che questo aspetto possa essere rivalutato durante le prime fasi di attivazione.	L'insegnamento di "Teoria dell'Allenamento e Metodi di Valutazione" anche nel piano degli studi a.a. 2024/25 (Quadro B1 della scheda SUA-CdS) è previsto al terzo anno come una disciplina a scelta.	L'insegnamento di "Teoria dell'Allenamento e Metodi di Valutazione" anche nel piano degli studi a.a. 2025/26 (Quadro B1 della scheda SUA-CdS) è previsto al terzo anno come una disciplina a scelta .
	Management engineering	LM-31	NO	OB. I: Sono previste attività di verifica (per ciascun insegnamento e la prova finale) ma le modalità di verifica sono appena accennate (non sono accessibili le schede degli insegnamenti).	RISOLTO I link agli URL degli insegnamenti presenti in scheda SUA-CdS 2023/24 quadro A4.b.2 funzionano correttamente per gli insegnamenti del I anno. Il Nucleo ha verificato che gli url di tutti gli insegnamenti erogati nell'a.a. di riferimento sono stati trasmessi (in Gestione insegnamenti, Riepilogo url inseriti).	
				OB. II: I requisiti di accesso sono ben definiti ma si vuole sottolineare un aspetto critico: il numero di CFU nella carriera precedente per quanto attiene gli insegnamenti dell'ambito dell'ingegneria gestionale e, ancor più, di quelli caratterizzanti è davvero limitato. Si invita il CdS a riflettere su possibili implicazioni di una formazione metodologica non sufficientemente solida in relazione al percorso individuato.	I requisiti di accesso non sono stati modificati per l'a.a. 2024/25 (cfr. scheda SUA-CdS quadro A3.a).	I requisiti di accesso non sono stati modificati per l'a.a. 2025/26, nonostante la modifica di ordinamento (cfr. scheda SUA-CdS quadro A3.a).

TAB. 1.6 - Monitoraggio del NdV sui Corsi di studio di nuova istituzione anno 2025

A.A.	Nome Corso	Classe	Controdeduzioni	Punti di debolezza e/o raccomandazioni formulate dalle CEV	Esito monitoraggio NdV anni precedenti	Esito monitoraggio NdV 2025
				Gli accordi di doppia laurea andrebbero potenziati in modo da cogliere maggiori opportunità (al momento sono coinvolti solo atenei spagnoli). È necessario specificare i docenti stranieri della faculty.	Nella scheda SUA-CdS 2024/25 nel quadro B5 Assistenza e accordi per la mobilità internazionale degli studenti non figurano altri accordi di doppio titolo. Non è presente una panoramica dei doppi titoli disponibili nemmeno nel quadro "Presentazione - Il corso di studio in breve" (data ultimo aggiornamento: 23/01/2020). Anche sul sito del CdS è pubblicizzato solamente il Double Degree con l'Universitat Politècnica de Catalunya. RISOLTO Mediante Course Catalogue è possibile visualizzare la lista dei docenti del CdS, inclusi i docenti stranieri (https://unibg.coursecatalogue.cineca.it/lista-docenti/2024/2021/449).	Nella scheda SUA-CdS 2025/26 nel quadro B5 Assistenza e accordi per la mobilità internazionale degli studenti non figurano altri accordi di doppio titolo. Non è presente una panoramica dei doppi titoli disponibili nemmeno nel quadro "Presentazione - Il corso di studio in breve" (data ultimo aggiornamento: 23/01/2020). Anche sul sito del CdS è pubblicizzato solamente il Double Degree con l'Universitat Politècnica de Catalunya.
2021/22	Meccatronica e Smart Technology Engineering	LM-33	NO	OC2) II.3 La prova finale che auspicabilmente potrebbe essere il risultato di un progetto di tesi svolto in collaborazione con una azienda (data la forte connotazione professionale del corso) è limitata a 12 crediti.	Non essendo state proposte modifiche di ordinamento per l'a.a. 2024/25, la prova finale è tuttora limitata a 12 crediti.	Pur essendo state proposte modifiche di ordinamento per l'a.a. 2025/26, la prova finale è tuttora limitata a 12 crediti.
				OC2) II.5 Come detto al punto II.4 non sono disponibili le schede di insegnamento (anche con una adeguata ricerca nel sito di Ateneo e del CdS). Anche nella documentazione presentata non sono descritte le modalità di prova di verifica degli apprendimenti. Solo la prova finale è descritta nella scheda SUA. Dalla descrizione della Prova Finale si desume l'impossibilità di svolgere un progetto in collaborazione con aziende magari con l'utilizzo di tirocini.	I link agli URL degli insegnamenti presenti in scheda SUA-CdS 2024/25 quadro A4.b.2 funzionano correttamente per gli insegnamenti del I anno. Il quadro A5.b della scheda SUA-CdS 2024/25 non è stato modificato.	RISOLTO Nel 2025 è stato adottato dai due Dipartimenti afferenti alla Scuola di Ingegneria un nuovo Regolamento sulle "MODALITÀ DI ORGANIZZAZIONE DELLE PROVE FINALI PER IL CONSEGUIMENTO DELLE LAUREE E DELLE LAUREE MAGISTRALI". l'Art. 2.2 Argomento dell'elaborato specifica che l'argomento può anche riguardare l'attività svolta dal/la candidato/a durante un eventuale tirocinio.
				OC3) III.2 Si ritiene opportuno un approfondimento sulla scelta di far accedere i laureati dalla classe L23 che in termini di requisiti curriculari potrebbero coprire solo le competenze dell'ING-IND/08-10. Inoltre appare limitata la scelta del livello B1 come requisito per la lingua inglese.	Non essendo state proposte modifiche di ordinamento per l'a.a. 2024/25, i requisiti di accesso non sono stati modificati.	Per l'a.a. 2025/26, in fase di modifica di ordinamento, sono stati modificati i requisiti di accesso, ma risulta tuttora presente tra i requisiti il possesso del titolo triennale nella classe L-23. Inoltre per la lingua inglese viene richiesta una conoscenza di livello B1 o equivalente come prerequisito minimo all'ammissione.
				OC3) III.5 Le iniziative di internazionalizzazione si collocano all'interno dei servizi di Ateneo (erasmus) senza particolari aspetti specifici per il CdS. Niente viene indicato per eventuali studenti "in-coming" e non c'è nessuna indicazione su potenziali collaborazioni specifiche con organismi internazionali. L'aspetto particolare rispetto agli altri CdS è l'erogazione di uno dei due curricula totalmente in inglese e l'altro parzialmente. Non è chiara se questa è una scelta che porterà il corso ad essere totalmente erogato in lingua inglese. Il sito del CdS è solo in inglese quindi non è chiaro all'utente se si possano seguire i corsi anche in italiano.	RISOLTO Nel quadro "Il corso di studio in breve" della scheda SUA-CdS 2023/24 è stato chiarito quanto segue: "In risposta alla necessità di garantire un maggiore grado di internazionalizzazione, il Corso di Studio garantisce allo studente di completare il percorso in lingua inglese, conservando anche insegnamenti in lingua italiana, per favorire da un lato una preparazione internazionale, dall'altro una piena possibilità di inserimento nel tessuto produttivo italiano. In particolare: Il curriculum Smart Technologies è interamente erogato in inglese (ad eccezione di qualche esame opzionale); il curriculum Mechatronics nell'area mecatronica garantisce l'opzione tra inglese e italiano per i corsi obbligatori e per quelli opzionali. Per i corsi erogati in italiano è comunque fornita anche una bibliografia in lingua inglese. In taluni casi sono previste ore di co-docenza svolte da visiting professor."	

TAB. 1.6 - Monitoraggio del NdV sui Corsi di studio di nuova istituzione anno 2025

A.A.	Nome Corso	Classe	Controdeduzioni	Punti di debolezza e/o raccomandazioni formulate dalle CEV	Esito monitoraggio NdV anni precedenti	Esito monitoraggio NdV 2025
				OC4) IV.1 Si evidenzia sui 6 docenti di riferimento che il 50% appartiene al medesimo settore (ING-IND/13). Non sono presenti referenti di settori quali ad esempio ING-IND/14-16-17 che costituiscono parte fondamentale dei contenuti e degli argomenti derivanti dagli obiettivi di apprendimento specificati. Non sono presenti indicazioni sull'adeguatezza delle competenze linguistiche per i corsi di inglese. OC4) IV.2 Nel documento progettuale non risulta traccia di indicazioni in merito al personale tecnico-amministrativo. IV.3 Nei documenti messi a disposizione si fa riferimento alle strutture già presenti (aule e laboratori) per altri corsi di studio (in particolare Ingegneria Meccanica) e che saranno utilizzati anche dal nuovo CdS.	RISOLTO Nella scheda SUA-CdS 2023/24 il quadro Docenti di riferimento presenta un terzo di docenti appartenente al settore ING-IND/13 e sono presenti 1 docente appartenente al settore ING-IND/14 e uno appartenente al settore ING-IND/17.	
				OC1) I.3: Sebbene numeroso sia l'elenco delle parti sociali consultate, sarebbe opportuno essere più precisi nel definire le modalità spesso non chiare ("si sono svolte in presenza attraverso l'utilizzo di software di videoconferenza") e le date in cui sono stati svolti gli incontri. Al riguardo sarebbe auspicabile allegare sintetici verbali di tali incontri ed eventualmente costituire un comitato di indirizzo...	RISOLTO Nella scheda SUA-CdS 2023/24 nel quadro A1.b si dà conto che "Il Comitato di Indirizzo di Economics and Finance (che è in comune con il corso di laurea triennale di Economia e con la laurea magistrale di Economics and Data Analysis) si è riunito in data 9 settembre 2022 ed è allegato il relativo verbale.	
		LM-16	SI	OC2) II.1: dei due curricula in cui è articolato, quello riferito alla sustainable finance risulta meno specializzato e poco esplicitato rispetto a quello riferito alla quantitative finance. Nel complesso il progetto culturale e professionale talvolta risulta molto teorico, e non appare sufficientemente definito il collegamento tra i due curricula e i 4 profili professionali previsti. II.2 Si sottolinea che il concetto di finanza sostenibile, intorno al quale si svolge un curriculum, debba essere meglio esplicitato.	RISOLTO Nell'a.a. 2023/24 è stato modificato l'ordinamento, e nel quadro "Il corso di studio in breve" è riportato quanto segue: "Il corso di laurea si declina in tre percorsi: uno in ambito economico, dedicato alla formazione di economisti e analisti capaci di operare a livello di uffici studi, centri di ricerca, organismi sovranazionali, autorità di Vigilanza; uno in ambito quantitativo, volto a preparare specialisti in grado di operare nei settori della modellazione dei rischi sia finanziari sia attuariali, dell'allocazione ottimale di portafoglio e del pricing di derivati, e uno in ambito più gestionale volto a preparare figure professionali in grado di svolgere attività consulenziale e gestire e valutare scelte innovative di investimento, finanziamento, copertura dei rischi in tutte le tipologie di imprese finanziarie e non finanziarie."	
				OC2) II.3 Si rileva però un numero eccessivo di CFU (66) al I anno di corso.	RISOLTO Il Piano degli studi raggiungibile dal Quadro B1 della scheda SUA-CdS 2023/24 prevede per tutti e tre i percorsi 60 CFU al I anno di corso.	
	Economics and Finance			OC2) II.5 Le prove di verifica degli apprendimenti (esami di profitto e prova finale) sono descritti in modo molto generico nei quadri A4.b.1 e A4.b.2 della SUA. I link ai singoli insegnamenti presenti nel quadro B3 rimandano al sito del Dipartimento. Informazioni utili sono riportate nel quadro D6 della SUA, a cui è allegato un file contenente gli obiettivi formativi dei singoli insegnamenti. Le caratteristiche della prova finale sono ben descritte nei quadri A5.a e A5.b. Si consiglia di sintetizzare il quadro A5.b troppo prolisso.	Il quadro A5.b della scheda SUA-CdS 2024/25 è ancora prolisso.	Il quadro A5.b della scheda SUA-CdS 2025/26 è ancora prolisso.

TAB. 1.6 - Monitoraggio del NdV sui Corsi di studio di nuova istituzione anno 2025

A.A.	Nome Corso	Classe	Controdeduzioni	Punti di debolezza e/o raccomandazioni formulate dalle CEV	Esito monitoraggio NdV anni precedenti	Esito monitoraggio NdV 2025
				OC3) III.5 Sarebbe auspicabile che la dimensione internazionale non si esaurisse solamente attraverso visiting stranieri ma anche attraverso accordi specifici come double degree.	Non sono attivi accordi di doppio titolo per la LM in Economics and Finance.	Non sono attivi accordi di doppio titolo per la LM in Economics and Finance.
2023/24	Ingegneria delle tecnologie per la sostenibilità energetica e ambientale	L-9	NO	OC2) II.2: Il link al regolamento didattico di fatto punta al solo manifesto degli studi.	Il NdV invita il PQA ad inserire nel quadro B1 un pdf esplicativo in merito a dove rinvenire il Regolamento didattico del corso, come fatto per il nuovo CdS LM-62 Geopolitica, Economia e Strategie globali.	Il NdV invita il PQA ad inserire nel quadro B1 un pdf esplicativo in merito a dove rinvenire il Regolamento didattico del corso , come fatto nella scheda SUA-CdS 2024/25 per il CdS LM-62 Geopolitica, Economia e Strategie globali.
				OC2) II.4: Le prove di verifica sono discusse in modo sommario, senza dettagli sulle modalità di valutazione. Rimane da verificare la sola "consistenza" delle schede di trasparenza, per modalità compilativa e contenuto, affinché l'intero pacchetto sia coerente ed efficace rispetto al profilo formativo progettato.	RISOLTO I link agli URL degli insegnamenti presenti in scheda SUA-CdS 2024/25 quadro A4.b.2 funzionano correttamente per gli insegnamenti del I anno. Le modalità di verifica dell'apprendimento sono correttamente indicate.	
	Philosophical knowledge: foundations, methods, applications	LM-78	NO	OC3) III.2: i temi e le materie oggetto della verifica della personale preparazione appaiono meno chiari. Nel documento di progettazione si dice semplicemente che il colloquio "verte su temi generali, legati al precedente percorso accademico dei candidati [...]". È necessario dettagliare i temi su cui verterà il colloquio.	Il quadro A3.b della scheda SUA-CdS 2024/25 non dettaglia i temi su cui verterà il colloquio. La formulazione è rimasta la seguente: "Il colloquio, svolto in lingua inglese, intende accertare che i candidati e le candidate all'ammissione dispongano di competenze sufficienti a garantire la possibilità di intraprendere e seguire con profitto il corso di studi. Il colloquio non richiede una preparazione specifica, ma verte su temi generali, legati al precedente percorso accademico dei candidati e delle candidate, con l'obiettivo di comprendere meglio di quali competenze scientifiche e abilità linguistiche siano in possesso, con quali ambiti disciplinari e metodologie abbiano maggiore familiarità e quali tematiche siano al centro dei loro interessi scientifici."	RISOLTO Il quadro A3.b della scheda SUA-CdS 2025/26 chiarisce i temi e le materie oggetto di verifica della personale preparazione nei termini seguenti: " Il colloquio è volto a verificare le motivazioni, le conoscenze e la preparazione relativa ai principali ambiti disciplinari che caratterizzano il corso di laurea, allo scopo di accertare l'idoneità del candidato/della candidata a seguire il corso con profitto. Il colloquio consta di due parti. La prima verte su temi generali, legati al precedente percorso accademico, ma anche centrati sulle discipline attinenti al corso quali la storia della filosofia, la metafisica, l'epistemologia, la logica, la filosofia della mente. La seconda parte è volta a individuare le motivazioni che conducono candidati e candidate a scegliere questo programma formativo. L'obiettivo è comprendere di quali competenze scientifiche e linguistiche siano in possesso, con quali metodologie e ambiti disciplinari abbiano maggiore familiarità e quali tematiche siano al centro dei loro interessi scientifici."
				OC3) III.3: Si nota la mancanza di azioni progettate e mirate per il corso di studi. Soprattutto pare che non siano state ancora pianificate idonee misure per l'orientamento e il tutorato in itinere.	Il quadro B5 Orientamento e tutorato in itinere della scheda SUA-CdS 2024/25 non ha cambiato formulazione rispetto all'a.a. precedente.	RISOLTO Il quadro B5 Orientamento e tutorato in itinere della scheda SUA-CdS 2025/26 presenta le seguenti integrazioni rispetto all'a.a. precedente: 3. il personale dei Presidi di Dipartimento; 5. i/le tutor dei singoli insegnamenti, che supportano il/la docente nelle attività didattiche ed organizzano esercitazioni extra per gli/le studenti. Contatti e recapiti sono presenti nella pagina web dedicata nel sito del corso di laurea: https://is-pfma.unibg.it/en/contacts
				OC3) III.5: Colpisce che il quadro B5 dedicato alla mobilità internazionale degli studenti sia così poco curato e che manchino accordi, sostegni e incentivi finalizzati alla promozione delle esperienze di apprendimento internazionale all'estero.	Il quadro B5 Assistenza e accordi per la mobilità internazionale degli studenti della scheda SUA-CdS 2024/25 presenta in aggiunta all'a.a. precedente questa specifica: "L'Ateneo di Bergamo sta anche mettendo a punto degli accordi ERASMUS specifici, dovuti alla peculiarità di questa magistrale. Tale formulazione non si ritiene esaustiva.	Il quadro B5 Assistenza e accordi per la mobilità internazionale degli studenti della scheda SUA-CdS 2025/26 non presenta personalizzazioni per il CdS.

TAB. 1.6 - Monitoraggio del NdV sui Corsi di studio di nuova istituzione anno 2025

A.A.	Nome Corso	Classe	Controdeduzioni	Punti di debolezza e/o raccomandazioni formulate dalle CEV	Esito monitoraggio NdV anni precedenti	Esito monitoraggio NdV 2025
				OC4) IV.2: L'Università richiede l'istituzione di un corso di laurea a carattere internazionale e per favorire la dimensione internazionale della didattica coinvolge docenti stranieri di chiara fama. Purtroppo il loro coinvolgimento in questa fase sarà poco strutturato dal momento che si opta per la formula dell'affidamento di contratti. Sarebbe opportuno definire una modalità di coinvolgimento dei docenti di chiara fama che garantisca una collaborazione più stabile e duratura nel tempo. Margini di miglioramento nelle aree di seguito indicate: 1) Predisporre un Regolamento del Corso di Studi per disciplinare il funzionamento e attribuire ad una delle strutture didattiche coinvolte o ad uno degli atenei convenzionati l'iscrizione degli studenti, il rilascio del titolo finale e la responsabilità amministrativa del corso, secondo quanto previsto dagli accordi o dalle convenzioni tra i tre atenei coinvolti; 7) Le modalità di didattica a distanza dovrebbero essere pianificate con maggiore consapevolezza affinché si possano fare scelte significative dal punto di vista pedagogico, metodologico e tecnologico. 8) Si invita a valutare più attentamente se l'alternanza didattica tra Bergamo e Pavia non sia preferibile annuale anziché semestrale come è stata immaginata. 9) Il corso risulta già nell'offerta formativa prima che il processo di accreditamento iniziale sia concluso.	Il sito web del CdS riporta, alla pagina https://ls-pfma.unibg.it/en/study/teaching-board, i nomi degli Invited Professors unitamente al link alle loro pagine personali dei siti delle istituzioni di provenienza. Per quanto riguarda il Regolamento del corso di studi, a settembre 2024 è stato emanato il Regolamento didattico - parte normativa del Corso, che integra gli articoli della convenzione interateneo che disciplinano questi aspetti; tuttavia, dopo attenta lettura del regolamento, il NdV rileva che non sono tuttora disciplinate in modo chiaro le modalità di didattica a distanza e non è menzionata l'alternanza didattica.	Il sito web del CdS riporta, alla pagina https://ls-pfma.unibg.it/en/study/teaching-board, i nomi degli Invited Professors unitamente al link alle loro pagine personali dei siti delle istituzioni di provenienza. Il NdV, sentita per le vie brevi la Presidente del CdS, rileva che non sono tuttora disciplinate in modo chiaro le modalità di didattica a distanza e prende atto che, con riferimento all'alternanza didattica, per motivi di piano di studio il CCS ritiene impraticabile la via dell'alternanza annuale.
	Text science and culture enhancement in the digital era	LM-43	NO	OC1) I.2: Non è stata svolta un'analisi degli sbocchi occupazionali (che tuttavia sono stati discussi nelle consultazioni), né sono stati consultati studi di settore pertinenti.	Il quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2024/25 è generico e descrive le modalità con le quali si intende convocare le parti interessate (normalmente due volte all'anno). Nel 2023 non risultano effettuate consultazioni formali degli stakeholders né di studi di settore pertinenti.	Corso di studio disattivato a partire dall'a.a. 2025/26.
				OC2) II.4: non si fa menzione dei criteri di attribuzione del voto della prova finale.	Il quadro A5.b della scheda SUA-CdS 2024/25 non è stato modificato rispetto all'a.a. precedente.	
				Da monitorare da parte del Nucleo: La redazione dei format potrebbe prevedere l'espunzione delle parti-guida alla compilazione, preservando le sole parti-contenuto (v. documento di progettazione).	Il NdV suggerisce al Servizio Programmazione didattica di esplicitare nelle indicazioni operative fornite ai Proponenti di espungere le parti guida dei testi dai documenti di progettazione del Corso.	

TAB. 1.6 - Monitoraggio del NdV sui Corsi di studio di nuova istituzione anno 2025

A.A.	Nome Corso	Classe	Controdeduzioni	Punti di debolezza e/o raccomandazioni formulate dalle CEV	Esito monitoraggio NdV anni precedenti	Esito monitoraggio NdV 2025
	Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale	LM-5 e LM-92	NO	OC1) I.3: come margine di miglioramento per la programmazione dei prossimi incontri si può individuare la mancanza di una istituzione museale presente sul territorio (a fronte di una vocazione fortemente incentrata sulla valorizzazione del patrimonio materiale ed immateriale); non sono inoltre specificate con chiarezza eventuali convenzioni in atto e possibili tirocini proposti agli studenti e alle studentesse.	Il quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2024/25 è estremamente generico. Nel 2023 non risultano effettuate consultazioni formali delle parti interessate. Il quadro B5 Assistenza per lo svolgimento di periodi di formazione all'esterno (tirocini e stage) non è stato modificato rispetto all'a.a. precedente.	RISOLTO Il quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2025/26 è stato compilato con una sintesi della riunione annuale del Comitato di indirizzo svoltasi in data 9 maggio 2025 ed è stato allegato il relativo verbale, dal quale risulta che hanno partecipato rappresentanti dei musei principali della città: Accademia Carrara, GAMeC, Museo delle Storie di Bergamo. Il quadro B5 Assistenza per lo svolgimento di periodi di formazione all'esterno (tirocini e stage) è stato integrato nei termini seguenti: "Di particolare rilievo, l'attività di collaborazione con gli Enti Pubblici che ha portato l'Ateneo a sviluppare un programma di tirocini curriculari ed extracurriculari nelle PA che coinvolge la Camera di Commercio di Bergamo, il Comune di Bergamo, il Comune di Monza, INPS Direzione Provinciale Bergamo, la Provincia di Bergamo (https://www.unibg.it/terza-missione/collaborazioni-enti-e-imprese/tirocinio/tirocini-pa)."
	Scienze, metodi e didattiche delle attività sportive	LM-68	NO	OC3) Migliorare l'attenzione verso studenti meritevoli. OC4) IV.4: Si consiglia di prevedere l'orario serale e possibilmente nei festivi, in particolare per la biblioteca. Da monitorare da parte del Nucleo: Si consiglia di convocare periodicamente il Comitato di indirizzo e le parti interessate, per verificare l'efficacia nel tempo degli obiettivi del CdS e delle esigenze della società. Si consiglia di monitorare l'orientamento in itinere e l'accompagnamento al lavoro anche alla luce delle eventuali nuove figure professionali.	RISOLTO Nel quadro B5 Eventuali altre iniziative della scheda SUA-CdS 2024/25 sono sommariamente indicate tutte le iniziative di assistenza e sostegno rivolte agli studenti, tra le quali anche: • Studenti particolarmente meritevoli Il TOP 10 Student Program è un riconoscimento su base di merito finalizzato all'esenzione totale o parziale del contributo onnicomprensivo fino al 10% degli studenti iscritti alle lauree triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico che integrino determinati requisiti di merito. • Studenti stranieri Il programma Top International Student offre borse di studio per studenti stranieri meritevoli iscritti a lauree magistrali in lingua inglese. Gli orari di apertura della biblioteca umanistica sono i seguenti: Da Lunedì a Venerdì 8.00-19.30.	Gli orari di apertura della biblioteca umanistica sono i seguenti: Da Lunedì a Venerdì 8.00-19.30.
	Medical engineering	LM-21	NO	OC1) I.2: E' completamente assente un'analisi sui contenuti di analoghi CdLM già attivi in Atenei della Regione o Regioni limitrofe. Carente anche l'analisi degli sbocchi occupazionali e della domanda di impiego, mancando la consultazione di studi di settore a livello regionale, nazionale o internazionale. OC1) I.3: Nel documento di progettazione si cita un Comitato di indirizzo che si afferma è stato consultato dal Gruppo di lavoro, ma non si sa chi ne faccia parte. Le parti sociali consultate, in una riunione tenutasi il 27 ottobre 2022, sono solo 6. Si sarebbe dovuta ampliare la gamma e il numero di stakeholder interpellati. Risulta non chiaro	Il quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2024/25 non risulta aggiornato nel 2024. Il quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2025/26 non risulta aggiornato nel 2024.	Nel quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2025/26 si comunica che "Il Comitato di Indirizzo verrà convocato al termine del primo ciclo, dopo che gli studenti iscritti nel primo anno di attivazione del corso di laurea e in corso si saranno laureati." Tale enunciazione non risponde al rilievo della CEV. Nel quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2025/26 si comunica che "Il Comitato di Indirizzo verrà convocato al termine del primo ciclo, dopo che gli studenti iscritti nel primo anno di attivazione del corso di laurea e in corso si saranno laureati." Tale enunciazione non risponde al rilievo della CEV.

TAB. 1.6 - Monitoraggio del NdV sui Corsi di studio di nuova istituzione anno 2025

A.A.	Nome Corso	Classe	Controdeduzioni	Punti di debolezza e/o raccomandazioni formulate dalle CEV	Esito monitoraggio NdV anni precedenti	Esito monitoraggio NdV 2025
				da chi sia costituito il "Comitato di Indirizzo" interpellato.		
				OC2) II.2: Il Corso di studio non prevede lo svolgimento del tirocinio formativo obbligatorio, ma solo facoltativo ed extracurricolare, il che è un po' anomalo per un CdLM. Manca un documento completo corrispondente al Regolamento didattico.	Non essendo state proposte modifiche di ordinamento per l'a.a. 2024/25, al tirocinio formativo non sono attribuiti CFU.	Nonostante la modifica di ordinamento proposta nell'a.a. 2025/26, al tirocinio formativo non sono stati attribuiti crediti. Il Regolamento didattico parte normativa in vigore è rinvenibile a questo link: https://www.unibg.it/normativa/regolamenti-didattici-parte-normativa-corsi-studio-scuola-ingegneria-immatricolati-5
				OC2) II.4: NON sono correttamente collegate le schede degli insegnamenti (syllabus) in SUA. Gli obiettivi formativi e i dettagli sulle modalità di verifica solo di 10 insegnamenti sono riportati in un documento a parte (non di facile accessibilità). E' necessario fornire i syllabus degli insegnamenti per tutti gli insegnamenti e collegarli da SUA, e da Regolamento didattico (mancante anche questo).	RISOLTO I link agli URL degli insegnamenti presenti in scheda SUA-CdS 2024/25 quadro A4.b.2 funzionano correttamente per gli insegnamenti del I anno.	
				OC3) III.5: Il CdLM ha carattere internazionale, ma al momento non sono previste specifiche convenzioni con università estere, tuttavia il NdV ha suggerito di coinvolgere docenti di università estere sia nella didattica sia nel Comitato di Indirizzo. Il link al quadro B5 non funziona.	Il quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2024/25 non risulta aggiornato nel 2024, pertanto non è possibile verificare se docenti di università straniere siano coinvolti del Comitato di indirizzo. Alla pagina https://unibg.coursecatalogue.cineca.it/lista-docenti/2024/2023/750 del sito del CdS sono indicati solo docenti italiani coinvolti nella didattica. Il link al quadro B5 Assistenza e accordi per la mobilità internazionale degli studenti funziona.	Nel quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2025/26 si comunica che "Il Comitato di Indirizzo verrà convocato al termine del primo ciclo, dopo che gli studenti iscritti nel primo anno di attivazione del corso di laurea e in corso si saranno laureati." Non è pertanto nota la composizione del Comitato di indirizzo. Alla pagina https://unibg.coursecatalogue.cineca.it/lista-docenti/2025/2025/1372 del sito del CdS sono indicati solo docenti italiani coinvolti nella didattica.
				Da monitorare da parte del Nucleo: Si chiede di fornire le schede di insegnamento (syllabus), ora non accessibili agli studenti, di tutti gli insegnamenti previsti, e di fornire, accessibile agli studenti, il Regolamento didattico, integrando il documento caricato in SUA (quadro B1) che descrive solo il percorso di formazione.	Il NdV invita il PQA ad inserire nel quadro B1 un pdf esplicativo in merito a dove rinvenire il Regolamento didattico del corso, come fatto per il nuovo CdS LM-62 Geopolitica, Economia e Strategie globali.	Il NdV invita il PQA ad inserire nel quadro B1 un pdf esplicativo in merito a dove rinvenire il Regolamento didattico del corso, come fatto nella scheda SUA-CdS 2024/25 per il CdS LM-62 Geopolitica, Economia e Strategie globali.
	Accounting, Governance and sustainability	LM-77	NO	OC1) I.2: emerge l'analisi di eventuali corsi della stessa classe di laurea o di classe simile offerti in Ateneo. Mancano però informazioni dettagliate su quanto avviene in Regione Lombardia e su scala più ampia.	Il quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2024/25 è stato aggiornato, il Comitato di indirizzo si è riunito in data 23/10/2023 ma non è stata condotta un'analisi degli eventuali corsi di studio della stessa classe o di classi simili attivi in Lombardia o su più ampia scala.	Nel quadro A1.b della scheda SUA-CdS 2025/26 è riportato quanto segue: "La prossima riunione del Comitato di indirizzo è prevista per la seconda metà di giugno 2025, così da poter tener conto di eventuali suggerimenti in fase di predisposizione dei syllabus degli insegnamenti per l'anno accademico 2025-2026."
				OC2) e OC3): Si segnala che il link al quadro B1 della SUA che dovrebbe rimandare al "Regolamento didattico" porta invece al "Piano degli studi".	Il NdV invita il PQA ad inserire nel quadro B1 un pdf esplicativo in merito a dove rinvenire il Regolamento didattico del corso, come fatto per il nuovo CdS LM-62 Geopolitica, Economia e Strategie globali.	Il NdV invita il PQA ad inserire nel quadro B1 un pdf esplicativo in merito a dove rinvenire il Regolamento didattico del corso, come fatto nella scheda SUA-CdS 2024/25 per il CdS LM-62 Geopolitica, Economia e Strategie globali.
				OC3) III.5: È opportuno approfondire sedi con cui avviare specifiche relazioni e predisporre azioni ad hoc a supporto delle competenze linguistiche degli studenti (oltre a doppio titolo con Università di Dundee).	Non sono attivi ulteriori accordi di doppio titolo oltre a quello esistente con l'Università di Dundee. Alla pagina https://is-ags.unibg.it/en/study/professors del sito del CdS sono indicati i Visiting Professors che insegneranno nel CdS.	Non sono attivi ulteriori accordi di doppio titolo oltre a quello esistente con l'Università di Dundee. Alla pagina https://is-ags.unibg.it/en/study/professors del sito del CdS sono indicati i Visiting Professors che insegneranno nel CdS.
2024/25	Geopolitica, Economia e Strategie Globali	LM-62	NO	Obiettivo I.2: Approfondire aspetti legati all'analisi degli sbocchi occupazionali tesi a giustificare l'istituzione del nuovo corso e studi di settore pertinenti al progetto	-	Il Consiglio di Corso di studio è stato istituito dal 1 ottobre 2025 e ha appena eletto il Presidente del CCS. Nell'anno precedente era istituito un comitato ordinatore, composto da pari numero di docenti dell'Università di Bergamo e

TAB. 1.6 - Monitoraggio del NdV sui Corsi di studio di nuova istituzione anno 2025

A.A.	Nome Corso	Classe	Controdeduzioni	Punti di debolezza e/o raccomandazioni formulate dalle CEV	Esito monitoraggio NdV anni precedenti	Esito monitoraggio NdV 2025
				Obiettivo II: Rendere analiticamente disponibili i descrittori di Dublino, almeno per gli insegnamenti caratterizzanti il corso.	-	docenti dell'Università Vita-Salute San Raffaele. Il CCS appena costituito prenderà in carico tutte le azioni necessarie da intraprendere a seguito delle raccomandazioni della PEV.
				Obiettivo III.3: Sì, seppur in maniera poco articolata. Per l'accompagnamento al mondo del lavoro vi è un rimando al link generale di Ateneo (l'Ufficio Placement si occupa di supportare studenti e studentesse, laureati e laureate, nell'inserimento nel mondo del lavoro e offre un aiuto concreto agli enti e alle aziende nell'incrociare domanda e offerta). Tutte le informazioni su tutorato in itinere, in uscita e attività di orientamento in ingresso sono esplicitate in modo generico e con rimando a link di Ateneo. Sarebbe auspicabile una articolazione maggiore delle varie attività relative al punto di attenzione.	-	
				Obiettivo III.5: Ampliare e dettagliare l'aspetto legato all'internazionalizzazione del Corso è fondamentale e non basta solo dichiarare l'intento ma esplicitare le azioni da compiere	-	
				Obiettivo IV Aspetti da migliorare: Logistica dei corsi (fruizione delle lezioni e dei laboratori a cavallo tra i due atenei); Mancata previsione di una modalità mista di erogazione delle lezioni per gli iscritti che non vogliano/possano viaggiare tra i due Atenei. Mancanza di esplicitazione di personale TA a servizio del CdS da attivare	-	

1.3. Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza Missione

1.3.1. Ambiti E ed E.DIP

E.1 Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti

Le azioni dell'Ateneo relative a Ricerca e Terza Missione anche nel 2024 hanno seguito le linee definite dal Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (PiSA).

In particolare le azioni sono state rivolte ai seguenti obiettivi:

- garantire un adeguato contingente di personale docente e ricercatore, per sostenere efficacemente la ricerca, e una politica di reclutamento di personale tecnico-amministrativo diretta a strutturare un apparato amministrativo idoneo all'acquisizione di finanziamenti diretti a sviluppare progetti di ricerca innovativi;
- investire sulle attività di ricerca attraverso un potenziamento dei dottorati di ricerca, in termini di offerta formativa e numerosità di borse di studio, un sostegno alla ricerca *"curiosity driven"* e alla mobilità di *visiting professor* in entrata e in uscita;
- investire in infrastrutture di ricerca, anche attraverso le opportunità di finanziamento ottenuto con la partecipazione a diversi bandi ministeriali;
- sostenere iniziative volte a valorizzare la conoscenza e la contaminazione scientifica sul territorio locale, nazionale e internazionale;
- sviluppare, in maniera diffusa e strutturale, competenze funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica promosse dal Piano Nazionale Ripresa e Resilienza (PNRR).

Per quanto concerne il 2024, sulla base della documentazione prodotta dagli Organi di Governo e dai Dipartimenti, il NdV rileva una progressiva crescita dei risultati e delle attività finalizzate allo sviluppo della Ricerca e della Terza Missione, come discusso nel seguito.

E.2 Valutazione dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento

La valutazione dei risultati della Ricerca e della Terza Missione, anche per il 2024, è stata condotta dal Nucleo di Valutazione analizzando il materiale documentale predisposto dal Servizio Ricerca, dal Presidio per la Qualità, dai Dipartimenti e dai Centri.

Una breve sintesi dell'organico dei docenti e dei collaboratori, dei progetti di ricerca, delle attività di Terza Missione e di Public Engagement e dei prodotti della ricerca, da parte dei Dipartimenti e dei Centri di Ateneo è riportata nelle Tabelle 1.7, 1.8, 1.9, 1.10, 1.11.



Tabella 1.7 - Ricercatori afferenti alle strutture, anni 2021-2024

Dipartimenti	2024								2023							
	PO	PA	RU	TOTALE in servizio al 31.12.2024	Dottorandi		Assegnisti di ricerca		PO	PA	RU	TOTALE in servizio al 31.12.2023	Dottorandi*		Assegnisti di ricerca	
					Totali	di cui attivati nel 2024	Totali	di cui attivati nel 2024					Totali	di cui attivati nel 2023	Totali	di cui attivati nel 2023
GIU	18	24	14	56	16	5	11	7	17	19	19	55	18	7	9	5
DISA	17	24	24	65	28	8	21	10	15	22	22	59	27	10	17	7
DIGIP	22	26	33	81	48	14	29	24	21	21	30	72	63	23	14	6
LFC	18	31	22	71	15	8	31	26	15	32	22	69	14	5	10	5
LLCS	19	33	25	77	37	11	21	11	18	30	23	71	36	7	15	8
DipSA	17	27	15	59	13	6	13	11	16	25	16	57	12	3	4	3
DSE	15	22	13	50	12	5	20	12	13	17	21	51	7	5	8	6
SUS	14	28	18	60	37	12	24	17	14	22	22	58	33	10	8	4
	140	215	164	519	206	69	170	118	129	188	175	492	210	70	85	44

Dipartimenti	2022								2021							
	PO	PA	RU	TOTALE in servizio al 31.12.2022	Dottorandi		Assegnisti di ricerca		PO	PA	RU	TOTALE in servizio al 31.12.2021	Dottorandi		Assegnisti di ricerca	
					Totali	di cui attivati nel 2022	Totali	di cui attivati nel 2022					Totali	di cui attivati nel 2021	Totali	di cui attivati nel 2021
GIU	18	14	23	53	20	4	12	8	18	13	20	49	16	2	7	3
DISA	14	21	24	56	31	9	23	13	13	19	20	50	27	8	23	7
DIGIP	20	18	23	58	56	15	27	15	18	19	19	54	57	16	30	13
LFC	16	31	21	66	23	5	16	9	17	22	19	54	27	6	13	6
LLCS	18	32	17	65	37	18	19	11	19	29	14	57	21	3	16	3
DipSA	10	25	13	45	16	5	3	3	7	23	11	41	21	11	2	1
DSE	15	19	21	53	10	1	12	7	15	18	13	44	8	1	7	1
SUS	14	26	24	63	27	11	20	9	13	25	21	57	29	12	17	6
	459								406							

Centri di Ateneo	2024**	2023**	2022	2021
	Assegnisti di ricerca			
C.C.S.E.	3	3	2	4
C.E.S.C.	3	1	3	3
C.Q.I.A.				
C.S.T.		1	2	6
C.Y.F.E.	1	2	2	3
ITSM				
I.C.C.S.A.I.	1	2	1	
CCL	2	1		

** Dati forniti dal Servizio Personale TA e collaboratori

Fonte: Relazione sui risultati dell'attività di formazione, ricerca e Terza Missione Anni 2021-2022; Aisberg Anni 2023-2024



Tabella 1.8 - Progetti di ricerca per tipologia, anni 2022-2024

Dipartimenti	2024						2023						2022					
	Ricerca nazionale/ finanziata da enti esterni			Ricerca internazionale			Ricerca conto terzi			Ricerca nazionale/ finanziata da enti esterni			Ricerca internazionale			Ricerca conto terzi		
	Progetti presentati nel 2024	di cui finanziati	Progetti in corso nel 2024	Progetti presentati nel 2024	di cui finanziati	Progetti in corso nel 2024	Progetti presentati nel 2024	di cui finanziati	Progetti in corso nel 2024	Progetti presentati nel 2023	di cui finanziati	Progetti in corso nel 2023	Progetti presentati nel 2023	di cui finanziati	Progetti in corso nel 2023	Progetti presentati nel 2022	di cui finanziati	Progetti in corso nel 2022
GIU	21	11	32	7	5	2	25	34	17	3	2	10	6	3	19	10	5	3
DISA	21	4	27	4	0	2	7	17	11	2	1	6	1	1	20	23	6	7
DIGIP	21	1	27	11	3	11	7	10	6	10	1	2	7	14	34	16	6	6
LFC	3	1	33	3	3	3	5	10	2	5	1	26	1	2	2	31	22	5
LLCS	3	11	23	2	2	5	2	5	4	8	1	4	1	1	19	7	3	3
DipSA	10	2	13	2	1	2	11	13	9	5	1	1	4	5	10	7	4	2
DSE	5	16	7	4	7	4	4	5	6	2	1	15	2	1	16	12	3	3
SUS	11		24	4	3	4	7	12	4	8	2	4	5	5	38	12	6	2

*1 include IPRN

Fonte: Alsberg.



Tabella 1.9 - Attività di divulgazione scientifica di Ateneo e dei Dipartimenti, anni 2022-2024

Attività di Terza Missione			
	2024*	2023*	2022
Ateneo	45	26	15
Dipartimenti			
GIU	57	56	0
DISA	19	43	2
DIGIP	47	74	2
LFC	92	88	4
LLCS	45	40	4
DipSA	27	45	5
DSE	11	18	2
SUS	37	48	8
TOTALE	335	412	27

* A partire dal censimento del 2023 sono state incluse le pubblicazioni a scopo divulgativo.

Fonte: Dashboard KPI Anni 2022-2024



Tabella 1.10 - Prodotti della ricerca*, anni 2021-2024

Dipartimenti	2024						2023						2022						2021					
	Articoli su riviste scientifiche	Libri	Contributi in volume	Curatele	Interventi a convegno/Atti di congresso	Brevetti	Articoli su riviste scientifiche	Libri	Contributi in volume	Curatele	Interventi a convegno/Atti di congresso	Brevetti	Articoli su riviste scientifiche	Libri	Contributi in volume	Curatele	Interventi a convegno/Atti di congresso	Brevetti	Articoli su riviste scientifiche	Libri	Contributi in volume	Curatele	Interventi a convegno/Atti di congresso	Brevetti
GIU	98	9	40	5	5		101	9	96	8	6		111	9	48	6	4		91	6	58	3	3	
DISA	162	2	36	4	91		148	4	22	2	68	3	114	2	22	4	75		142	3	24	3	37	
DIGIP	144		10	4	111	1	147	1	12	7	87	4	128	4	8	7	69	1	136	2	18	2	81	3
LFC	100	21	126	24	9		94	16	97	17	11		105	17	109	21	19		78	26	123	20	19	
LLCS	96	13	94	24	8		90	11	110	28	19		48	9	64	15	9		59	11	93	12	12	
DipSA	108	5	17	1	3		72	4	21	5	6		62	2	16		2		79	5	25	2	3	
DSE	71		9		1		78	20	7		16		83	1	12	2	10		58		10	4	8	
SUS	177	6	68	7	15		167	17	24	1	31		209	16	38	3	23		178	11	95	9	21	
TOTALE	956	56	420	69	243	1	897	82	389	68	244	7	860	59	317	58	211	1	821	64	446	55	184	3

*Non sono riportati separatamente i prodotti dei Centri di Ateneo in quanto già conteggiati tra i prodotti dei Dipartimenti.

Fonte: Relazione sui risultati dell'attività di formazione, ricerca e Terza Missione Anni 2021-2022; Aisberg Anni 2023-2024, dati estratti al 31/12/2024.

Tabella 1.11 - Mobilità internazionale, anni 2021-2024

Dipartimenti	2024		2023		2022		2021*	
	In uscita >= 30 gg	In entrata >= 15 gg	In uscita >= 30 gg	In entrata >= 15 gg	In uscita >= 30 gg	In entrata >= 15 gg	In uscita >= 30 gg	In entrata >= 15 gg
GIU	5	4	0	10	0	7	0	4
DISA	5	8	3	4	1	2	1	2
DIGIP	6	9	4	24	1	20	1	1
LFC	3	12	1	10	3	6	0	2
LLCS	11	13	6	7	1	10	1	3
DipSA	1	2	1	5	0	3	0	0
DSE	5	8	1	6	2	6	1	1
SUS	5	7	2	5	0	3	1	0
TOTALE	41	63	18	71	8	57	5	13

* La mobilità in uscita/in entrata è stata condizionata dalle limitazioni sanitarie dovute all'emergenza Covid-19.

Fonte: Relazione sui risultati delle attività di formazione, ricerca e Terza Missione Anno 2022 per l'anno 2021; Indicatore fornito per il Riesame della ricerca Anni 2022-2024

Si può osservare che nella tabella 1.8 sono riportati i dati relativi solo agli anni 2024, 2023 e 2022. Infatti, a seguito del cambio della *governance* di Ateneo avvenuto alla fine del 2021, è stato deciso di classificare i prodotti di ricerca in modo diverso rispetto agli anni precedenti, a partire dal 2022. Inoltre, la tabella riporta in colonne distinte il numero dei progetti presentati e il numero dei progetti effettivamente finanziati. Ciò corrisponde allo stimolo che l'Ateneo ha messo in atto riguardo alla presentazione di progetti su bandi competitivi nazionali e internazionali. Considerazioni simili si applicano alla tabella 1.9, che riporta le attività di divulgazione scientifica. A partire dal 2023 l'Ateneo ha posto una particolare attenzione nel censire le attività di divulgazione secondo le linee guida stabilite da ANVUR, il che spiega l'apparente aumento considerevole del numero di tali attività.

Fatta questa premessa, risulta in crescita il numero di progetti di ricerca attivi nazionali e internazionali e delle attività conto terzi. Sul fronte dei prodotti della ricerca, si osserva un aumento significativo del numero degli articoli pubblicati su rivista.

Si osserva inoltre un notevole aumento degli assegnisti di ricerca reclutati nel 2024 rispetto all'anno precedente.

Nell'anno 2024, l'Università degli studi di Bergamo ha avuto attivi in totale 290 progetti di ricerca (erano 179 nel 2023). Di questi, 163 sono stati progetti finanziati con bandi competitivi da istituzioni nazionali e regionali (113 nel 2023), 31 da istituzioni europee/internazionali (20 nel 2023) e 96 sono stati progetti di ricerca conto terzi (46 nel 2023).

Si osserva chiaramente una tendenza all'aumento del numero di progetti di ricerca in corso. In particolare, l'elevato numero di progetti nazionali attivi nel 2024 è dovuto al proseguimento dei progetti PRIN2022 e ai progetti nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e nel Piano Nazionale Complementare al PNRR (PNC). Anche per quanto riguarda la ricerca conto terzi, il numero di progetti in corso nel 2024 è decisamente superiore a quello del 2023. Tuttavia in questo caso sarebbe interessante avere un dato comparativo riguardo all'entità dei finanziamenti acquisiti con tali fondi.

Il finanziamento totale che l'Ateneo ha avuto in gestione in questi progetti ammonta a oltre 46 milioni di euro (da confrontare con i 51 milioni del 2023 e i 42 milioni del 2022), di cui circa il 90% per progetti di ricerca nazionali, l'8% per progetti internazionali e il 2% per attività conto terzi. Il grande volume di finanziamenti nazionali è l'effetto dell'acquisizione dei fondi legati ai progetti PRIN e ai progetti nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e nel Piano Nazionale Complementare al PNRR (PNC).

In coerenza con la politica di sviluppo risorse, delineata nel Piano Strategico, nel 2024 sono stati reclutati 61 professori (15 professori di I fascia e 46 professori di II fascia), di cui 8 nuovi assunti e 53 passaggi di ruolo. I nuovi ricercatori a tempo determinato assunti sono stati 35, di cui 26 RTDA, 4 RTDB e 5 RTT, a fronte di 6 cessazioni (3 RTDA e 3 RTDB); 8 ricercatori già in servizio hanno avuto un cambio di ruolo da RTDA a RTT. In totale l'organico del personale docente in servizio è cresciuto da 492 alla fine del 2023 a 519 alla fine del 2024.

Nel 2024 sono stati 63 (71 nel 2023) i docenti e i ricercatori stranieri che hanno trascorso periodi superiori a 15 giorni presso l'Università degli studi di Bergamo, e 41 (18 nel 2023) i docenti dell'Ateneo che hanno trascorso periodi superiori a 30 giorni presso università ed enti di ricerca esteri.

Il NdV rileva una complessiva stabilità della produttività scientifica dell'Ateneo, con una lieve crescita nel corso del 2024, come testimonia l'andamento del numero di prodotti scientifici, passati da 1.573 (anno 2022) a 1.680 (anno 2023) fino a 1.745 nel 2024. Si osserva un progressivo aumento degli articoli su rivista (860 nel 2022, 897 nel 2023 e 956 nel 2024), che in molti settori scientifici ottengono risultati migliori nelle valutazioni ministeriali rispetto ad altre tipologie di prodotti.

Il punto sulla Ricerca

Il Piano Strategico 2023-2027 ha individuato due obiettivi generali, a ciascuno dei quali sono stati associati obiettivi specifici.

Per la Ricerca, gli obiettivi sono i seguenti:

- Migliorare la qualità e la produttività della ricerca in una prospettiva internazionale

- o Incentivare la libera ricerca motivata dalla curiosità
 - o Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni ai fini ministeriali
 - o Valorizzare il dottorato di ricerca
 - o Stimolare iniziative di ricerca in una prospettiva internazionale
- Rafforzare la progettualità nazionale e internazionale
 - o Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitivi
 - o Partecipare ai network di ricerca nazionali e internazionali
 - o Potenziare i laboratori e le infrastrutture di ricerca

Per ciascun obiettivo generale si riporta di seguito una breve descrizione delle principali attività promosse dall'Ateneo durante il 2024.

Migliorare la qualità e la produttività della ricerca in una prospettiva internazionale

L'Ateneo ha finanziato la ricerca libera ("mossa dalla curiosità"), cioè non sviluppata all'interno di finanziamenti ottenuti, rispondendo a bandi che indicano la tematica di ricerca da perseguire. Il 45% di questi fondi di Ateneo è stato distribuito su base premiale, a seguito della valutazione interna dei risultati della ricerca.

I Dipartimenti a loro volta hanno provveduto alla distribuzione delle risorse, ai propri docenti e ricercatori, sulla base di criteri premiali, secondo le "Linee guida di Ateneo per la distribuzione dei fondi di ricerca all'interno dei dipartimenti". A supporto della ricerca libera di giovani ricercatori, sono stati investiti 1,16 milioni di euro.

Rafforzare la progettualità nazionale e internazionale

Nel 2024, l'Università di Bergamo ha gestito un portafoglio di attività di ricerca e innovazione dal valore complessivo superiore a 46 milioni di euro. Per quanto riguarda i progetti nazionali e internazionali, i fondi sono stati così ripartiti:

- 41,6 milioni di euro di progetti di ricerca nazionali. In totale, sono stati gestiti 120 progetti di ricerca nazionali finanziati da Ministeri ed Organi dello Stato, Regioni, Fondazioni ed altri organismi di finanziamento nazionali (inclusi i progetti PNRR);
- 3,6 milioni di euro per progetti di ricerca europei ed internazionali. In totale, sono stati gestiti 18 progetti internazionali, di cui 16 finanziati dalla Commissione Europea in vari programmi di lavoro (Horizon 2020, Horizon Europe, Erasmus +, European Defence Fund, LIFE Programme) e 2 finanziati da altri Enti internazionali (John Templeton Foundation e Alzheimer's Association);
- 1,3 milioni di euro per attività di ricerca e innovazione conto terzi acquisite da imprese, associazioni ed altri soggetti esterni.

Sul fronte nazionale, è proseguita con successo la gestione dei progetti PNRR e PNC in cui l'Ateneo è coinvolto, per un valore complessivo di fondi gestiti superiore a 31 milioni di euro. In particolare, sono stati gestiti i bandi a cascata del progetto PNRR "MOST-Centro Nazionale Mobilità Sostenibile" e del PNC "ANTHEM-AdvaNced Technology for Human centEred Medicine", in cui l'Università degli studi di Bergamo ha ruolo di Spoke leader.

L'Ateneo ha anche partecipato a bandi a cascata di altri progetti PNRR acquisendo in totale 1,2 milioni di euro di finanziamenti in tre progetti (di cui uno con ruolo di coordinatore e un altro come partner unico). Le proposte di ricerca nazionale presentate nell'anno sono state 48, contro le 26 dell'anno precedente. 12 sono le proposte ammesse al finanziamento nel corso del 2024.

Sul fronte internazionale, sono state presentate 58 proposte progettuali, contro le 50 dell'anno precedente, di cui la metà con ruolo di coordinatore. Tale dato conferma l'aumento della propensione alla

ricerca internazionale, anche con ruolo di leadership, esito della strategia di internazionalizzazione della ricerca avviata nel recente passato. Di queste 58 proposte, 11 sono state approvate (per un valore complessivo di fondi acquisiti pari a 3,9 milioni di euro), di cui 5 nel programma “Marie Skłodowska Curie”, come risultato degli investimenti fatti per la crescita della ricerca internazionale di eccellenza e di attrazione di talenti. In particolare, per potenziare la capacità di concepire attività di ricerca internazionale di eccellenza, è stato realizzato un programma di accompagnamento alle attività del “Pillar 1” di Horizon Europe sfruttando i fondi assegnati dal DM737 (in totale 21 progetti nel 2024). Esso è consistito nella puntuale identificazione dei talenti e del loro ingaggio in un mix di attività formative e di coaching.

Da segnalare, tra i progetti acquisiti, il progetto “Bauhaus4EU”, un’Alleanza di Università europee strategica per accrescere la dimensione internazionale dell’Università (finanziamento di oltre 1,2 milioni di euro).

Per potenziare l’internazionalizzazione della ricerca, attraverso una procedura di bando interno con dotazione finanziaria di 450 mila euro, sono stati finanziati periodi di mobilità di docenti, ricercatori e assegnisti di ricerca, sia in ingresso sia in uscita. Inoltre è stata bandita una procedura interna con una dotazione finanziaria di 50 mila euro per l’erogazione di contributi finalizzati all’organizzazione di eventi scientifici internazionali da organizzare nel corso degli anni 2025 e 2026.

Con lo scopo di coltivare le reti e le piattaforme europee, è stata intensificata l’attività a Bruxelles, sfruttando anche la rinnovata convenzione con Regione Lombardia per l’utilizzo degli spazi presso “Casa della Lombardia” a Bruxelles. Nel corso dell’anno è stato organizzato un evento internazionale per promuovere le specializzazioni dell’ecosistema della ricerca e dell’innovazione dei territori di Bergamo e Brescia, rappresentati dai rispettivi Atenei.

I rapporti di collaborazione con la Cina, potenziati anche grazie alla recente inaugurazione di un ufficio dell’Università degli studi di Bergamo presso il parco tecnologico di Pechino “Yizhuang Science and Technology Park”, sono stati coltivati organizzando la sesta edizione della Summer School “CI-LAM-China Italy-Laboratory on Advanced Manufacturing” presso la Tsinghua University.

Il punto sulla Terza Missione

Anche per la Terza Missione, l’Ateneo si è concentrato sugli obiettivi indicati nel Piano Strategico, che sono i seguenti:

- Coltivare un pensiero scientifico critico, agente di sviluppo socio-culturale, economico e tecnologico
 - o Diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio
 - o Favorire la diffusione di una cultura dell’innovazione attraverso il trasferimento tecnologico e della conoscenza
 - o Promuovere percorsi di formazione a supporto dell’imprenditorialità
- Promuovere i luoghi dell’Università come spazi aperti alla città per iniziative di interesse generale
 - o Valorizzare gli edifici dell’Università e il suo patrimonio artistico-culturale e storico in quanto luoghi di incontri e relazioni

Di seguito si riporta una breve sintesi delle attività sviluppate.

Nel 2024 è stata attivata una nuova struttura organizzativa a supporto del funzionamento dei Centri di Ricerca e Terza Missione ed è stato portato a termine il processo di riorganizzazione e riorientamento strategico dei Centri di Ricerca. È stato attivato il nuovo Centro di Ricerca sui temi della longevità denominato “Centre for Healthy Longevity”.

Riesame dei Dipartimenti sulle attività di Ricerca e Terza Missione

I Rapporti di riesame 2024 sono stati redatti ed approvati dai Dipartimenti entro il 20.6.2025, e sono stati quindi trasmessi al Nucleo di Valutazione in vista della stesura di questa relazione. Da questi rapporti emergono elementi interessanti che naturalmente si riflettono sulle linee generali di sviluppo dell’Ateneo.

In termini generali, i Dipartimenti riportano di avere messo in atto incentivi per migliorare quantità e qualità delle pubblicazioni, per facilitare la presentazione dei progetti di ricerca in particolare in risposta a bandi internazionali, e per favorire la mobilità internazionale dei docenti. Queste azioni sono state intraprese per rafforzare le attività di ricerca e per rimediare ad alcuni punti di debolezza. Dai rapporti di riesame emergono considerazioni e punti di forza significativi, anche nella prospettiva di future valutazioni ministeriali.

Il Dipartimento di Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione (DIGIP) è molto attivo sul fronte dei progetti di ricerca nazionali (in particolare relativi a PNRR e PNC) e internazionali. Nel suo rapporto di riesame, il DIGIP auspica che in futuro siano potenziate le borse di dottorato "istituzionali", anche mediante la costituzione di nuovi ulteriori programmi di dottorato, considerando che si andrà ad esaurire l'effetto legato a posizioni di dottorato PNRR. Inoltre ritiene che l'attuale meccanismo di ripartizione dei fondi di ricerca di Ateneo fra i dipartimenti possa essere migliorato, per non penalizzare i dipartimenti con maggior numero di afferenti.

Il Dipartimento di Scienze Aziendali (DIPSA) ha deciso di incentivare la pubblicazione di articoli su riviste scientifiche di alta collocazione editoriale tramite una distribuzione premiale dei fondi ancorata a ranking di classificazione internazionale. I risultati di questa strategia sono in parte limitati dai tempi molto lunghi di revisione e di pubblicazione degli articoli da parte delle riviste a elevato impatto.

Il Dipartimento di Ingegneria e Scienze Applicate (DISA) ha adottato criteri più restrittivi per l'assegnazione dei fondi di ricerca di Ateneo. Le azioni correttive sono risultate efficaci e la modifica dei criteri di assegnazione dei fondi di ricerca ha portato un generale aumento della produttività complessiva del dipartimento. Il DISA rileva che, a fronte di un incremento delle dotazioni a disposizione per le attività sperimentali, si rileva una forte criticità relativa al sottodimensionamento del personale tecnico di laboratorio, che limita le capacità operative e, di conseguenza, la produzione scientifica, la partecipazione ai progetti e le potenzialità in termini di trasferimento tecnologico. Un'altra azione di miglioramento proposta dal DISA riguarda l'indicatore attualmente in uso per valutare la Terza Missione: si suggerisce di definirlo in modo da riflettere adeguatamente l'impatto o la complessità delle singole iniziative.

Il Dipartimento di Giurisprudenza (DJUS) conferma una positiva tendenza relativa alle monografie. Ciò è anche effetto delle azioni correttive intraprese, come la premialità specifica attribuita ai prodotti monografici nell'ambito della distribuzione dei fondi di ricerca di Ateneo. Per incentivare il maggior coinvolgimento dei docenti nelle attività di Terza Missione e Public Engagement, il Dipartimento ha previsto un sistema di premialità diretta inserendo nei suoi parametri un coefficiente per premiare la partecipazione alle attività di TM e PE.

Il Dipartimento di Lettere, Filosofia, Comunicazione (DLFC) nel 2024 ha organizzato ben 18 convegni internazionali, un numero decisamente più alto rispetto al 2023 e connesso all'alto numero di PRIN finanziati. Si segnala inoltre il lancio dello spin-off N.EX.T. – New Experiences Time, che pone il Dipartimento all'avanguardia nello sviluppo di spin-off di area umanistico-filosofica.

Il Dipartimento di Lingue, Letterature e Culture Straniere (DLLCS) propone di valorizzare maggiormente le monografie nei criteri di assegnazione dei fondi di Ateneo, in accordo con i criteri sulla qualità produttiva dei docenti di SSD non bibliometrici definiti dai parametri ministeriali ANVUR e ASN. Per favorire l'impegno dei docenti nell'attività di ricerca, il Dipartimento garantisce la possibilità di distribuire l'attività didattica su tre sottoperiodi, consentendo ai docenti di riservarne almeno uno allo studio e alla produzione scientifica.

Il Dipartimento di Scienze Economiche (DSE) ha mantenuto un modello di ripartizione dei fondi di ricerca di tipo premiale, con il peso della parte premiale maggiore rispetto a quanto indicato dalle linee guida del Senato Accademico. In particolare, il 40% è distribuito a pioggia mentre la quota assegnata a ciascun membro DSE in base alla qualità e al numero dei prodotti delle pubblicazioni è del 60%. Il 10% del finanziamento totale che il DSE ha destinato ad altre attività ha compreso lo stanziamento di €20.000 per i workshop internazionali e €12.000 per i seminari dipartimentali.

Il Dipartimento di Scienze Umane e Sociali (DSUS) ha partecipato attivamente ai lavori volti a riformare la valutazione della ricerca privilegiando qualità e impatto rispetto a valori solo quantitativi. Il Dipartimento si è impegnato nella sensibilizzazione dei suoi ricercatori, ricercatrici e docenti, promuovendo la partecipazione a eventi interni ed esterni sulla ricerca e aumentando la sua presenza nelle comunità e associazioni scientifiche nazionali e internazionali.

E.3 Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

Nel corso degli anni, l'Ateneo ha proceduto ad un progressivo affinamento dei criteri di distribuzione delle risorse ai Dipartimenti, nella direzione di una maggiore premialità dei risultati raggiunti. Anche nel PiSA 2023-2027 questo indirizzo è stato confermato, coinvolgendo sempre più gli stessi Dipartimenti come coprotagonisti nella strategia di adottare politiche valutative e sistemi incentivanti volti a premiare la qualità della ricerca prodotta, coerentemente con i sistemi di valutazione nazionali.

Il NdV continua a segnalare l'opportunità di predisporre una procedura per la valutazione a posteriori, con una cadenza predefinita, dell'efficacia dei criteri adottati e dei loro effetti sulla crescita delle strutture Dipartimentali, con l'obiettivo di correggere/perfezionare eventuali effetti distorsivi. Ciò è d'altra parte previsto anche dal nuovo Piano Strategico, che include l'obiettivo dell'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio dei processi per assicurare la qualità.

59

E.DIP.4 - Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto

Complessivamente l'organico dell'Ateneo è salito a 860 unità (rispetto alle 808 unità del 2023) con un incremento del 6,5% rispetto al 2023. Il personale docente e ricercatore in servizio al 31.12.2024 risulta pari a 519 unità, in crescita del 5,5% rispetto al dato del 31.12.2023 (492 unità).

In attuazione della strategia di reclutare giovani ricercatori "di qualità", anche dall'esterno, al fine di creare una massa critica importante, nell'anno 2024 è proseguito il reclutamento di assegnisti di ricerca; al 31.12.2024 ne sono risultati in servizio 179.

Il Nucleo, nel corso delle audizioni condotte ai Dipartimenti nel 2024, ha rilevato alcune aree di miglioramento relativamente alla dotazione di personale tecnico-amministrativo e di laboratorio, sottodimensionato, e alla gestione delle nuove attrezzature acquisite con finanziamenti del PNRR. Una sintesi dei punti di forza e aree di miglioramento emersi per ciascun Dipartimento è riportata nella sezione 1.4 Strutturazione delle audizioni.

Considerazioni conclusive e punti di attenzione

Il NdV pone all'attenzione degli Organi di Governo i seguenti punti, in parte già evidenziati nelle relazioni degli anni scorsi:

- Alla luce della non completa rilevabilità del ruolo dei Centri e del loro contributo alle attività di Ricerca e Terza Missione e della sola presenza di un accenno al Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento nel Piano Strategico 2023-2027 - aspetti già osservati nella relazione 2023 - il NdV suggerisce che, nel processo di monitoraggio dell'attuazione del PiSA, si effettui una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo.
- Il NdV rileva ancora una volta che non sono disponibili i Piani Strategici dei Centri di ricerca.
- Il NdV osserva, alla luce dei dati disponibili sul XLI ciclo (2025), una positiva capacità dell'Ateneo di mantenimento dei posti con borsa, anche in assenza dei finanziamenti PNRR. Il NdV invita l'Ateneo a mantenere il trend raggiunto dei posti con borsa.
- Il NdV raccomanda all'Ateneo di proseguire nella politica di incentivare l'internazionalizzazione, tramite la mobilità dei docenti, la sottomissione di progetti su bandi internazionali, la partecipazione a network di ricerca internazionali e lo sviluppo di attività di ricerca industriale conto terzi internazionale. In particolare si suggerisce di monitorare il numero di docenti Visiting da università straniere, che appaiono in calo nel 2024 rispetto al 2023.
- Il NdV raccomanda di sottoporre periodicamente a valutazione interna i criteri premiali per la ripartizione dei fondi di ricerca, sia a livello di Ateneo sia a livello dei Dipartimenti, per controllarne ed eventualmente migliorarne l'efficacia.
- Il NdV raccomanda all'Ateneo di monitorare l'efficacia dell'utilizzo dei fondi PNRR (pubblicazioni scientifiche, reclutamento di giovani ricercatori, potenziamento delle infrastrutture di ricerca) e di predisporre una strategia per non disperdere le risorse acquisite una volta che tali fondi saranno esauriti.

1.3.2. Ambito D.PHD

Con riferimento alla formazione dottorale, per l'A.A. 2023/2024 nell'Ateneo sono attivi 9 Corsi di Dottorato relativi al XXXIX ciclo, di cui 5 nuovi:

- Economics
- Health and Longevity
- Management Accounting and Finance
- Scienze giuridiche
- Studi filologici e linguistici sul patrimonio scritto e orale

L'Ateneo ha inoltre partecipato a 4 corsi di dottorato in forma associata con sede amministrativa presso altre Università (Sociologia economica, gestione dell'organizzazione e studi del lavoro (ESOL) - Unimi; Risorse per la nuova PA: persone e dati - Unimib; Learning Sciences and Digital Technologies - Unimore; Sviluppo Sostenibile e Cambiamento Climatico - National PhD course in Sustainable Development and Climate Change (SDC) - IUSS Pavia), tre dei quali sono di interesse nazionale, finanziando 5 borse di studio.

Come evidenziato nella tabella 1.12, il numero degli iscritti al 1° anno si è stabilizzato nell'ultimo biennio (XXXIX e XL ciclo), grazie ai finanziamenti di borse di dottorato PNRR.

TAB. 1.12 - ISCRITTI E DOTTORI DI RICERCA - AA.AA. 2020/21-2024/25

DOTTORATI DI RICERCA	2020/21 (XXXVI ciclo)	2021/22 (XXXVII ciclo)	2022/23 (XXXVIII ciclo)	2023/24 (XXXIX ciclo)	2024/25 (XL ciclo) *
Numero corsi	5	6	6	9	10
Isritti al primo anno	42	71	85	75	77
Isritti totali	147	160	190	217	216
	XXXIII ciclo	XXXIV ciclo	XXXV ciclo	XXXVI ciclo	XXXVII ciclo *
Dottori di ricerca	51	53	49	37	18

* Dati parziali.

Fonte: Rapporto statistico Corsi di dottorato, aprile 2025

Nel corso del 2024 è stato programmato e attivato il XL ciclo dei corsi di dottorato, che ha visto l'attivazione di due nuovi corsi:

- Landscape Studies for Global and Local Challenges
- Sustainable Technologies for Industrial and Construction Engineering

Grazie anche ai fondi PNRR è stato possibile bandire 68 posti con borsa, in diminuzione rispetto al ciclo precedente (90 posti con borsa). Gli immatricolati al ciclo sono stati 72, di cui attualmente attivi 69.

La tabella 1.13 illustra l'andamento dei cicli dal XXXVII al XLI in termini di borse, posti banditi, candidati e immatricolati.

TAB. 1.13 – ANDAMENTO CICLI DI DOTTORATO XXXVII – XXXVIII – XXXIX – XL - XLI

2021 (XXXVII CICLO)									
	N. Corsi di dottorato	Borse istituzionali	Borse finanziate da imprese ⁽¹⁾	Posti senza borsa	Totale Posti Banditi	Candidati	N. Immatricolati	Attualmente Attivi	Data avvio
Bando Ordinario		37	5	15	57	633	48	42	01/10/2021
Bando PON		29	0	0	29	92	24	20	01/01/2022
TOTALE	6	66	5	15	86	725	72	62	

⁽¹⁾ compreso 1 posto riservato a dipendente di impresa

2022 (XXXVIII CICLO)									
	N. Corsi di dottorato	Borse istituzionali	Borse finanziate da imprese ⁽²⁾	Posti senza borsa	Totale Posti Banditi	Candidati	N. Immatricolati	Attualmente Attivi	Data avvio
Bando Ordinario		42	1	14	57	684	50	49	01/10/2022
Bando PNRR (DM 351/352)		12	27	0	39	146	25	17	01/12/2022
Bando PNRR (Centro Nazionale di Mobilità Sostenibile e Partenariato Esteso)		8	0	0	8	65	7	6	01/02/2023
TOTALE	6	62	28	14	104	895	82	72	

⁽²⁾ borse DM 352 cofinanziate al 50%

2023 (XXXIX CICLO)									
	N. Corsi di dottorato	Borse istituzionali	Borse finanziate da imprese ⁽³⁾	Posti senza borsa	Totale Posti Banditi	Candidati ⁽⁴⁾	N. Immatricolati	Attualmente Attivi	Data avvio
Bando Ordinario + PNRR (DM 118) + Centro Nazionale di Mobilità Sostenibile + Partenariato Esteso		58	4	15	77	294	62	59	01/11/2023
Bando PNRR (DM 117)		0	28	0	28	41	9	8	01/11/2023
TOTALE	9	58	32	15	105	335	71	67	

⁽³⁾ borse DM 117 cofinanziate al 50%

⁽⁴⁾ primo anno di introduzione del contributo di iscrizione al concorso

2024 (XL CICLO)									
	N. Corsi di dottorato	Borse istituzionali	Borse finanziate da imprese ⁽⁵⁾	Posti senza borsa	Totale Posti Banditi	Candidati ⁽⁶⁾	N. Immatricolati	Attualmente Attivi	Data avvio
Bando Ordinario + PNRR (DM 629)		46	0	15	61	465	54	53	01/11/2024
Bando PNRR (DM 630) + Partenariato Esteso + Centro Nazionale di Mobilità Sostenibile + finanziamenti esterni (borse finanziate da imprese/enti)		3	19	2	24	52	18	16	01/11/2024
TOTALE	10	49	19	17	85	517	72	69	

⁽⁵⁾ borse DM 630 cofinanziate al 50%

⁽⁶⁾ confermato contributo di iscrizione al concorso

2025 (XLI CICLO)									
	N. Corsi di dottorato	Borse istituzionali	Borse finanziate da imprese ⁽⁷⁾	Posti senza borsa	Totale Posti Banditi	Candidati ⁽⁷⁾	N. Immatricolati ⁽⁸⁾		Data avvio
Bando Ordinario		48	8	13	69	620	54		01/11/2025
Bando per borse aggiuntive		0	5	1	6	42			01/11/2025
TOTALE	11	48	13	14	75	662	54		

⁽⁷⁾ confermato contributo di iscrizione al concorso

⁽⁸⁾ attualmente sono in corso le immatricolazioni per i posti senza borsa del bando ordinario e le valutazioni dei candidati per il bando aggiuntivo

Fonte: Dati PhD School alla data del 18 settembre 2025

I dati danno evidenza dell'impatto significativo derivante dall'assegnazione di risorse aggiuntive a valere sui fondi PON e PNRR, sia in termini di posti banditi, sia in termini di immatricolazioni, nonostante il calo registrato nel XXXIX ciclo. Poiché le risorse legate al PON e al PNRR sono temporanee, il NdV pone all'attenzione degli organi di governo l'opportunità di monitorare costantemente il numero dei dottorandi e delle borse, in modo da garantire nel tempo un adeguato sviluppo del terzo livello di formazione. Al fine di rendere sempre più attrattiva la formazione di terzo livello, nel corso del 2024 l'Ateneo ha mantenuto l'aumento della borsa mensile dei propri studenti, e l'incremento ulteriore della borsa per gli studenti impegnati in dottorati innovativi, co-finanziati da imprese, per un importo pari a 1,7 milioni di euro al lordo degli oneri a carico del percipiente grazie a risorse finanziarie interne²¹.

In forza del modello AVA3, particolare attenzione è stata posta da parte del PQA nel corso del 2024 per la predisposizione di un sistema di AQ dei corsi di formazione dottorale, di concerto con l'Area Ricerca e

²¹ Fonte: Bilancio di esercizio 2024.

Terza Missione. In particolare, nel settembre 2024 si è avviata la prima campagna strutturata di rilevazione delle opinioni dei dottorandi del I e II anno, dei cui esiti il Nucleo ha riferito nella propria Relazione su “Modalità e risultati della rilevazione dell’opinione degli studenti/studentesse frequentanti, dei/delle dottorandi/e dei/delle laureandi/e A.A. 2023/24 e anno solare 2024”, approvata nella riunione del 28 aprile 2025, [par. 3.5](#). La seconda edizione è stata realizzata a settembre 2025 ed i relativi dati risultano in corso di elaborazione.

Ad aprile 2025 è stato rilasciato l’aggiornamento annuale del report statistico relativo ai corsi di dottorato, con elaborazioni relative agli avvisi di carriera, agli iscritti e al conseguimento del titolo.

Per quanto concerne le opinioni dei dottorandi/dottori del III anno, raccolte prima dell’esame finale per il rilascio del titolo, l’Ateneo aderisce alla relativa indagine condotta dal Consorzio Almalaurea. I dati relativi all’indagine sono resi disponibili annualmente ai Coordinatori dei corsi di dottorato anche al fine delle attività di riesame dei percorsi di formazione. In particolare dal 2024 tali dati devono essere presi in considerazione nella redazione della relazione annuale relativa al funzionamento e al monitoraggio del corso, che i Collegi devono approvare entro la fine di settembre di ogni anno.

Il PQA, nella propria relazione annuale, ha fornito una sintesi strutturata delle principali evidenze emerse dall’analisi di tali relazioni predisposte nel settembre 2024, ribadendo che il loro contenuto va portato in discussione e analizzato all’interno dei Collegi di Dottorato e dei Dipartimenti coinvolti nei corsi di dottorato per identificare, pianificare e adottare azioni migliorative e correttive. L’analisi complessiva ha mostrato che i corsi di dottorato hanno una buona struttura formativa, con punti di forza nelle attività didattiche e nella rete di collaborazioni scientifiche. Tuttavia, alcuni aspetti come la mobilità internazionale, la presenza di spazi dedicati agli studenti e il monitoraggio dei percorsi formativi potrebbero essere migliorati.

Le aree di miglioramento individuate dal PQA trovano conferma nelle audizioni realizzate dal Nucleo nel 2024, i cui contenuti sono sintetizzati nella tabella seguente:

Tabella 1- Valutazione (o verifica) periodica dei Corsi di dottorato

Corso	Modalità di monitoraggio	con Presidio della Qualità	Punti di forza riscontrati	Aree di miglioramento riscontrate
Corso di Dottorato in STUDI UMANISTICI TRANS-culturali	Audizioni	NO	A. Attrattività e internazionalizzazione: Il corso è molto attrattivo e ha una forte vocazione internazionale: tutti i dottorandi svolgono periodi all'estero, esistono numerose tesi in cotutela e il corso partecipa a un network internazionale di dottorati (PhDnet). B. Risorse adeguate: I dottorandi dispongono di un supporto amministrativo preparato, strutture adeguate e risorse finanziarie consistenti, con borse di studio di importo superiore alla media nazionale e fondi per la ricerca. C. Integrazione nella comunità scientifica: I dottorandi sono inseriti nei gruppi di ricerca, hanno la possibilità di pubblicare su riviste di Classe A e di pubblicare la propria tesi in una collana dedicata. D. Partecipazione studentesca: I rappresentanti dei dottorandi partecipano attivamente al Collegio docenti, dove le loro richieste vengono ben accolte.	A. Formazione su strumenti di ricerca: Manca una formazione comune sugli strumenti della ricerca, sull'uso delle banche dati e sulle basi informatiche. B. Regolamentazione della frequenza: Non sono chiari l'obbligo di frequenza e le modalità di gestione delle assenze, il che impedisce il rilascio di certificati. Il Nucleo suggerisce di definire un regolamento in merito. C. Orientamento in uscita: Sarebbe utile fornire ai dottorandi informazioni su come poter proseguire le attività di ricerca dopo il conseguimento del titolo. D. Sistema di raccolta opinioni: Fino a poco tempo fa, non esisteva un sistema strutturato per la raccolta delle opinioni dei dottorandi; un questionario apposito è entrato in vigore nel settembre 2024.

Corso di Dottorato
in SUSTAINABLE
TECHNOLOGIES FOR
INDUSTRIAL AND
CONSTRUCTION
ENGINEERING
(SUSTAIN)

Audizioni

NO

- | | |
|---|--|
| <p>A. Multidisciplinarietà reale: A differenza del precedente dottorato, questo nuovo corso ha la sostenibilità come tema "collante" tra le quattro linee di ricerca, favorendo un'integrazione effettiva.</p> <p>B. Solide relazioni esterne: Il corso vanta forti relazioni con enti esterni, università internazionali (Stoccarda, Delft) e partner industriali come BP. Coinvolge attivamente ANCE ed ENEA.</p> <p>C. Struttura di supporto internazionale: È stato istituito uno <i>Steering Committee</i> con professori stranieri e rappresentanti di imprese, oltre a un <i>Advisory Board</i> per supportare la ricerca trasversale di ogni dottorando.</p> <p>D. Internazionalizzazione e didattica in inglese: L'offerta formativa è erogata interamente in lingua inglese, con un forte incentivo alla mobilità internazionale per dottorandi, docenti e tutor.</p> | <p>A. Attrattività internazionale e competenze in ingresso: I primi iscritti sono tutti italiani, poiché i candidati stranieri non avevano competenze adeguate. È cruciale trovare un modo per verificare accuratamente le competenze in ingresso.</p> <p>B. Carico amministrativo del coordinatore: Il coordinatore è gravato da molteplici impegni amministrativi. Il personale a supporto della Scuola di dottorato è competente ma numericamente esiguo.</p> <p>C. Formazione sulla carriera accademica: I rappresentanti dei dottorandi suggeriscono di organizzare una formazione specifica sulla terminologia e sui processi di accesso alla carriera accademica.</p> <p>D. Valorizzazione del percorso: La valutazione di fine anno è stata percepita come una formalità; si auspica una maggiore dignità per il lavoro svolto. Inoltre, nel settore edile, il titolo di dottorato non è sufficientemente valorizzato dalle imprese.</p> <p>E. Equilibrio tra ricerca e altre attività: È necessario garantire che le attività didattiche o su progetti industriali, sebbene formative, non mettano in secondo piano l'attività di ricerca del dottorando.</p> |
|---|--|

Il NdV esprime apprezzamento per il mantenimento dell'aumento della borsa mensile dei dottorandi, e l'incremento ulteriore della borsa per gli studenti impegnati in dottorati innovativi, co-finanziati da imprese.

Inoltre, in relazione all'indicazione formulata dal Nucleo nel 2024 di monitorare costantemente il numero dei dottorandi e delle borse, in modo da garantire nel tempo un adeguato sviluppo del terzo livello di formazione, considerando il trend dei cicli fino al XL (2024) e alla luce dei dati disponibili sul XLI ciclo (2025), si evidenzia una positiva capacità dell'Ateneo di mantenimento dei posti con borsa, anche in assenza dei finanziamenti PNRR.

Il Nucleo constata l'utilizzo da parte dei Collegi di corso di dottorato dei risultati della prima rilevazione delle opinioni dei dottorandi del I e II anno svolta a settembre 2024, con relativo monitoraggio ai fini del rinnovo del ciclo successivo, auspicando una prosecuzione in tal senso anche per la seconda rilevazione delle opinioni, recentemente conclusa.

Le audizioni hanno evidenziato una carenza di personale amministrativo operante a supporto della PhD School, con conseguente aggravio di compiti organizzativi delegati ai Coordinatori. Tenuto conto anche dell'aumento dell'offerta formativa di terzo livello degli ultimi cicli, Il Nucleo invita l'amministrazione a valutare un rafforzamento della struttura amministrativa di supporto.

L'incontro con i rappresentanti dei dottorandi, in sede di audizione, ha evidenziato la carenza di attività informative e formative sull'orientamento in uscita; il Nucleo invita la Phd School ad organizzare attività trasversali informative sui processi di accesso alla carriera accademica e in generale sulle possibilità di ricerca post-dottorali.

Le audizioni hanno inoltre confermato il coinvolgimento delle parti interessate, la cui partecipazione potrebbe essere tuttavia calendarizzata annualmente, al fine di consentire consultazioni più regolari.

1.4. **Strutturazione delle audizioni**

Nel corso del 2024 il NdV ha proseguito le audizioni della *governance*, dei Dirigenti e responsabili dei servizi e degli attori del sistema di AQ; le audizioni si sono svolte in presenza o in modalità telematica, in base alle necessità.

Per quanto riguarda la *governance* e le strutture amministrative non è stata predisposta un'apposita scheda di valutazione, bensì si è dialogato con i diversi interlocutori per evidenziare eventuali criticità e trovare soluzioni percorribili. Le date, gli interlocutori incontrati e il contenuto delle audizioni sono riportati nella tabella seguente:

DATA	INTERLOCUTORI	LINK AL VERBALE
5/2/2024	Incontro con il PRESIDIO DELLA QUALITÀ DI ATENEO (PQA)	Link
21/5/2024	Audizione della DIRIGENTE DELL'AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Link
4/11/2024	Incontro con il PQA PER MANUALE DELLA QUALITÀ	Link
3/12/2024	Incontro con il RETTORE	Link

Per quanto riguarda i Dipartimenti, i Corsi di studio e i Corsi di dottorato di ricerca, nel 2024 il Nucleo ha proseguito il proprio programma di audizioni con l'intento di incontrare i rappresentanti di tutti gli 8 dipartimenti in un arco temporale ragionevole (3-4 anni), e tenendo conto delle scadenze dei mandati dei Direttori. Le audizioni sono organizzate in autonomia dal Nucleo, tuttavia il PQA è sempre invitato a presenziare, così come i Dirigenti dell'Area Didattica e Servizi agli studenti e dell'Area Ricerca e Terza missione.

Nel 2024 sono state realizzate le seguenti audizioni, in presenza o in modalità telematica in base alle necessità:

DATA	INTERLOCUTORI	LINK AL VERBALE
27/3/2024	Dipartimento di LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE CdS L-11 LINGUE E LETTERATURE STRANIERE MODERNE CdS LM-38 LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE E LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE Corso di Dottorato in STUDI UMANISTICI TRANSCULTURALI	Link
15/7/2024	Dipartimento di SCIENZE UMANE E SOCIALI CdS L-24 SCIENZE PSICOLOGICHE CdS LM-51 PSICOLOGIA CLINICA	Link
28/11/2024	Corso di Dottorato in SUSTAINABLE TECHNOLOGIES FOR INDUSTRIAL AND CONSTRUCTION ENGINEERING (SUSTAIN)	Link

3/12/2024	Dipartimento di INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE CdS L-9 INGEGNERIA MECCANICA CdS LM-33 INGEGNERIA MECCANICA	Link
-----------	--	----------------------

Nella seduta del 23 maggio 2022 il Nucleo ha ritenuto di impostare le audizioni di Dipartimenti e CdS secondo la seguente metodologia:

- audire tutti insieme il Direttore del Dipartimento e i suoi delegati, la CPDS e il PTA e dividersi in due sottocommissioni per audire i CdS;
- predisporre al massimo 3-4 domande per ogni gruppo di interlocutori;
- invitare la Presidente del PQA e il responsabile del Settore Pianificazione e valutazione come uditori, uno per ciascuna sottocommissione, così come il componente studente del PQA, in modo che ogni sottocommissione abbia un rappresentante degli studenti;
- mettere a disposizione di tutti i componenti, prima possibile, tutta la documentazione sul dipartimento e i CdS, in particolare le ultime due schede SUA-CdS e la SMA degli ultimi due anni.

Le audizioni ai corsi di dottorato sono entrate nel programma annuale delle audizioni a decorrere dal 2023. Tutte le audizioni sono state condotte sulla base della documentazione già disponibile (Schede SUA-CdS, SMA, ultimi rapporti di riesame, Relazione della CPDS, Piani strategici dei Dipartimenti e rapporti di riesame della ricerca); il Nucleo non ha finora richiesto un'autovalutazione da parte dei diversi interlocutori, per non gravare con ulteriori adempimenti documentali. Ciononostante, le audizioni hanno sempre rappresentato una fondamentale occasione di approfondimento e di dibattito e il Nucleo è riuscito efficacemente a svolgere il proprio ruolo di supporto nell'individuare punti di forza e aree di miglioramento in tutti gli ambiti oggetto di analisi.

Le audizioni hanno visto la partecipazione dei seguenti interlocutori:

A. Dipartimento:

- Direttore del Dipartimento e suoi delegati alle funzioni principali;
- Componenti della CPDS, suddivisi in componente docente e componente studentesca;
- Rappresentanti del PTA

B. Corso di Studio:

- Coordinatore del Corso e componente docente del Gruppo AQ/di Riesame
- Componente studentesca del Gruppo AQ/di Riesame
- Rappresentanti del Comitato di Indirizzo/Parti interessate

C. Corso di Dottorato:

- Coordinatore del corso di Dottorato e alcuni rappresentanti del Collegio dei docenti concordati con il Coordinatore;
- Personale Tecnico Amministrativo di supporto, una sola volta in quanto non è presente personale dedicato al singolo corso di dottorato;
- Rappresentanti dei Dottorandi;
- Rappresentanti del Comitato di Indirizzo/Parti interessate e/o dottori di ricerca

A valle di ciascuna audizione è stata predisposta una restituzione che è stata condivisa con gli interlocutori incontrati, con la finalità di innescare un processo di miglioramento continuo della didattica, della ricerca e Terza Missione e dei processi organizzativi.

Per quanto riguarda i **CdS** e i **Dipartimenti**, una sintesi dei punti di forza e aree di miglioramento riscontrati viene proposta nelle tabelle seguenti:

Tabella 1 - Valutazione (o verifica) periodica dei CdS

Corso	Modalità di monitoraggio	con Presidio della Qualità	Punti di forza riscontrati	Aree di miglioramento riscontrate
CdS L-11 LINGUE E LETTERATURE STRANIERE MODERNE	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	NO	A. Didattica in lingua e orientamento mirato: Negli ultimi anni sono stati attivati 26 moduli di insegnamento in lingua straniera. Il progetto "Unisco" per l'orientamento in ingresso è efficace nel creare aspettative corrette negli studenti. B. Buoni esiti occupazionali e soddisfazione: Si registra un'ottima soddisfazione dei laureandi (indicatore iC25) e il 76% dei laureati trova lavoro, il che spiega perché pochi proseguono con gli studi magistrali. C. Ruolo efficace del Comitato di indirizzo: Il Comitato di indirizzo contribuisce efficacemente a proporre miglioramenti, specialmente sul fronte dell'internazionalizzazione.	A. Strutture inadeguate: Alcune sedi (in particolare il seminario e Via Tassis) non sono state ammodernate e non sono adeguate per la didattica. Una parte interessata ha inoltre evidenziato la carenza di residenze universitarie. B. Scarsa partecipazione studentesca: C'è un solo rappresentante per 600 studenti, un problema di natura culturale che l'Ateneo sta cercando di affrontare. C. Mancanza di soft skills: Le aziende del territorio suggeriscono di fornire agli studenti maggiori competenze trasversali ("soft skills") come nozioni di back-office commerciale, tecniche di comunicazione e gestione delle risorse umane. D. Bassa mobilità internazionale: Il valore dell'indicatore relativo ai crediti ottenuti all'estero è basso.
CdS LM-38 LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE E LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	NO	A. Esiti occupazionali e tirocini: I dati sugli sbocchi occupazionali sono confortanti e le esperienze di tirocinio spesso si trasformano in rapporti di lavoro. B. Recettività agli stimoli esterni: Il CdS è molto attento agli stimoli delle parti interessate, che hanno portato all'introduzione di nuovi insegnamenti (es. Diritto commerciale) e all'attivazione di Summer School per favorire l'inserimento lavorativo. C. Qualità della didattica: Gli studenti riconoscono la grande disponibilità dei professori e il loro sforzo continuo per migliorare l'offerta didattica.	A. Ritardo negli studi: Molti studenti si laureano in ritardo, spesso perché lavoratori. Gli esami di lingua rappresentano uno scoglio significativo. B. Percezione del carico didattico: Gli studenti segnalano nelle OPIS che le conoscenze in ingresso sono inadeguate e alcuni esami sono troppo pesanti. Il Nucleo ha suggerito di approfondire questa criticità. C. Calo degli immatricolati: Quest'anno si è registrato un calo del 40% degli immatricolati, sebbene sia un trend diffuso. I docenti non lo vedono negativamente, sperando che migliori il rapporto docenti/studenti. D. Inadeguatezza di alcune sedi: Alcune sedi, come il seminario, non sono ritenute adatte per la didattica, soprattutto per la mancanza di connettività e infrastrutture tecnologiche adeguate. E. Criticità negli esami: Viene segnalato un test informatizzato per l'esame

Corso	Modalità di monitoraggio	con Presidio della Qualità	Punti di forza riscontrati	Aree di miglioramento riscontrate
				di russo che penalizza e scoraggia gli studenti e un caso di prova parziale non annunciata nel programma e comunicata con scarso preavviso.
CdS L-24 SCIENZE PSICOLOGICHE	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	NO	A. Offerta formativa ricca e apprezzata: Gli studenti apprezzano la ricchezza dell'offerta formativa, con ampia scelta di insegnamenti e numerose occasioni formative come seminari e laboratori. B. Ascolto degli studenti: Nel Consiglio di Corso di Studio (CCS) la voce degli studenti viene ascoltata e c'è un clima di confronto positivo con i docenti. C. Adeguamento normativo: Il CdS è riuscito a implementare la nuova architettura per la laurea abilitante, rivedendo tutti i piani di studio in modo efficace. D. Legame con il territorio: L'alta presenza di studenti del territorio è considerata un valore aggiunto, data la forte relazione del corso con le realtà locali.	A. Sbilanciamento tra triennale e magistrali: Esiste un disallineamento tra i 250 posti della laurea triennale e i 150 disponibili per le magistrali, un problema avvertito dagli studenti. È in programma l'attivazione di un nuovo CdS magistrale. B. Internazionalizzazione debole: L'internazionalizzazione è ancora un punto di debolezza. È necessario promuovere maggiormente le esperienze all'estero e rafforzare le collaborazioni con atenei stranieri. C. Criticità del tirocinio abilitante: Il nuovo tirocinio abilitante ha creato confusione. Il carico di lavoro è impegnativo, si svolge in modalità indiretta (non presso enti esterni) e si sovrappone alla preparazione della tesi. D. Fragilità degli studenti e conoscenza del territorio: Le parti interessate segnalano che i neolaureati, sebbene ben formati, mostrano fragilità personali nella gestione delle emozioni e scarsa conoscenza dei servizi presenti sul territorio. E. Incontri non strutturati con le parti interessate: Gli incontri con le parti interessate non sono calendarizzati in modo costante, ma avvengono per lo più in modo informale in occasione di tirocini o progetti specifici.
CdS LM-51 PSICOLOGIA CLINICA	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	NO	A. Collaborazione con le parti interessate: Si registrano confronti costanti con le associazioni di categoria e una stretta collaborazione con gli stakeholder del territorio, che partecipano attivamente come tutor, correlatori di tesi e partner di ricerca. B. Iniziative apprezzate: Iniziative come lo sportello di counselling dell'Ateneo sono considerate virtuose e di grande valore.	A. Gestione degli iscritti: Si riscontrano problematiche legate al numero chiuso, alla suddivisione dei posti per studenti extra-UE e alla competizione con altri atenei. B. Criticità dei tirocini: I nuovi tirocini pratico-valutativi hanno complicato l'organizzazione, soprattutto per le convenzioni con gli enti ospitanti. Si riscontrano inoltre difficoltà nell'accogliere studenti

Corso	Modalità di monitoraggio	con Presidio della Qualità	Punti di forza riscontrati	Aree di miglioramento riscontrate
			C. Formazione di figure diverse: Il corso è riuscito a formare figure professionali diverse dallo psicologo (es. dietisti) pur in assenza di una facoltà di medicina.	stranieri con una conoscenza non avanzata della lingua italiana. C. Aumento degli studenti lavoratori: Dopo la pandemia è aumentata la percentuale di studenti lavoratori, il che può influire sulle carriere. D. Mancanza di rappresentanti degli studenti: Al momento il corso di studio è sprovvisto di rappresentanti degli studenti.
CdS L-9 INGEGNERIA MECCANICA	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	NO	A. Apprezzamento dal mondo del lavoro: Le competenze dei laureati e dei dottorandi sono molto apprezzate da partner industriali come Intellimech. B. Coerenza con le esigenze del mercato: I percorsi formativi sono considerati vicini alle esigenze del mercato del lavoro locale. L'unica preoccupazione delle aziende è che il numero di laureati è inferiore alla domanda.	A. Elevato tasso di abbandono: Si registra un alto tasso di abbandono, soprattutto tra il primo e il secondo anno, attribuito a una preparazione iniziale non adeguata, in particolare in matematica. B. Mancanza di rappresentanza studentesca: Nessuno studente si candida come rappresentante per questi corsi di studio. Si ritiene necessitino azioni più coordinate a livello di Ateneo per incentivare la partecipazione. Il PQA, su questo tema, ha informato che verrà attivato un Open Badge riservato alla rappresentanza studentesca. C. Scarsa mobilità internazionale: Gli studenti acquisiscono pochi CFU all'estero. D. Spazi limitati: Le aule informatizzate disponibili per l'intera Scuola di Ingegneria sono solo tre e sono al limite della capienza.
CdS LM-33 INGEGNERIA MECCANICA	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	NO	A. Apprezzamento dal mondo del lavoro: Le competenze dei laureati e dei dottorandi sono molto apprezzate da partner industriali come Intellimech. B. Coerenza con le esigenze del mercato: I percorsi formativi sono considerati vicini alle esigenze del mercato del lavoro locale. L'unica preoccupazione delle aziende è che il numero di laureati è inferiore alla domanda.	A. Rallentamento delle carriere: Circa il 45% degli studenti triennali ha un lavoro retribuito, il che può rallentare il percorso di studi. Il proseguimento delle carriere delle LM è fortemente condizionato anche dalle iscrizioni con riserva al primo anno. B. Mancanza di rappresentanza studentesca: Nessuno studente si candida come rappresentante per questi corsi di studio. Si ritiene necessitino azioni più coordinate a livello di Ateneo per incentivare la partecipazione. Il PQA, su questo tema, ha informato che verrà attivato un Open Badge riservato alla

Corso	Modalità di monitoraggio	con Presidio della Qualità	Punti di forza riscontrati	Aree di miglioramento riscontrate
				rappresentanza studentesca. C. Scarsa mobilità internazionale: Gli studenti acquisiscono pochi CFU all'estero. D. Spazi limitati: Le aule informatizzate disponibili per l'intera Scuola di Ingegneria sono solo tre e sono al limite della capienza.

Tabella 1 - Valutazione (o verifica) periodica dei Dipartimenti

Dipartimento	Modalità di monitoraggio	con Presidio della Qualità	Punti di forza riscontrati	Aree di miglioramento riscontrate
Dipartimento di LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	Audizioni	NO	A. Internazionalizzazione e innovazione didattica: L'internazionalizzazione è un tratto connaturato al dipartimento. Si è investito nell'innovazione dell'offerta formativa con nuovi corsi come Geourbanistica e <i>Digital Humanities</i>. B. Ricerca e Terza Missione: Si registra un aumento delle pubblicazioni su riviste di fascia A e una buona partecipazione a bandi competitivi. È stata diffusa una forte cultura della Terza Missione, con una grande attività sul territorio. C. Efficacia della CPDS: La componente studentesca della CPDS è molto attiva e ha contribuito a risolvere problematiche segnalate dagli studenti, come la chiarezza dei programmi d'esame e la comunicazione sugli spazi studio disponibili.	A. Dispersione studentesca: Si rileva una dispersione non trascurabile al secondo anno della laurea triennale, che accoglie 550 matricole ogni anno. B. Promozione della nuova offerta: Il nuovo corso di laurea magistrale in <i>Digital Humanities</i> ha avuto pochi iscritti, a causa di un orientamento e una promozione ritenuti deficitari. C. Logistica e infrastrutture: Le sedi in affitto presentano criticità significative, come la mancanza di Wi-Fi e di tecnici dedicati, senza che l'Ateneo possa intervenire direttamente. Si lamenta una carenza generale di aule (soprattutto grandi) e di laboratori informatici. D. Supporto tecnico: Un solo tecnico supporta tutti e tre i dipartimenti umanistici. E. Gestione del cambiamento per il PTA: Il personale tecnico-amministrativo fatica a gestire i troppi cambiamenti organizzativi e di applicativi avvenuti in contemporanea. Si segnala inoltre l'assenza di piani formativi individuali. F. Partecipazione studentesca: Il coinvolgimento degli studenti negli organi è ancora esiguo, percepito come un problema culturale.

Dipartimento	Modalità di monitoraggio	con Presidio della Qualità	Punti di forza riscontrati	Aree di miglioramento riscontrate
Dipartimento di SCIENZE UMANE E SOCIALI	Audizioni	NO	A. Sinergia con il territorio: Esiste una forte connessione con il territorio, con molti docenti attivi nel campo della formazione e convenzioni con partner importanti come ATS Bergamo Est e Confcooperative. B. Offerta formativa e attrattività: L'offerta didattica è ampia e originale, con un particolare apprezzamento per le lauree magistrali da parte di studenti provenienti da altri atenei. C. Risultati della ricerca e Terza Missione: La precedente valutazione della qualità della ricerca (VQR) è andata molto bene. Le attività di Terza Missione sono triplicate negli ultimi due anni, diventando un pilastro del dipartimento. D. CPDS attiva e propositiva: La Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) è un luogo di confronto proficuo, con un dialogo costruttivo e diverse iniziative per coinvolgere gli studenti, come l'assemblea annuale e una pagina Moodle dedicata.	A. Rapporto docenti-studenti: Sebbene migliorato, il rapporto numerico tra docenti e studenti rimane sbilanciato. Un ulteriore miglioramento consentirebbe una maggiore cura degli studenti e più tempo per la ricerca. B. Carenza di spazi: Si lamenta una mancanza di spazi sia per gli studenti (aule, spazi conviviali) sia per la ricerca. Alcune lezioni si tengono in sedi esterne con problemi strutturali, come il riscaldamento non funzionante al Teatro delle Grazie. C. Partecipazione a bandi competitivi e internazionalizzazione: La partecipazione ai bandi di ricerca, soprattutto internazionali, è ancora bassa, anche a causa del forte assorbimento dei docenti nella didattica. Anche il numero di scambi internazionali è limitato. D. Criticità dei tirocini: Un numero significativo di studenti percepisce il tirocinio come problematico, in particolare per gli studenti lavoratori che faticano a partecipare alle attività in presenza. E. Carenza di personale PTA: Il presidio di dipartimento è sottodimensionato rispetto al numero di docenti e alle attività gestite. Questa esigenza, così come la necessità di formazione sui nuovi applicativi, non è stata formalizzata in documenti ufficiali. F. Cambiamenti organizzativi: L'attivazione simultanea di troppi cambiamenti (organizzativi e di software) ha generato grande fatica nel personale PTA.
Dipartimento di INGEGNERIA SCIENZE APPLICATE	Audizioni	NO	A. Eterogeneità e collaborazione: Il Dipartimento si distingue per una forte eterogeneità delle aree scientifico-disciplinari (25 SSD su 5 aree diverse) e un'apertura alla collaborazione con altri dipartimenti.	A. Carenza di personale tecnico: Si riscontra una grave mancanza di tecnici di laboratorio (solo 3 per due dipartimenti), il che costringe i docenti a dedicare molto tempo al funzionamento delle strumentazioni. La richiesta

Dipartimento	Modalità di monitoraggio	con Presidio della Qualità	Punti di forza riscontrati	Aree di miglioramento riscontrate
			B. Legame con il territorio: Grazie alla presenza di Ingegneria industriale, il Dipartimento ha attivato collaborazioni continuative con il tessuto industriale locale, potendo contare su apparecchiature sperimentali distintive e concentrate in un unico edificio. C. Crescita degli iscritti: Il progetto "OPEN-ING" ha prodotto ottimi risultati in termini di aumento del numero di immatricolati, e il Dipartimento ha promosso attivamente la presenza femminile nelle aree STEM.	di nuovo personale è stata formalizzata in vari documenti. B. Gestione nuove attrezzature PNRR: L'acquisizione di nuove e importanti apparecchiature finanziate dal PNRR presenta sfide organizzative significative: saranno dislocate su tre sedi, con personale tecnico insufficiente, spazi mancanti e costi di manutenzione a carico dei gruppi di ricerca. C. Abbandono studentesco e qualità in ingresso: Il Dipartimento conferma un alto tasso di abbandono e un calo della qualità delle competenze in ingresso. Per contrastare ciò, sono state avviate azioni di orientamento, è stato alleggerito il carico di crediti del primo anno e sono stati potenziati i corsi OFA di matematica. D. Mancanza di spazi: L'intero campus di ingegneria soffre di una carenza di spazi, sia aule che laboratori. Si necessita di almeno un laboratorio informatico aggiuntivo e due aule da 200 posti. E. Raccolta dati e indicatori ministeriali: Il Nucleo ha rilevato che il Dipartimento non raccoglie né commenta alcuni indicatori ministeriali obbligatori per la valutazione periodica, ribadendo la necessità di farlo. F. Servizi e vita universitaria: Vengono segnalate diverse criticità relative alla vita studentesca: la mancanza di spazi conviviali, i problemi con il trasporto pubblico, la qualità non eccellente della mensa e l'impossibilità di usare i microonde per cibi portati da casa. G. Coinvolgimento del PTA e degli studenti: Il personale tecnico-amministrativo (PTA) non è coinvolto nella stesura di documenti importanti come il riesame dipartimentale. Si registra inoltre una scarsa motivazione e partecipazione degli studenti agli organi collegiali.



1.5. Rilevazione OPIS (scadenza aprile)

Si rinvia alla [relazione](#) approvata dal NdV nella seduta del 28 aprile 2025.

2. Valutazione della performance

Allegato 3: Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE			
1.	L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2025?	1) Sì (in tal caso specificare in Nota quali sono state le principali modifiche) 2) No 3) Altro (specificare)	SI. Le principali modifiche introdotte sono state: • Revisione delle componenti di performance e del relativo peso sulla base di ruoli e qualifiche • Adozioni di sistemi informativi digitali di supporto (SPRINT, HRSuite-UWEBVP) • Nuova disciplina per gli obiettivi individuali, attribuiti ora solo a Dirigenti e personale di categoria EP • Introduzione di una differenziazione tra obiettivi di carattere progettuale e di continuità amministrativa • Maggior dettaglio metodologico sulla disciplina di indicatori contemplati (KPI vs SAL) • Introduzione della componente di differenziazione dei giudizi per i valutatori • Valorizzazione degli incarichi ad interim per le posizioni organizzative • Chiara distinzione tra fasi di misurazione e valutazione (dismissione del <i>grading</i>) • Migliorie al ciclo complessivo, ivi compresa la fase di attribuzione degli obiettivi (<i>cascading</i> Azioni del Piano Strategico) • Revisione complessiva delle tempistiche in ottica di programmazione integrata
2.	Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	1) Sì (in questo caso indicare in Nota se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto) 2) No 3) Altro (specificare)	SI, la valutazione dei comportamenti è differenziata per ruoli. In assenza di obiettivi individuali per il personale non dirigente senza responsabilità, il peso dei comportamenti appare particolarmente rilevante rispetto agli obiettivi di struttura.
3.	Nel SMVP vengono esplicitati, per la valutazione di ciascuna categoria di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?	1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	Nel sistema non è esplicitata la performance istituzionale per nessuna categoria di personale, che sembrerebbe ricompresa nella performance organizzativa. Per il personale privo di responsabilità non sono previsti obiettivi individuali. Per tutte le categorie di personale è presente la valutazione dei comportamenti con l'indicazione di un peso.
4.	Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	È descritta in modo esplicito la differenza che presenta comunque margini di miglioramento
5.	Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	1) Sì (indicare in Nota la modalità con la quale si realizzano le due fasi) 2) No 3) Altro (specificare)	SI. Le due fasi sono distinte. Ma al momento non è previsto un criterio metodologico chiaro e obiettivo per il passaggio dalla dimensione della misurazione alla valutazione.
6.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli		Nella sostanza non è variata la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale e i relativi pesi. Nella performance organizzativa sono state indicate le diverse dimensioni che la compongono. Per il personale di qualifica dirigenziale sono state meglio esplicitate le diverse competenze richieste: sono state

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	obiettivi e nella valutazione dei risultati) se variata rispetto all'anno precedente		individuare 15 competenze trasversali articolate in 5 aree (Area cognitiva, area manageriale, area realizzativa, area relazionale, area del self management). Le competenze ritenute più rilevanti sono state evidenziate con la dicitura competenze core.
7.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati) se variata rispetto all'anno precedente		Nella sostanza non è variata (v. descrizione punto 6).
8.	Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'Ateneo? (scegliere una sola opzione)	1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 2) Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 3) Strumento che risponde solo parzialmente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 4) Altro (specificare)	L'attuale SMVP è il risultato di un graduale miglioramento che va nella direzione di stimolare lo sviluppo organizzativo e l'avvio di una più estesa compartecipazione di tutto il personale a obiettivi di struttura che sono ora considerati, anche per il personale non dirigente senza responsabilità, obbligatori e non eventuali.
9.	Quali delle seguenti novità introdotte dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 è stata adottata dall'Ateneo? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Valutazione dal basso dei Dirigenti 2) Valutazione tra pari del personale 3) Valutazione collegiale 4) Valutazione da parte di stakeholder esterni (in riferimento alla performance organizzativa) 5) Valutazione del personale dirigenziale in relazione alla capacità di esercitare la propria leadership 6) Assegnazione al personale dirigenziale di obiettivi finalizzati alla definizione di piani formativi individuali 7) Altre forme di premialità (aggiuntive rispetto a quelle economiche) 8) Altro (specificare)	Nell'ambito della valutazione dei comportamenti organizzativi il SMVP approvato nel 2025 ricomprende tra i comportamenti da valutare per il personale dirigente l'Area manageriale che ricomprende la dimensione della leadership. Nella Sezione Performance del PIAO 2025 è assegnato alla Direttrice un obiettivo riguardante la creazione di un modello di formazione del personale che tenga conto delle esigenze formative specifiche.
10.	Sono stati previsti obiettivi funzionali al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali come previsto dall'art. 4-bis del D.L. n.13/2023? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Sì, per i Dirigenti delle aree bilancio e contabilità; 2) Sì, per il Direttore Generale; 3) Sì, anche per altri Dirigenti 4) No 5) Altro (specificare)	Sì per il Direttore Generale, nel cui ambito ricadono le aree bilancio e contabilità, e altri dirigenti.
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2025-2027			
Valore Pubblico			

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
11.	Il PIAO dell'Ateneo risulta un concreto strumento di integrazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa funzionale allo sviluppo e al governo dell'organizzazione?	1) Sì 2) In parte 3) No	Nel PIAO è ben descritta l'integrazione tra la pianificazione strategica e la programmazione operativa finalizzata al miglioramento continuo.
12.	Nel PIAO sono chiaramente definiti gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ateneo intende perseguire e Strategie coerenti per la sua realizzazione?	1) Sì (Valore Pubblico e Strategie) 2) Sì (solo Valore Pubblico) 3) No	Sì, sono presenti le diverse dimensioni di valore pubblico da perseguire ed è ben descritta la correlazione tra valore pubblico, strategia e metriche utilizzate con baseline di riferimento.
13.	Quanti obiettivi di Valore Pubblico sono presenti nel PIAO	1) Meno di 5 2) Tra 5 e 10 3) Tra 11 e 15 4) Più di 15	Sono descritti 9 obiettivi generali del Piano strategico che rappresentano altresì obiettivi di valore pubblico.
14.	Nella individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sono stati coinvolti gli Stakeholder interni ed esterni?	1) Sì interni ed esterni 2) Sì esterni 3) Sì interni 4) No	Per quanto riguarda gli stakeholders esterni il coinvolgimento riguarda in particolar modo gli studenti.
15.	Tra gli obiettivi di Valore Pubblico sono presenti aspetti riconducibili al Benessere Equo e Sostenibile o ai Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030?	1) Sì 2) No	Sì sono presenti.
16.	Nel PIAO, a livello di Valore Pubblico o di Performance sono presenti obiettivi riconducibili agli indirizzi del MUR o alle valutazioni dell'ANVUR (es. PNRR, Programmazione triennale di sistema (PRO 3), VQR, AVA, ecc...)	1) Sì, sia a livello di Valore Pubblico che di obiettivi di Performance 2) Sì, solo a livello di Valore Pubblico 3) Sì, solo a livello di obiettivi di performance 4) No	Nel PIAO è ben articolato un sistema di <i>cascading</i> che valorizza la correlazione tra obiettivi strategici, valore pubblico, per dare attuazione agli indirizzi del MUR ed anche alle valutazioni dell'ANVUR.
17.	Rispetto ad ogni obiettivo di Valore Pubblico sono stati individuati gli stakeholder sui quali impatta l'obiettivo?	1) Sì per tutti gli obiettivi 2) Sì per alcuni 3) No	Nel PIAO sono indicati gli stakeholder principali in modo generico (studenti, famiglie, personale docente, ricercatori ecc.). Si chiede una puntuale indicazione degli stakeholder con riferimento agli obiettivi di performance organizzativa.
18.	Agli obiettivi di valore pubblico sono associati indicatori, fonte dei dati e target?	1) Sì (indicatori, fonte dei dati e target) 2) Sì (indicatori e fonte dei dati) 3) Sì (indicatori e target) 4) No	Agli obiettivi di valore pubblico sono sempre associati indicatori e target. La fonte dei dati dovrebbe essere esplicitata.
19.	In che misura il PIAO 2025-2027 dell'Ateneo ha recepito le indicazioni della Direttiva del Ministro della P.A. del 14 gennaio 2025 in merito alle cinque aree strategiche di sviluppo delle competenze (leadership e soft skills, transizione amministrativa, transizione digitale,	1) Recepimento completo: tutte le cinque aree strategiche sono state declinate nel PIAO con specifici obiettivi formativi, target e indicatori; 2) Recepimento ampio: Sono state accolte almeno quattro delle cinque aree strategiche con la definizione di interventi formativi, con priorità	Sia pur tenendo conto dei tempi ristretti disponibili per la pianificazione il PIAO, in modo tempestivo, ha recepito le indicazioni della direttiva predisponendo un piano formativo che comprende le cinque Aree strategiche (v. allegato al PIAO).

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	transizione ecologica, valori e principi)?	assegnate in base alla specifica missione dell'Ateneo; 3) Recepimento parziale: sono state accolte alcune delle aree strategiche (2-3) con una programmazione formativa ancora in fase di sviluppo; 4) Recepimento minimo: È stata avviata solo la fase di analisi dei fabbisogni formativi, ma non sono ancora stati definiti interventi specifici; 5) Nessun recepimento: Il PIAO 2025-2027 non ha ancora accolto le indicazioni della Direttiva ministeriale 6) Altro (specificare)	
20	Il PIAO 2025-2027 ha recepito l'indicazione di assegnare ai dirigenti l'obiettivo di garantire la partecipazione del personale a iniziative formative per almeno 40 ore annue pro-capite?	1) Sì, completamente: L'obiettivo delle 40 ore annue pro-capite è stato formalmente assegnato a tutti i dirigenti come obiettivo di performance individuale; 2) Sì, con adattamenti: L'obiettivo è stato recepito ma adattato alle specificità dell'Ateneo (es.: monte ore differenziato, applicazione selettiva a specifiche categorie di personale, ecc.); 3) Recepito solo parzialmente: L'obiettivo delle 40 ore formative è stato incluso nel PIAO come indirizzo generale, ma non è stato ancora formalizzato come obiettivo di performance per i dirigenti; 4) In fase di implementazione: L'obiettivo è stato incluso nel PIAO ma la sua operatività è programmata per una fase successiva; 5) Non recepito: L'obiettivo non è stato incluso nel PIAO 2025-2027 dell'Ateneo; 6) Altro (specificare)	Sì, completamente: L'obiettivo delle 40 ore annue pro-capite è stato formalmente assegnato a tutti i dirigenti come obiettivo di performance individuale.
Performance			
21.	Gli obiettivi e gli indicatori di performance sono coerenti rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico?	1) Sì 2) In parte 3) No	
22.	Analizzando la filiera VALORE PUBBLICO – PERFORMANCE, il PIAO 2025 – 2027 come si può qualificare rispetto al PIAO 2024 – 2026?	1) Complessivamente coerente e in sostanziale continuità 2) Caratterizzato da alcune modifiche 3) Caratterizzato da significative modifiche	Con una buona tendenza al miglioramento continuo
23.	Fino a che livello sono indicati gli obiettivi nel PIAO? <u>Più risposte</u>	1) Obiettivi istituzionali (a livello di Ateneo) 2) Obiettivi organizzativi (a livello di Aree dirigenziali) 3) Obiettivi organizzativi (a livello di Unità organizzative interne alle Aree dirigenziali).	Gli obiettivi sono declinati in Obiettivi organizzativi e obiettivi individuali riferiti a strutture e personale anche di livello non dirigenziale. Per ogni obiettivo oltre la struttura di riferimento è indicato un referente gestionale, nonché le altre strutture eventualmente coinvolte.

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
		4) Obiettivi individuali (a livello di Direttore generale e Dirigenti)	
24.	Nella sezione Performance del PIAO, agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)	1) Sì, sempre 2) Nella maggior parte dei casi 3) Solo in alcuni casi 4) No, mai	Il singolo obiettivo operativo non è associato a più indicatori. Tuttavia sono presenti obiettivi strategici associati a numerosi obiettivi multidimensionali operativi e indicatori distribuiti tra più strutture. Es. ob. operativo AS-100-2024 – “Razionalizzare e ottimizzare processi interni...” AS-68-2024 – “Favorire la crescita e l’aggiornamento del personale di UniBg...”
25.	Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene maggiormente utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi di performance (sezione 2.2)? (è possibile scegliere fino a due opzioni)	1) Efficacia 2) Efficienza 3) Qualità percepita (customer satisfaction) 4) Sì/No (realizzazione o meno dell’obiettivo) 5) Tempistiche/scadenze 6) Altro (specificare)	Le tipologie di indicatori utilizzati sono di efficacia, efficienza (es. indicatore di tempestività) e di realizzazione o meno dell’obiettivo articolato in diverse fasi.
26.	Per la definizione dei target di performance quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Si tiene conto delle serie storiche 2) Si fa riferimento a benchmark interni 3) Si fa riferimento a benchmark esterni (specificare in Nota) 4) Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder 5) Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili 6) altro (specificare)	In prevalenza si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili. Talvolta si utilizzano base line e benchmark interni.
27.	In corrispondenza degli obiettivi di performance (sezione 2.2) sono indicate le risorse finanziarie destinate alla loro realizzazione?	1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	
28.	Nella sezione performance (2.2) sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	
29.	Nella sezione performance (2.2) sono presenti obiettivi correlati alla soddisfazione dell’utenza e/o che prevedono la valutazione esterna all’Ateneo?	1) Sì (specificare in Nota quale utenza è coinvolta) 2) No 3) Altro (specificare)	
30.	Se Sì (al punto 29), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Questionari (specificare quali nei commenti, es.: Good Practice, Almalaurea; ANVUR, di Ateneo, ecc.) 2) Altri strumenti (specificare quali nei commenti, es.: focus group, interviste, audit, ecc.)	



N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
31.	Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)	1) dati certificati e pubblicati 2) autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo 3) banche dati dell'Ateneo 4) banche dati esterne 5) nessuna fonte specifica 6) altro (specificare)	
32.	Descrivere brevemente con quali modalità e tempistiche l'Ateneo svolge il monitoraggio degli obiettivi di Performance	Semestralmente, mediante piattaforma.	
33.	L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	1) Si (specificare in Nota con quale modalità) 2) No 3) Altro (specificare)	La verifica a campione è effettuata mediante consultazione di banche dati.

3. Raccomandazioni e suggerimenti

In questa sezione si riprendono e sintetizzano le raccomandazioni e i suggerimenti espressi dal NdV nelle Relazioni 2023 e 2024 e quelli derivanti dall'analisi condotta nei paragrafi precedenti, qui di seguito indicati con riferimento agli ambiti AVA3 e al Ciclo della performance.

Il NdV chiede al PQA di monitorare tutte le raccomandazioni operative rivolte agli attori del Sistema di AQ di Ateneo:

FOLLOW UP RACCOMANDAZIONI NDV DEL 2023 E 2024

Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)		Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (sulla base della Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024
NdV23_01	Il NdV invita il PQA a supportare le CPDS nell'uniformare il grado di approfondimento relativo all'analisi quali-quantitativa delle azioni di miglioramento.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	Il PQA, anche nel 2024, ha incontrato le CPDS sia durante incontri di formazione sui temi dell'Assicurazione della Qualità, sia in un incontro dedicato specificamente alla relazione annuale, alle azioni di miglioramento, alle criticità e alle buone pratiche. Inoltre, il PQA si è fatto promotore di alcune buone pratiche promosse dalle CPDS con l'obiettivo di istituzionalizzarle, tra cui la creazione di una casella e-mail dedicata alla rappresentanza studentesca delle CPDS a livello dipartimentale. Tale iniziativa, che si è concretizzata in un regolamento approvato nel 2025, è finalizzata a rafforzare il ruolo della CPDS, facilitare la comunicazione tra gli studenti e fornire un ulteriore punto di contatto per il confronto e la condivisione di segnalazioni e proposte.	Il NdV conferma l'apprezzamento per il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione.
NdV23_02 e NdV2024_03	Il NdV, apprezzando la varietà e numerosità dei servizi offerti agli studenti, invita il PQA a proseguire nel monitoraggio degli stessi per far sì che l'Ateneo attivi iniziative e servizi sempre più adeguati e rispondenti ai bisogni degli studenti. Il NdV invita l'Ateneo a valutarne la sostenibilità rispetto al volume della popolazione studentesca.	Raccomandazione NdV2024_03: Il NdV rileva che alcune criticità su alcuni servizi rivolti agli studenti sono state prese in carico, altre richiedono ancora approfondimenti. Un esempio di <i>best practice</i> è rappresentato dal servizio di <i>counseling</i> psicologico, utilizzato e apprezzato dagli studenti. Il NdV, anche sulla base di informazioni raccolte nel corso delle audizioni realizzate nel 2024, segnala come aree di miglioramento i servizi informatici in termini di disponibilità di laboratori, wifi nelle sedi in affitto e la climatizzazione non	L'Ateneo con il supporto del PQA monitora i servizi agli studenti attraverso il Good Practice, che consente un'analisi costante degli stessi rispetto ai bisogni della popolazione studentesca. Inoltre, in collaborazione con l'Area Didattica, è stata avviata un'attività di sistematizzazione dei servizi dedicati alle diverse categorie di studenti, il cui risultato è consultabile al seguente link: Servizi per l'inclusione . Nel 2025, il PQA sarà inoltre coinvolto nella creazione della Carta dei Servizi, un ulteriore strumento volto a garantire maggiore trasparenza e accessibilità ai servizi offerti.	Il NdV valuta positivamente il lavoro di monitoraggio svolto in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione. Apprezza altresì l'ampiezza e l'ulteriore arricchimento dei servizi. Il Nucleo, anche sulla base di informazioni raccolte nel corso delle audizioni realizzate nel 2024, segnala come aree di miglioramento i servizi informatici in termini di disponibilità di laboratori e wifi nelle sedi in affitto, la climatizzazione non sempre adeguata di alcuni locali in affitto e, in relazione ai servizi di residenza studentesca, nelle more del completamento della relativa edilizia,

Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)		Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (sulla base della Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024
		sempre adeguata di alcuni locali in affitto.		l'individuazione di soluzioni alternative da offrire agli studenti.
NdV23_03	Il NdV invita a continuare il monitoraggio degli immatricolati puri e degli iscritti per la prima volta per valutare la sostenibilità nel tempo dell'offerta o compiere scelte coerenti di accesso. Il NdV raccomanda, sia per le Lauree triennali che magistrali, un monitoraggio a livello di Ateneo sulle modalità di iscrizione, sui requisiti di accesso e sulla regolarità dei percorsi da parte degli studenti al fine di individuare le principali motivazioni delle criticità riscontrate e poter pianificare adeguate azioni migliorative.	Il NdV osserva che il 13 maggio 2024 è stato organizzato un momento di confronto dal titolo "OFA, TOLC e Carriere Studenti: Laboratorio di Design Thinking", al fine di capire se le informazioni che il PQA conferisce centralmente sono funzionali a prendere decisioni e a migliorare i servizi di contesto alla didattica. Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	Il PQA, in collaborazione con i Servizi statistici, mette annualmente a disposizione dei CdS un report statistico dettagliato, utile per il monitoraggio degli immatricolati e della regolarità dei percorsi di studio. Inoltre, in un'ottica di miglioramento continuo, il PQA verifica con i CdS la necessità di eventuali strumenti di analisi aggiuntivi.	Il NdV apprezza le attività svolte, invitando il PQA a proseguirle in una logica di analisi dinamica delle immatricolazioni e iscrizioni.
NdV23_04 e NdV2024_05	Il NdV raccomanda di approfondire l'analisi concentrandosi anche sul percorso, sulla propedeuticità degli insegnamenti, il loro coordinamento o l'impegno richiesto per credito e di valutare l'opportunità di programmare azioni di miglioramento in tal senso, monitorando i risultati.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione. Raccomandazione NdV2024_05: Il NdV raccomanda di approfondire l'analisi sulla regolarità delle carriere concentrandosi anche sulle competenze in ingresso da condividere in occasione dei momenti di orientamento, sulla propedeuticità degli insegnamenti, il loro coordinamento o l'impegno richiesto per	Nel 2024, in collaborazione con il CQIIA, sono state sviluppate attività di formazione finalizzate a rafforzare la consapevolezza nell'utilizzo e nell'interpretazione dei dati disponibili, fornendo strumenti utili alla valutazione delle carriere degli studenti. Con i Servizi Statistici è stato predisposto uno strumento aggiornato per l'analisi dei TVI e OFA che dovrebbe facilitare l'analisi da parte degli attori dell'AQ.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione, relativamente alla formazione fornita in relazione alla cultura del dato a supporto dell'analisi. Invita il PQA anche ad un monitoraggio delle riflessioni e azioni derivanti dalle analisi stesse.

Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)		Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (sulla base della Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024
		ciascun credito universitario. Si auspica che i docenti interessati si attivino, su sollecitazione dei Presidenti dei relativi Corsi di Studio e dei Direttori di Dipartimento, per comprendere le ragioni di tali difficoltà, mettendo in atto azioni di miglioramento.		
NdV23_05 e NdV2024_07	Il NdV raccomanda un monitoraggio e un'attenta analisi dell'andamento delle immatricolazioni.	Raccomandazione NdV2024_07: Il Nucleo invita i CdS ad un'attenta pianificazione degli accessi programmati locali, che rischiano di produrre effetti distorsivi sulle immatricolazioni e raccomanda un monitoraggio e un'attenta analisi dell'andamento delle immatricolazioni.	Il PQA, in collaborazione con il Prorettore alla Didattica e l'Area Didattica, ha monitorato attentamente il nuovo processo di immatricolazione per valutarne l'efficacia e individuare eventuali criticità. A seguito di questa analisi, sono state apportate piccole modifiche al processo volte a migliorare l'allineamento delle tempistiche con le esigenze dei Corsi di Studio e delle Segreterie Studenti, ottimizzando così il processo complessivo. Il monitoraggio continuerà per garantire un'ulteriore efficienza e reattività rispetto alle necessità emergenti.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento al processo delle immatricolazioni. Invita il PQA a proseguirle il monitoraggio in una logica di analisi dinamica dell'andamento delle immatricolazioni.
NdV23_06 e NdV2024_08	In generale, per tutti i 40 CdS, gli indicatori con differenze maggiori nei 3 anni e sui 3 valori di confronto (Ateneo; Nazionale e Area geografica) risultano essere, in ordine di criticità: iC27 - Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza); iC28 - Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza); iC22 - Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del Corso; iC16bis - Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno. Il Nucleo raccomanda un attento monitoraggio di questi indicatori e invita a intraprendere le opportune azioni migliorative.	Raccomandazione NdV2024_08: Il Nucleo raccomanda un attento monitoraggio degli indicatori iC27, iC28, iC16 bis, iC22 e iC13 (questi ultimi in miglioramento nel 2022) e invita la governance (per gli indicatori iC27 e iC28) e i CdS (per gli altri indicatori di regolarità delle carriere) ad intraprendere le opportune azioni migliorative.	Il PQA incontra annualmente i CdS in fase di RRC, garantendo un confronto costante sulle criticità e sulle possibili azioni migliorative. Inoltre, a partire dal 2024, è stato modificato il template della Scheda di monitoraggio Annuale (SMA) per favorire il focus dei CdS sul set minimo di indicatori richiesto dal modello AVA, ottimizzando così l'analisi dei dati e la pianificazione di interventi mirati. Per il 2025, in collaborazione con il CQIIA, è previsto un corso di formazione ad hoc per i presidenti di CDS al fine di fornire gli strumenti utili alla progettazione, programmazione e monitoraggio dei percorsi formativi.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento agli aspetti formativi e di processo. Invita il PQA anche ad un monitoraggio delle riflessioni e azioni derivanti dalle analisi stesse.

Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)		Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (sulla base della Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024
NdV23_07 e NdV2024_10	Il NdV pone all'attenzione degli organi di governo l'opportunità di monitorare costantemente il numero dei dottorandi e delle borse, in modo da garantire nel tempo un adeguato sviluppo del terzo livello di formazione.	Raccomandazione NdV2024_10: Con riferimento all'avvio del processo di AQ applicato ai corsi di dottorato di ricerca, il Nucleo invita il PQA a proseguire nel percorso intrapreso, mettendo a disposizione dei Collegi di corso di dottorato i risultati della prima rilevazione delle opinioni dei dottorandi del I e II anno svolta a settembre 2024 e monitorandone l'utilità ai fini del rinnovo del ciclo successivo.	Nel 2024, i Servizi statistici su richiesta del PQA hanno predisposto il primo report statistico dedicato ai dottorandi, fornendo un'analisi dettagliata sul numero di iscritti e sulle borse di studio disponibili (sia numero che tipologie). Questo strumento ha consentito di avviare il primo esercizio di riesame dei Corsi di Dottorato. Il PQA continuerà a supportare i Corsi di Dottorato in questo processo, favorendo un miglioramento continuo della loro organizzazione e sostenibilità. Nel 2024, il PQA ha strutturato e testato il questionario OPIS per i dottorandi (tasso di risposta del 100%). Successivamente, i dati sono stati elaborati e presentati ai Coordinatori dei Corsi di Dottorato. Il PQA continuerà a monitorare e supportare i Collegi di Dottorato nella valorizzazione dei risultati dell'indagine.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.
NdV23_08 e NdV2024_10	Il NdV auspica la prosecuzione del percorso intrapreso per l'introduzione del sistema di AQ per i dottorati di ricerca, di cui si monitorerà l'efficacia nei prossimi anni.	Il NdV rileva che nel 2024 è stato somministrato il questionario per la raccolta delle opinioni delle dottorande e dei dottorandi del I e II anno.	Cfr. Raccomandazioni NdV23_07 e NdV2024_10	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.
NdV23_09 e NdV2024_11	Il NdV suggerisce di valutare l'efficacia dei dottorati di ricerca nel potenziamento delle attività di ricerca dell'Ateneo, attraverso un'analisi delle pubblicazioni scientifiche e dei progetti di ricerca in cui sono coinvolti i dottorandi.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione. Raccomandazione NdV2024_11: Il NdV suggerisce di valutare l'efficacia dei dottorati di ricerca nel potenziamento delle attività di ricerca dell'Ateneo, attraverso un'analisi delle pubblicazioni scientifiche e dei progetti di ricerca in cui sono coinvolti i dottorandi.	Nel 2025 il report dottorandi sarà arricchito, se possibile, con un'analisi sul tema delle pubblicazioni. Tuttavia, affinché ciò sia fattibile, sarà necessario che il caricamento dei prodotti in AISBERG da parte dei dottorandi entri a regime. Per quanto riguarda i progetti, al momento non è possibile una reportistica dedicata, poiché i dati attualmente disponibili sono limitati ai Principal Investigator (PI) dei progetti, rendendo difficile una mappatura completa dell'attività dei dottorandi in questo ambito.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.

Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)		Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (sulla base della Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024
NdV23_10	Il NdV prende atto con favore dell'inserimento nel PIAO 2023-2025 del seguente obiettivo di struttura assegnato al Servizio Programmazione didattica, Settore Formazione post laurea per il 2023: "Definizione di un Sistema di AQ per la progettazione, gestione e valutazione in qualità dell'offerta formativa post-laurea di Master e corsi di perfezionamento" e auspica la prosecuzione del percorso intrapreso, di cui si monitorerà l'efficacia nei prossimi anni.	Il NdV prende atto della decisione del PQA.	-	-
NdV23_11 e NdV2024_13	Il ruolo dei Centri e il loro contributo alle attività di Ricerca e Terza Missione non sono ancora completamente rilevabili, e nel Piano Strategico 2023-2027 compare solo un accenno al Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento. Nel processo di monitoraggio dell'attuazione del PiSA, si suggerisce quindi di effettuare una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo.	Raccomandazione NdV2024_13: Alla luce della non completa rilevabilità del ruolo dei Centri e del loro contributo alle attività di Ricerca e Terza Missione e della sola presenza di un accenno al Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento nel Piano Strategico 2023-2027 - aspetti già osservati nella relazione 2022 - il NdV suggerisce che, nel processo di monitoraggio dell'attuazione del PiSA, si effettui una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo. Il NdV rileva, inoltre, ancora una volta, che non sono disponibili i Piani Strategici dei Centri di ricerca.	ND	Il NdV invita a esplicitare, anche in ottica strategica e nella documentazione che la esprime (PiSA), una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo.
NdV23_12 e NdV2024_12	Nelle future Relazioni di Ateneo sull'attività di Ricerca e Terza Missione, che raccoglieranno quelle dei Dipartimenti e dei Centri, si suggerisce di includere un'analisi critica dei risultati anche in ottica pluriennale, mettendoli in relazione agli obiettivi e alle azioni previste dal nuovo Piano Strategico per la Ricerca e per la Terza Missione di Ateneo.	Il NdV prende atto che nel 2024 la Relazione è stata ulteriormente modificata in virtù del nuovo PiSA. Raccomandazione NdV2024_12: Con riferimento ai Riesami 2022 della ricerca e della Terza missione dipartimentali, il Nucleo suggerisce di implementare maggiormente le aree di miglioramento indicate in alcuni	ND	Il NdV invita a una verifica dell'inclusione nelle Relazioni di Ateneo sull'attività di Ricerca e Terza Missione, di un'analisi critica in ottica pluriennale e di raccordo con gli obiettivi e le azioni previste dal Piano Strategico per la Ricerca e per la Terza Missione di Ateneo.

Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)		Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (sulla base della Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024
		rapporti di riesame della Ricerca e TM dipartimentali e specificare chiaramente quali sono le azioni che si intendono avviare per eliminare la criticità o migliorare qualche aspetto ancora non soddisfacente. Anche perché l'autovalutazione è fondamentale nel processo di miglioramento continuo, così come previsto dal modello AVA3.		
NdV23_13 e NdV2024_16	Sempre relativamente ai progetti internazionali, ma in questo caso anche per quelli nazionali, si raccomanda (come già fatto nella relazione del NdV sul 2021) di includere nella relazione di Ateneo i dati relativi al numero di docenti partecipanti e ai relativi settori scientifico-disciplinari.	Il NdV prende atto che nel 2024 l'applicativo (IRIS AP) è entrato a regime, consentendo di avere tutti i progetti attivi a partire dal 2020 censiti, con l'evidenza dei docenti proponenti. Raccomandazione NdV2024_16: Sempre relativamente ai progetti internazionali, ma in questo caso anche per quelli nazionali, si raccomanda (come già fatto nella relazione del NdV relativa al 2022) di includere nella relazione di Ateneo i dati relativi al numero di docenti partecipanti ai progetti e ai relativi settori scientifico-disciplinari.	Il PQA, in collaborazione con l'Area Ricerca, il SIA e le Biblioteche, sta lavorando per finalizzare il monitoraggio dei progetti di ricerca, con l'obiettivo di includere dati dettagliati sui partecipanti e quindi sui relativi settori scientifico-disciplinari coinvolti. Questo lavoro mira a strutturare un sistema di raccolta e analisi dei dati più efficace, utile per una migliore comprensione dell'impatto della ricerca e per supportare la pianificazione strategica dell'Ateneo. Il processo è in corso e il PQA continuerà a fornire il proprio supporto per garantire un monitoraggio strutturato e funzionale.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.
NdV23_14	Il NdV raccomanda all'Ateneo di iniziare nel 2024 il lavoro di predisposizione delle procedure relative alla VQR 2020_2024.		ND	Il NdV ha preso atto del completamento del lavoro di predisposizione delle procedure relative alla VQR 2020_2024.
NdV23_15	Il Nucleo evidenzia che la figura del portavoce rappresenta una buona soluzione, perché deve prevalere l'interesse di funzionamento dell'organo. Suggerisce di inserire una regola apposita nel Regolamento della Consulta, che disciplini la nomina del portavoce da parte del	Il NdV prende atto che la Consulta degli studenti nel gennaio 2023 ha contribuito alla stesura del nuovo "Regolamento per la partecipazione degli studenti agli Organi e alle attività dell'Ateneo" dove, all'art 18 comma 10, viene disciplinato che "Nel caso in cui non	ND	Il NdV invita il PQA a continuare a monitorare tale aspetto.

Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)		Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (sulla base della Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024
	Direttore di Dipartimento o del Rettore.	vi siano ulteriori candidati nominabili, per i Consigli di Corso di Studio, la rappresentanza verrà eletta dalla Consulta degli Studenti"; ciò dovrebbe favorire una maggiore partecipazione degli studenti. Il NdV invita il PQA a continuare a monitorare tale aspetto.		
NdV23_16	Il Nucleo auspica la soluzione della problematica della disponibilità dei dati relativi all'internazionalizzazione, attraverso la digitalizzazione degli stessi attualmente in corso, come evidenziato dalla Presidente del PQA	Il NdV rileva che i dati non sono ancora stati sistematizzati, in attesa dell'entrata in servizio del funzionario EP a seguito del concorso pubblicato a luglio 2024. Il NdV invita il PQA a proseguire l'azione.	Il PQA, in collaborazione con l'Area Didattica, ha avviato un percorso di analisi dei dati di internazionalizzazione attualmente disponibili su ESSE3 e su altri strumenti in essere presso l'ufficio, valutando le relative tempistiche di aggiornamento e accessibilità. In questo contesto, sono stati identificati i punti critici e le eventuali lacune nei dati, al fine di migliorare la qualità delle informazioni raccolte. Per il 2025, è prevista la definizione di un report pilota dedicato ai dati sull'internazionalizzazione, con l'obiettivo di strutturare un sistema di monitoraggio più efficace e funzionale alle esigenze dell'Ateneo.	Il NdV apprezza il lavoro svolto ed invita a proseguire l'azione.
NdV23_17	Il Nucleo suggerisce al PQA l'introduzione nelle schede OPIS di un campo di commento libero.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione, invitando all'analisi dei contenuti.	Il tema dell'analisi dei commenti liberi delle OPIS è già stato affrontato con i Servizi statistici e verrà ripreso nel 2025. Tuttavia, nel 2024, la priorità è stata data all'implementazione delle OPIS per i corsi di Dottorato. Va inoltre considerato che vi sono criticità legate alla significatività dell'analisi, poiché i commenti sono riferiti ai singoli insegnamenti e, in molti casi, il numero di risposte risulta esiguo, rendendo complessa una sintesi efficace su scala più ampia. Si segnala, infine, che l'attuale applicativo OPIS già mette a disposizione una word cloud, strumento che può supportare i docenti nell'individuazione di ricorrenze e tematiche chiave nei commenti ricevuti.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione, e alla iniziale condivisione delle risposte con la DG, la Dirigente alla Didattica e la Presidente del NdV. Invita a proseguire l'attività con l'analisi dei contenuti.

Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)		Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (sulla base della Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024
NdV23_18	Il Nucleo osserva che è necessario aumentare il coinvolgimento degli studenti con attività di formazione, informazione e riconoscimento di quanto fanno.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	Con il delegato del Rettore ai Rapporti con studentesse e studenti e il CQIIA si sta lavorando all'erogazione dell' <i>open badge</i> per i rappresentanti degli studenti.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.
NdV23_19 e NdV2024_02	NdV invita l'Ateneo a monitorare la criticità degli spazi, valutandone l'adeguatezza anche in relazione alla sostenibilità della programmazione.	Raccomandazione NdV2024_02: Il PQA, in collaborazione con la Direzione Generale, ha avviato un percorso per la definizione di un documento che possa supportare il monitoraggio degli spazi, considerando anche le destinazioni d'uso e la programmazione delle attività in cantiere; il NdV raccomanda all'Ateneo di alimentare costantemente tale documento e di utilizzarlo per compiere scelte informate relative all'offerta formativa. In generale, quello dell'adeguatezza degli spazi continua ad essere un elemento di forte criticità, già evidenziato nelle precedenti Relazioni del NdV e ripreso nella Relazione finale della CEV, con particolare riguardo alle aule informatiche e alle aule studio.	Il PQA ha acquisito gli esiti della Rilevazione Edilizia effettuata nel giugno 2024. In Ateneo è in corso una riflessione in ordine all'adozione di una soluzione BIM che consentirà un monitoraggio più puntuale di spazi e dotazioni (vedasi PIAO 2025-2027)	Il NdV apprezza il lavoro svolto in riferimento all'acquisizione dei dati sugli spazi ed invita l'Ateneo ad un utilizzo degli stessi ai fini di monitorare le relative criticità per aiutare l'adeguatezza anche in relazione alla sostenibilità della programmazione.

RACCOMANDAZIONI 2025:

Raccomandazione generale	
NdV2025_01	Nel 2024 le modalità di risposta dei diversi attori del sistema di AQ sono state diversificate, anche se non tutte ancora soddisfacenti. Il NdV esprime apprezzamento per la capacità di gestione e per il ruolo molto attivo dimostrato dal PQA nello sviluppo di un sistema di qualità. Si rileva, in generale, un evidente miglioramento nel processo di diffusione della cultura dell'assicurazione della qualità e si raccomanda di proseguire lungo la strada intrapresa. Si raccomanda altresì la presa in carico e il completamento dell'implementazione di quelle azioni relative alle raccomandazioni formulate dal NdV nella Relazione del 2023 e del 2024 che risultano, al momento, non ancora completate e/o non ancora rendicontate da parte del PQA. In aggiunta alle raccomandazioni sopra riportate nella tabella di Follow up, si raccomanda una maggiore attenzione agli aspetti di monitoraggio delle azioni intraprese.
Ambito A	
NdV2025_02	Le audizioni condotte dal Nucleo nel 2024 presso tre dipartimenti hanno evidenziato ancora qualche criticità rispetto alla partecipazione attiva e motivata degli studenti agli organi collegiali.
Ambito B	
NdV2025_03	Il Nucleo sottolinea come sia importante e necessario incrementare e consolidare ulteriormente il numero di personale amministrativo, e in particolare di tecnici e di profili specifici nelle aree della didattica e della ricerca oltre che nelle altre attività di supporto gestionale. Il Nucleo segnala che la conclusione anticipata del reclutamento straordinario pone l'Ateneo nella necessità di monitorare adeguatamente il bilancio, anche mediante strumenti di controllo di gestione in relazione ai nuovi ingressi. Il NdV raccomanda di accompagnare lo sviluppo dell'offerta formativa ad un adeguato sviluppo delle risorse umane (docenti e PTA), ad un adeguato miglioramento dei servizi e dell'adeguatezza degli spazi, anche nell'ottica di un Ateneo di qualità.
NdV2025_04	Quello dell'adeguatezza degli spazi continua ad essere un elemento di forte criticità, già evidenziato nelle precedenti Relazioni del NdV e ripreso nella Relazione finale della CEV, con particolare riguardo alle aule informatiche e alle aule studio.
NdV2025_05	Le audizioni svolte nel 2024 hanno confermato alcuni aspetti da migliorare in relazione ad attrezzature e tecnologie. Il Nucleo, in sede di restituzione delle audizioni, ha suggerito all'Ateneo di prevedere nei contratti di locazione di futura stipulazione specifiche parti dedicate agli aspetti tecnologici di supporto alle sedi (WIFI ecc.) e di intervenire con eventuali addenda per quelli in corso. Inoltre ha invitato i Dipartimenti interessati dalla mancanza di tecnici a formulare proposte concrete, formalizzate nei documenti, relativamente a tali esigenze. In relazione al loro reclutamento, ha suggerito altresì di crescere al proprio interno profili adeguati per provvedere, successivamente, ad avviare le necessarie procedure di selezione.
NdV2025_06	Nel contesto del trasferimento tecnologico, non appare particolarmente intensa l'attività brevettuale. Il NdV suggerisce di proseguire nelle attività di sensibilizzazione dei ricercatori alla presentazione di domande di brevetto. Il NdV raccomanda inoltre di monitorare i criteri utilizzati per la valutazione delle attività di Trasferimento Tecnologico e di Terza Missione, e in particolare di analizzare l'evoluzione nel tempo dell'entità dei fondi acquisiti tramite le attività conto terzi.
Ambito D e Ambito D.CDS	
NdV2025_07	Persiste l'invito, già espresso in precedenza, a continuare il monitoraggio degli immatricolati puri e degli iscritti per la prima volta per valutare la sostenibilità nel tempo dell'offerta o compiere scelte coerenti di accesso.
NdV2025_08	Il NdV ribadisce quanto già evidenziato nella precedente Relazione, con riferimento alla necessità sia di intensificare le azioni per rendere attrattiva la frequenza di insegnamenti all'estero per studentesse e studenti iscritti, anche attraverso un idoneo numero di borse di studio, possibilmente diversificate negli importi in relazione al diverso costo della vita nei diversi paesi ospiti, sia di dare una maggiore divulgazione all'estero dei corsi in lingua per attirare studenti stranieri.

NdV2025_09	Il Nucleo, anche sulla base di informazioni raccolte nel corso delle audizioni realizzate nel 2024, segnala come aree di miglioramento i servizi informatici in termini di disponibilità di laboratori e wifi nelle sedi in affitto, la climatizzazione non sempre adeguata di alcuni locali in affitto e, in relazione ai servizi di residenza studentesca, nelle more del completamento della relativa edilizia, l'individuazione di soluzioni alternative da offrire agli studenti.
NdV2025_10	Con riferimento all'andamento degli indicatori ministeriali, il Nucleo invita i Corsi di studio che registrano dati in peggioramento ad un'attenta analisi delle possibili cause e a mettere in atto nuove azioni per migliorarne l'andamento.
NdV2025_11	Per quanto riguarda il monitoraggio dei CdS di nuova istituzione, il NdV invita il PQA a supportare i coordinatori dei CdS nell'integrare i quadri delle schede SUA-CdS a completamento delle raccomandazioni delle PEV su cui non c'è ancora stata una risposta adeguata. Il NdV invita il PQA ad inserire nel quadro B1 delle schede SUA-CdS un pdf esplicativo in merito a dove rinvenire il Regolamento didattico del corso, come fatto per il nuovo CdS LM-62 Geopolitica, Economia e Strategie globali.
Ambito E e Ambito E.DIP	
NdV2025_12	Alla luce della non completa rilevabilità del ruolo dei Centri e del loro contributo alle attività di Ricerca e Terza Missione e della sola presenza di un accenno al Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento nel Piano Strategico 2023-2027 - aspetti già osservati nella relazione 2023 - il NdV suggerisce che, nel processo di monitoraggio dell'attuazione del PiSA, si effettui una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo. Il NdV rileva ancora una volta che non sono disponibili i Piani Strategici dei Centri di ricerca.
NdV2025_13	Il NdV raccomanda all'Ateneo di proseguire nella politica di incentivare l'internazionalizzazione, tramite la mobilità dei docenti, la sottomissione di progetti su bandi internazionali, la partecipazione a network di ricerca internazionali e lo sviluppo di attività di ricerca industriale conto terzi internazionale. In particolare si suggerisce di monitorare il numero di docenti Visiting da università straniere, che appaiono in calo nel 2024 rispetto al 2023.
NdV2025_14	Il NdV raccomanda di sottoporre periodicamente a valutazione interna i criteri premiali per la ripartizione dei fondi di ricerca, sia a livello di Ateneo sia a livello dei Dipartimenti, per controllarne ed eventualmente migliorarne l'efficacia.
NdV2025_15	Il NdV raccomanda all'Ateneo di monitorare l'efficacia dell'utilizzo dei fondi PNRR (pubblicazioni scientifiche, reclutamento di giovani ricercatori, potenziamento delle infrastrutture di ricerca) e di predisporre una strategia per non disperdere le risorse acquisite una volta che tali fondi saranno esauriti.
NdV2025_16	Il NdV continua a segnalare l'opportunità di predisporre una procedura per la valutazione a posteriori, con una cadenza predefinita, dell'efficacia dei criteri adottati di distribuzione delle risorse ai Dipartimenti e dei loro effetti sulla crescita delle strutture dipartimentali, con l'obiettivo di correggere/perfezionare eventuali effetti distorsivi. Ciò è d'altra parte previsto anche dal nuovo Piano Strategico, che include l'obiettivo dell'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio dei processi per assicurare la qualità.
Ambito D.PHD	
NdV2025_17	Il NdV osserva, alla luce dei dati disponibili sul XLI ciclo (2025), una positiva capacità dell'Ateneo di mantenimento dei posti con borsa, anche in assenza dei finanziamenti PNRR. Il NdV invita l'Ateneo a mantenere il trend raggiunto dei posti con borsa.
NdV2025_18	Il Nucleo constata l'utilizzo da parte dei Collegi di corso di dottorato dei risultati della prima rilevazione delle opinioni dei dottorandi del I e II anno svolta a settembre 2024, con relativo monitoraggio ai fini del rinnovo del ciclo successivo, auspicando una prosecuzione in tal senso anche per la seconda rilevazione delle opinioni, recentemente conclusa.
NdV2025_19	Le audizioni hanno evidenziato una carenza di personale amministrativo operante a supporto della PhD School, con conseguente aggravio di compiti organizzativi delegati ai Coordinatori. Tenuto conto anche dell'aumento dell'offerta formativa di terzo livello degli ultimi cicli, Il Nucleo invita l'amministrazione a valutare un rafforzamento della struttura amministrativa di supporto.

NdV2025_20	L'incontro con i rappresentanti dei dottorandi, in sede di audizione, ha evidenziato la carenza di attività informative e formative sull'orientamento in uscita; il Nucleo invita la Phd School ad organizzare attività trasversali informative sui processi di accesso alla carriera accademica e in generale sulle possibilità di ricerca post-dottorali.
NdV2025_21	Le audizioni hanno confermato il coinvolgimento delle parti interessate, la cui partecipazione potrebbe essere tuttavia calendarizzata annualmente, al fine di consentire consultazioni più regolari.
Ciclo della performance	
NdV2025_22	Il SMVP è stato aggiornato ad inizio 2025. Con riferimento agli obiettivi di continuità e di progetto, si suggerisce un migliore bilanciamento del peso tra le due tipologie di obiettivi e l'introduzione di una maggiore flessibilità nella declinazione interna agli obiettivi di continuità, per adattarli alla specificità delle strutture.
NdV2025_23	Con riferimento ai target, si raccomanda di introdurre un ancoraggio a misure più puntuali relativamente ai diversi livelli intermedio e massimo.
NdV2025_24	Si raccomanda di prevedere criteri metodologici per il passaggio dalla dimensione di misurazione a quella di valutazione, ad oggi assenti.
NdV2025_25	Il SMVP potrebbe fornire un maggior impulso allo sviluppo organizzativo con una più estesa attribuzione di obiettivi di struttura e una maggior compartecipazione di tutto il personale a obiettivi di struttura. Il peso della dimensione di performance individuale legata alla valutazione dei comportamenti rispetto alle altre dimensioni, risulta particolarmente elevata soprattutto con riferimento al personale non dirigente privo di responsabilità di struttura. Tale misura si ritiene importante per valorizzare il SMVP quale strumento di sviluppo organizzativo.
NdV2025_26	Nel PIAO sono indicati gli stakeholder principali in modo generico (studenti, famiglie, personale docente, ricercatori ecc.). Si chiede una puntuale indicazione degli stakeholder con riferimento agli obiettivi di performance organizzativa.
NdV2025_27	Agli obiettivi di valore pubblico sono sempre associati indicatori e target; il NdV segnala, tuttavia, che la fonte dei dati dovrebbe essere sempre esplicitata.
NdV2025_28	In generale, tra gli aspetti da migliorare si individuano: il potenziamento dell'attività formativa del personale; il superamento dei numerosi incarichi ad interim; la restituzione grafica del database SPRINT.
NdV2025_29	Si raccomanda di introdurre gradualmente un sistema di valutazione pluralista (es. valutazione bottom up, customer satisfaction), così come previsto dalle disposizioni vigenti.

ALLEGATI

In chiusura di questa relazione si riportano i contenuti dell'**allegato 5 - Indicatori AVA3**, che quest'anno ha richiesto di descrivere le azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate nell'anno 2024 al solo livello di Ateneo, ed esprimersi complessivamente sul loro grado di efficacia.

Nel corso del 2024, l'Ateneo ha implementato numerose azioni di miglioramento del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), in coerenza con le Linee Guida AVA3 e con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Tra le principali iniziative si evidenzia il completamento del primo monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo 2023-2027, avvenuto attraverso l'applicativo di Ateneo per la Programmazione Integrata (SPRINT), e dei Piani Strategici dei Dipartimenti, con l'introduzione di indicatori e target specifici. È stato inoltre redatto il primo Riesame del Sistema di Governo, volto a valutare l'efficacia delle deleghe rettorali.

Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) ha aggiornato il Manuale della Qualità e le Linee Guida per la redazione dei Syllabi, con particolare attenzione alle modalità d'esame. È stato introdotto un nuovo template per la Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA), che ha migliorato la qualità dell'analisi e la tracciabilità delle azioni migliorative. In relazione al Rapporto di Riesame Ciclico (RRC), il supporto del PQA ha riguardato 13 Corsi di Studio chiamati a redigere il rapporto nel corso del 2024. È stato riproposto ai presidenti dei CdS interessati il format "sportello RRC", ovvero incontri 1:1 tra PQA e Gruppi di Riesame per accompagnare la redazione di questo importante documento di autovalutazione.

Il PQA ha fornito supporto costante anche alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS), accompagnate nella definizione di azioni migliorative concrete, con responsabilità e tempistiche definite.

Sul piano della formazione, sono stati organizzati numerosi incontri su temi chiave dell'AQ, tra cui accreditamento periodico, interpretazione dei dati e redazione dei syllabi e altre iniziative organizzate congiuntamente con il CQIIA (Faculty Development) e con la Scuola di Alta Formazione Dottorale.

Sono state avviate azioni per migliorare l'adeguatezza degli spazi didattici, delle attrezzature tecnologiche e dei servizi di supporto agli studenti. Particolare attenzione è stata riservata alla comunicazione e ai servizi per studenti internazionali, con la predisposizione di materiali informativi bilingue.

In ambito ricerca e terza missione, i Dipartimenti hanno rafforzato le attività di public engagement e partecipazione a bandi competitivi, con l'introduzione di modelli premiali e percorsi di accompagnamento alla progettazione. È stato promosso il monitoraggio delle attività e l'adozione di buone pratiche.

Infine, per i corsi di dottorato, è stato introdotto un sistema strutturato di monitoraggio, con raccolta dati e analisi delle opinioni dei dottorandi del I e II anno, e sono state individuate azioni per migliorare la mobilità internazionale, la visibilità e l'attrattività dei percorsi.

Tali azioni testimoniano l'impegno dell'Ateneo verso un miglioramento continuo e sistemico della qualità, in linea con la missione istituzionale e con le aspettative degli stakeholder interni ed esterni.

Grado di efficacia: Pienamente efficace