UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DEL SANNIO Benevento

MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO 2025-2027 ANNO 2025

Approvato dal SA
il 19 Maggio 2026

1. Premessa 2
2. Sintesi dei Risultati per Area Strategica 3
2.1 Didattica 3
2.2 Ricerca 5
2.3 Terza Missione 7
2.4 Servizi agli Studenti 8
2.5 Internazionalizzazione 10
2.6 Sostenibilità 12
2.7 Pari Opportunità 14
2.8 Sviluppo Organizzativo 16
3. Considerazioni generali e azioni correttive 17
3.1 Sintesi per stato degli indicatori 17
3.2 Azioni correttive prioritarie per gli indicatori negativi o da attenzionare 22
3.3 Conclusioni e raccomandazioni della Commissione 23
Appendice 1. Nomenclatura 25
1. Scopo e campo di applicazione 25
2. Le quattro etichette di avanzamento 25
3. Riepilogo operativo 27
4. Regole di applicazione 28

1. Premessa

La presente Relazione, redatta dalla Commissione Permanente per la Programmazione Strategica, il Monitoraggio e il Riesame, in collaborazione con il gruppo di lavoro e il personale tecnico amministrativo di supporto individuati con nota prot. 381 del 09/01/2026, presenta i risultati del monitoraggio relativo all'anno 2025 sull'attuazione del Piano Strategico 2025-2027. L'attività di monitoraggio si inserisce nel quadro del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) di Ateneo, in coerenza con gli Standard e le Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (ESG) e con le Linee Guida AVA dell'ANVUR. Essa risponde all'esigenza di garantire una valutazione continuativa, trasparente e orientata al miglioramento dello stato di attuazione delle azioni strategiche dell'Ateneo.

I lavori per la predisposizione della Relazione sono stati avviati in data 08/04/2026, con la partecipazione del gruppo di lavoro e del personale tecnico-amministrativo di supporto, e sono proseguiti il giorno 20/04/2026 in una sessione riservata al solo gruppo di lavoro. La versione finale del documento è stata definita nella seduta dell'11 maggio 2026, a seguito dei feedback del Presidio della Qualità di Ateneo.

La metodologia adottata prevede il monitoraggio annuale del cruscotto direzionale di Ateneo, composto da 41 indicatori di performance, definiti per le otto aree strategiche individuate nel Piano Strategico e suddivisi in tre tipologie:

- Indicatori dell'Autonomia Responsabile (AR), utilizzati dal MUR per la determinazione della quota premiale del FFO;
- Indicatori della Programmazione Triennale di Ateneo (PRO3), selezionati dall'Ateneo per l'accesso a risorse aggiuntive;
- Indicatori interni di Ateneo (IA), definiti autonomamente per misurare le performance negli otto ambiti strategici.

Il rapporto analizza nel dettaglio i dati relativi al primo anno di attuazione del Piano Strategico, calcolati in conformità alla nota metodologica riportata in appendice al Piano e confrontati con i valori di baseline e con i target fissati per il 2027. Per ciascun indicatore si è comunque fatto riferimento al dato più recente disponibile, in modo da poter individuare immediatamente la presenza di eventuali criticità e programmare/attuare le relative azioni correttive. L'analisi è strutturata per area strategica, con l'obiettivo di:

- valutare l'efficacia delle azioni intraprese;
- individuare eventuali scostamenti rispetto alle traiettorie previste;
- formulare raccomandazioni per eventuali azioni correttive;
- fornire elementi conoscitivi per l'eventuale ricalibrazione del piano, in coerenza con il principio di flessibilità gestionale e del Ciclo di Deming.

Complessivamente, l'analisi evidenzia un avvio positivo per la maggior parte delle iniziative. Si segnalano, tuttavia, alcune aree di criticità che richiederanno interventi correttivi nel prosieguo del triennio per garantire il pieno raggiungimento degli obiettivi. Il dettaglio degli indicatori e delle eventuali criticità è riportato nelle pagine successive.

2. Sintesi dei Risultati per Area Strategica

Di seguito si riporta una sintesi del monitoraggio per ciascuna area strategica, con focus sugli indicatori e analisi delle criticità e delle eventuali aree di miglioramento.

2.1 Didattica

L'area della didattica mostra progressi significativi, con la maggior parte degli indicatori già in linea o superiori al target. In particolare, si segnala l'aumento del numero di studenti al secondo anno con almeno 40 CFU (Ind. 1), frutto delle azioni di tutorato e orientamento in itinere. Permane l'esigenza di ridurre la durata media degli studi, mentre gli altri indicatori raggiungono il target fissato con grande anticipo rispetto alla scadenza del 2027.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
1	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente.	0.370	0.380	0.408
2	Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso (%).	71.7	72.5	67.4
3	Proporzione di docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) attivati.	0.922	0.930	0.945
4	Numero di convenzioni con Atenei stipulate nel triennio.	5	6	7
5	Assegnazione di attività seminariali nell'ambito di percorsi formativi delle LM e LMCU nell'a.a..	OFF	ON	ON
6	Numero di percorsi formativi attivati nel triennio.	2	3	6

Commenti per indicatore

Ind. 1 RAGGIUNTO: La proporzione di studenti con almeno 40 CFU al II anno (0.408) supera nettamente sia la baseline (0.370) sia il target triennale (0.380), segnalando un miglioramento significativo della progressione regolare delle carriere studentesche.

Ind. 2 IN PEGGIORAMENTO: La percentuale di laureati entro un anno fuori corso (67.4%) scende al di sotto della baseline (71.7%) e si allontana dal target (72.5%). Il dato evidenzia un peggioramento della durata media degli studi, rendendo necessaria l'individuazione delle cause e la predisposizione di interventi mirati.

Ind. 3 RAGGIUNTO: La proporzione di docenti di riferimento nei SSD di base e caratterizzanti (0.945) supera già il target 2027 (0.930). La copertura disciplinare da parte dei docenti strutturati è eccellente, e conferma la coerenza della programmazione del personale docente e ricercatore con l'offerta formativa di Ateneo.

Ind. 4 RAGGIUNTO: Con 7 convenzioni stipulate, il target triennale (6) è stato superato con due anni di anticipo.

Ind. 5 RAGGIUNTO: Le attività seminariali nelle LM e LMCU sono state attivate, così come previsto dal Piano.
Ind. 6 RAGGIUNTO: Con 6 percorsi formativi attivati, il risultato è significativamente superiore al target triennale (3), a conferma di un forte dinamismo nell'innovazione dell'offerta didattica.

Sintesi dei Risultati e Aree di Miglioramento

L'area della Didattica presenta un quadro complessivamente positivo, con la maggior parte degli indicatori che supera già i target fissati per il 2027. La principale criticità riguarda l'Indicatore 2 (laureati entro un anno fuori corso), il cui dato 2025 (67.4%) segna un peggioramento rispetto alla baseline (71.7%), segnalando un allungamento della durata media degli studi. Questo fenomeno potrebbe essere collegato ai bassi tassi di dell'Indicatore 1 (40 CFU al termine del I anno) registrato negli anni passati, a fattori strutturali (carichi didattici) o a una minor pressione al completamento. È prioritario analizzarne le cause e attivare interventi mirati entro il 2026. La buona performance degli altri indicatori, in particolare la progressione regolare delle carriere (Ind. 1) e la copertura dei docenti di riferimento (Ind. 3), offre una base solida per affrontare questa criticità, evidenziando l'opportunità di indirizzare le risorse per orientamento e tutorato durante tutto il percorso universitario e non solo nel primo anno di carriera.

2.2 Ricerca

La ricerca presenta un quadro molto positivo, con tutti gli indicatori che mostrano valori anche ampiamente superiori ai valori target del 2027. Particolarmente elevati gli indicatori relativi alle borse di dottorato e ai proventi da ricerche commissionate, ma anche gli altri riflettono la buona condizione della ricerca a livello di Ateneo.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
7	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo.	0.162	0.163	0.204
8	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi.	0.142	0.144	0.290
9	Percentuale di docenti e ricercatori che hanno pubblicato almeno un lavoro Q1/Q2, fascia A/monografia nel triennio (%).	74.5	75.0	81.1
10	Spazi destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo (m^2).	27.9	29.0	32.7
11	Spese per acquisti di attrezzature scientifiche per unità di personale strutturato dell'Ateneo nel triennio (k€).	2.55	2.56	5.00

Commenti per indicatore

Ind. 7 RAGGIUNTO: Il rapporto dottorandi con borsa/docenti (0.204) supera ampiamente il target (0.163), confermando la vitalità dell'offerta di dottorato nonostante le pressioni post-PNRR, grazie all'erogazione di numerose borse da parte della Regione Campania per il XLI ciclo.

Ind. 8 RAGGIUNTO: La proporzione di proventi da ricerca competitiva, trasferimento tecnologico e finanziamenti competitivi (0.290) supera del doppio il target 2027 (0.144) e la baseline (0.142). Sebbene il target 2027 faccia riferimento alla media nel triennio, si ritiene che l'obiettivo sia stato sostanzialmente raggiunto, confermando la forte capacità dell'Ateneo di attrarre risorse esterne e competere con successo sui bandi nazionali e internazionali, ma evidenziando, al tempo stesso, la forte spinta garantita dai finanziamenti PNRR.

Ind. 9 RAGGIUNTO: L'81.1% di docenti e ricercatori con almeno una pubblicazione Q1/Q2 o fascia A nel triennio supera ampiamente il target 2027 (75.0%) e la baseline (74.5%). Il dato evidenzia un'eccellente produttività scientifica del corpo docente, già ben oltre l'obiettivo triennale, e colloca l'Ateneo su una traiettoria di qualità della ricerca molto positiva.

Ind. 10 RAGGIUNTO: Gli spazi destinati ad attività di ricerca per docente (32.7 m^2) superano già il target triennale (29.0 m^2), con un incremento del 17% rispetto alla baseline (27.9 m^2). L'ampliamento degli spazi di ricerca riflette un investimento infrastrutturale concreto e coerente con gli obiettivi del Piano Strategico.

Ind. 11 RAGGIUNTO: La spesa per acquisti di attrezzature scientifiche per unità di personale strutturato (5.00 k€/persona) supera di quasi il doppio il target 2027 (2.56 k€/persona) e la baseline (2.55 k€/persona). Trattandosi di un indicatore calcolato come media triennale, il

target si ritiene sostanzialmente raggiunto, sebbene esso rifletta, come per l'Indicatore 8, i rilevanti finanziamenti garantiti dal PNRR.

Sintesi dei Risultati e Aree di Miglioramento

L'area della Ricerca presenta nel 2025 un quadro complessivamente eccellente, dal momento che tutti gli indicatori superano, in qualche caso anche significativamente, i rispettivi target 2027. In particolare, i proventi da ricerca competitiva (Ind. 8, +101% sul target) e la spesa per attrezzature (Ind. 11, +95% sul target) evidenziano una capacità di investimento e di attrazione di risorse esterne ben oltre le aspettative. La produttività scientifica (Ind. 9, 81.1%) e gli spazi di ricerca (Ind. 10, 32.7 m^2) confermano la solidità dell'ecosistema della ricerca. L'unica nota di attenzione riguarda la sostenibilità nel medio periodo: gli ottimi risultati degli Indicatori 7, 8 e 11 sono in parte ascrivibili a finanziamenti PNRR o regionali, destinati a ridursi drasticamente nel 2026. È strategicamente prioritario consolidare questi risultati attraverso una diversificazione delle fonti di finanziamento, investendo anche sulla partecipazione a bandi europei (Horizon Europe, ERC, ecc.) e sul rapporto con le imprese, per evitare un brusco ridimensionamento delle performance alla scadenza dei fondi straordinari.

2.3 Terza Missione

Le attività di Terza Missione mostrano un quadro complessivamente positivo, con la maggior parte degli indicatori che supera già i target triennali previsti. Il numero di spin-off attivi e le convenzioni per il trasferimento tecnologico segnano valori superiori agli obiettivi prefissati, mentre quelle con ordini professionali non registrano alcuna progressione rispetto alla baseline. Buono anche il risultato relativo alle iniziative di public engagement.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
12	Numero di Spin off universitari.	4	5	6
13	Numero di convenzioni e accordi quadro attivi e/o stipulati per attività di trasferimento tecnologico e della conoscenza.	53	55	57
14	Numero di convenzioni attive con ordini professionali e altri attori istituzionali rivolte al consolidamento della qualità e all'innovazione delle attività di formazione continua.	6	9	6
15	Numero di iniziative di public engagement.	25	30	31

Commenti per indicatore

Ind. 12 RAGGIUNTO: Con 6 spin-off universitari attivi, il target triennale (5) è stato superato con due anni di anticipo, a conferma della vitalità dell'ecosistema imprenditoriale accademico.
Ind. 13 RAGGIUNTO: Con 57 convenzioni e accordi quadro attivi per il trasferimento tecnologico e della conoscenza nel solo 2025, il target triennale (55) è stato raggiunto. Il risultato riflette un'intensa attività di costruzione di reti con il territorio e il sistema produttivo.
Ind. 14 DA ATTENZIONARE: Le convenzioni con ordini professionali (6) restano invariate rispetto alla baseline, senza alcuna progressione verso il target (9).
Ind. 15 RAGGIUNTO: Con 31 iniziative di public engagement realizzate, il target triennale (30) è già superato, a conferma del progressivo radicamento territoriale dell'Ateneo.

Sintesi dei Risultati e Aree di Miglioramento

La Terza Missione mostra un quadro positivo per la maggior parte degli indicatori: spin-off (Ind. 12), convenzioni per il trasferimento tecnologico (Ind. 13) e public engagement (Ind. 15) hanno già superato i rispettivi target triennali. La principale criticità strutturale riguarda la costruzione di reti formali con gli ordini professionali (Ind. 14), rimasta bloccata alla baseline (6) senza alcuna progressione verso il target (9). Per recuperare il ritardo sono necessari 3 nuovi accordi in due anni, il che richiede un piano operativo dedicato con identificazione dei soggetti prioritari (ordini con maggiore sovrapposizione rispetto ai corsi di laurea attivati) e un presidio continuativo delle relazioni istituzionali.

2.4 Servizi agli Studenti

I servizi agli studenti registrano un buon andamento, con la soddisfazione dei laureandi (Ind. 16) che rimane elevata, sebbene in riduzione rispetto al target e alla baseline. Il rapporto studenti/docenti (Ind. 17) presenta anch'esso un peggioramento rispetto ai valori target e alla baseline, sebbene in questo caso non debba essere inteso come un peggioramento assoluto, in considerazione dei valori comunque bassi dell'indicatore, soprattutto se confrontati con i valori dell'Area geografica e della nazione. I lavori di riqualificazione degli spazi, invece, segnano valori ampiamente positivi degli indicatori, consentendo all'Ateneo di raggiungere già i target del triennio, mentre l'indicatore di efficientamento energetico risulta in linea con le previsioni del Piano Strategico.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
16	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio.	0.955	0.96	0.912
17	Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto.	12.02	12.00	14.09
18	Spazi disponibili per la didattica, lo studio e lo sport rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi (m^2/persona).	2.97	3.40	4.01
19	Strutture con attestato di prestazione energetica non inferiore a C su m^2 disponibili (esclusi gli spazi in locazione).	0.582	0.640	0.604

Commenti per indicatore

Ind. 16 IN PEGGIORAMENTO: La soddisfazione dei laureandi (0.912) è scesa significativamente sotto la baseline (0.955) e il target (0.960). La flessione è la più rilevante nell'area Servizi agli Studenti e richiede un'analisi di dettaglio delle cause per comprendere se la riduzione sia da attribuirsi alla normale fluttuazione statistica dei valori ovvero dipenda da criticità strutturali.

Ind. 17 DA ATTENZIONARE: Il rapporto studenti/docenti (14.09) è peggiorato rispetto alla baseline (12.02) e si allontana dal target (12.00), riflettendo la crescita degli iscritti senza corrispondente incremento del corpo docente. Va tuttavia evidenziato come l'incremento di tale valore non debba essere considerato in assoluto negativo, in quanto l'Ateneo presenta comunque rapporti studenti/docenti significativamente più contenuti rispetto alla media di Area geografica e nazionale, a riprova di condizioni di fruizione della didattica complessivamente più favorevoli.

Ind. 18 RAGGIUNTO: Gli spazi disponibili per studente (4.01 m^2/persona) superano già il target triennale (3.40 m^2/persona), a conferma degli importanti investimenti infrastrutturali realizzati.

Ind. 19 IN LINEA: La quota di strutture con attestato energetico ≥ C (0.604) migliora rispetto alla baseline (0.582) e si avvicina al target (0.640). La traiettoria è positiva, occorre mantenere il ritmo degli interventi.

Sintesi dei Risultati e Aree di Miglioramento

L'area Servizi agli Studenti presenta due criticità distinte che richiedono interventi differenziati. La prima, più urgente, riguarda la soddisfazione dei laureandi (Ind. 16), in calo di oltre 4 punti percentuali rispetto alla baseline: trattandosi di un indicatore di percezione qualitativa, il calo può riflettere dinamiche diverse (qualità della didattica, efficienza dei servizi amministrativi, adeguatezza degli spazi) e richiede un'indagine specifica. La seconda criticità riguarda il rapporto studenti/docenti (Ind. 17), che peggiora strutturalmente per effetto della crescita degli iscritti: in assenza di nuovi reclutamenti, la traiettoria rischia di peggiorare ulteriormente nel 2026-2027. Sul versante positivo, gli investimenti in spazi e in efficienza energetica mostrano risultati eccellenti, con target già raggiunti o in via di raggiungimento.

2.5 Internazionalizzazione

L'area dell'internazionalizzazione presenta un quadro differenziato. La mobilità degli studenti in termini numerici (Ind. 22) ha raggiunto e superato il target triennale, mentre la quota di CFU conseguiti all'estero (Ind. 20) rimane al di sotto della baseline, evidenziando che la mobilità fisica non si traduce ancora in un adeguato riconoscimento di crediti esteri. Gli studenti stranieri in entrata (Ind. 21) mostrano una crescita rispetto alla baseline, pur rimanendo lontani dal target. La percentuale di dottori di ricerca con periodi all'estero è in buona traiettoria verso il target 2027, mentre gli accordi di collaborazione internazionale hanno raggiunto con grande anticipo l'obiettivo previsto.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
20	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale".	0.007	0.02	0.005
21	Numero di studenti stranieri in entrata.	100	150	107
22	Numero di studenti partecipanti ai bandi di mobilità internazionale.	50	150	157
23	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero.	0.176	0.25	0.217
24	Numero di nuovi accordi di collaborazione internazionale.	30	40	40

Commenti per indicatore

Ind. 20 IN PEGGIORAMENTO: I CFU conseguiti all'estero (0.005) sono inferiori alla stessa baseline (0.007) e molto lontani dal target (0.020). Le iniziative di mobilità virtuale non hanno compensato la stagnazione della mobilità fisica.

Ind. 21 IN LINEA: Il numero di studenti stranieri in entrata (107) supera la baseline (100) e mostra una crescita positiva, ma è ancora distante dal target 2027 (150). È necessario intensificare le azioni di attrazione internazionale per accelerare la traiettoria.

Ind. 22 RAGGIUNTO: Con 157 studenti partecipanti ai bandi di mobilità internazionale, il target triennale (150) è stato superato con due anni di anticipo. Il risultato è particolarmente positivo, ma va letto congiuntamente all'Indicatore 20: nonostante la partecipazione elevata ai bandi, la quota di CFU conseguiti all'estero resta bassa, evidenziando la necessità di rafforzare le attività formative all'estero.

Ind. 23 IN LINEA: I dottori di ricerca con periodi all'estero ≥ 6 mesi (0.217) segnano un progresso rispetto alla baseline (0.176), collocando l'Ateneo in buona traiettoria verso il target (0.250).

Ind. 24 RAGGIUNTO: Il target di 40 nuovi accordi internazionali è stato raggiunto con due anni di anticipo. Risultato eccellente che rafforza la rete globale dell'Ateneo.

Sintesi dei Risultati e Aree di Miglioramento

L'Internazionalizzazione presenta un quadro differenziato. Il dato più positivo è il superamento del target di mobilità (Indicatore 22, 157 studenti a fronte di un target di 150), che dimostra una

crescente propensione degli studenti alla mobilità internazionale. Tuttavia, si evidenzia il paradosso che ad una maggiore partecipazione ai bandi corrisponde una riduzione della quota di CFU conseguiti all'estero (Ind. 20), che addirittura scende sotto la baseline: questo scollamento indica che gli studenti partecipanti ai bandi di mobilità non sempre partono e acquisiscono crediti all'estero. La costruzione di reti formali (accordi internazionali, Ind. 24) è buona, ma occorre accompagnare gli studenti nel percorso di mobilità con una comunicazione più efficace e semplificazione delle procedure amministrative. L'attrattività per studenti stranieri in entrata (Ind. 21) richiede un ulteriore rafforzamento delle azioni di promozione internazionale.

2.6 Sostenibilità

2.6.1 Mobilità Sostenibile: L'aggiornamento del PSCL (Ind. 25) è in corso di completamento, in linea con la previsione del Piano Strategico. Le emissioni pro-capite da auto privata (Ind. 26) hanno registrato una leggera diminuzione, avvicinandosi al target previsto. L'interlocuzione con la Regione per il potenziamento del trasporto pubblico è in corso.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
25	Aggiornamento PSCL e sua approvazione.	OFF	ON	OFF
26	Emissioni pro-capite di CO^2 da uso di auto privata (t CO_2/anno persona.	0.580	0.560	0.572

2.6.2 Sostenibilità Energetica: L'installazione di nuovi impianti fotovoltaici (Ind. 27) ha prodotto i primi risultati, con una quota di autoconsumo da rinnovabili già rilevabile. Il fabbisogno di energia primaria da fossile (Ind. 28) e le emissioni di CO_2 per unità di superficie climatizzata (Ind. 29) sono in calo, posizionandosi già sui target previsti. Anche l'incremento delle aree verdi (Ind. 30) ha consentito il raggiungimento degli obiettivi.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
27	RSE (Renewable Share of Electricity): autoconsumo di energia elettrica da fotovoltaico/consumi elettrici complessivi (%).	0	6	0.1
28	Fabbisogno di energia primaria da fonte fossile su base annuale per unità di superficie climatizzata (kWh/m^2 anno).	122.96	110.66	100.66
29	Emissioni di CO^2 su base annuale per unità di superficie climatizzata (kg CO_2/m^2 anno).	17.81	16.03	15.34
30	Aree verdi (m^2).	5494	7000	7440

Commenti per indicatore

Ind. 25 DA ATTENZIONARE: Il PSCL è in fase di predisposizione. I lavori sono in linea con gli obiettivi del Piano Strategico, ma va attivato un monitoraggio per individuare tempi certi di completamento

Ind. 26 IN LINEA: Le emissioni pro-capite da auto privata (0.572 t CO_2/anno) mostrano una riduzione rispetto alla baseline (0.580), avvicinandosi al target (0.560). Le azioni di sensibilizzazione mostrano effetti positivi, in linea con le previsioni.

Ind. 27 DA ATTENZIONARE: L'autoconsumo da fotovoltaico (0.1%) è lontano dal target (6%), pur rappresentando il primo risultato tangibile derivante dalla messa in esercizio, alla fine del 2025, di un impianto fotovoltaico con una potenza di 34 KWp. Nel corso del 2026 è prevista la messa in esercizio di ulteriori impianti, già installati nel 2025, il che dovrebbe consentire il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Anche in questo caso va attivato un adeguato monitoraggio per garantire tempi certi di raggiungimento del target.

Ind. 28 RAGGIUNTO: Il fabbisogno di energia primaria da fonte fossile (100.66 kWh/m^2/anno) ha già superato il target 2027 (110.66 kWh/m^2/anno). Risultato eccellente degli interventi di efficientamento.
Ind. 29 RAGGIUNTO: Le emissioni di CO_2 per unità di superficie climatizzata (15.34 kg/m^2/anno) sono già sotto il target (16.03 kg/m^2/anno). Coerente con i progressi dell'Ind. 28.
Ind. 30 RAGGIUNTO: Le aree verdi (7.440 m^2) superano già il target triennale (7.000 m^2). Il patrimonio verde del campus urbano è cresciuto in modo significativo.

Sintesi dei Risultati e Aree di Miglioramento
La Sostenibilità è l'area con il quadro più polarizzato: eccellenti risultati sull'efficienza energetica degli edifici e sulle aree verdi (Ind. 28, 29, 30 già oltre il target), a fronte di attenzione da prevedere per gli Indicatori 25 e 27, per i quali è necessario attivare un monitoraggio infra-annuale in modo da assicurare tempi certi di avanzamento.

2.7 Pari Opportunità

2.7.1 Bisogni Educativi Speciali (BES): Gli obiettivi di creazione di un ambiente inclusivo stanno procedendo con successo. Sono stati avviati i processi per predisporre gli strumenti di sensibilizzazione (Ind. 31) e sono in fase di redazione i nuovi documenti di supporto (Ind. 32). Il sistema informativo (Ind. 33) è in corso di potenziamento e sono iniziati i lavori di mappatura e superamento delle barriere architettoniche (Ind. 34).

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
31	Strumenti di sensibilizzazione a favore degli allievi fragili.	OFF	ON*	76%
32	Redazione di documenti di supporto agli allievi fragili.	OFF	ON*	25%
33	Sistema informativo specifico sugli allievi fragili.	OFF	ON*	63%
34	Creare ambienti accessibili.	OFF	ON*	60%

** Gli Indicatori 31-34 prevedono la predisposizione di numerosi documenti e/o attività, per cui se ne riporta la percentuale di completamento.*

2.7.2 Parità di Genere: L'impegno in quest'area è significativo. Il Bilancio di Genere (Ind. 35) è in fase di aggiornamento. Si sono tenuti 7 seminari tematici (Ind. 36) e la campagna di informazione sulla Carriera Alias (Ind. 37) è stata lanciata con successo. È stata presentata una proposta per un bando STEM (Ind. 38), mentre l'organizzazione del convegno/incontro sulla partecipazione femminile (Ind. 39) è in fase di programmazione.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
35	Aggiornamento Bilancio di Genere.	OFF	ON	OFF
36	Numero di seminari e incontri tematici.	5	6	7
37	Campagna di informazione sui social relativa alla carriera alias.	OFF	ON	ON
38	Partecipazione a bandi per il finanziamento di progetti di formazione nelle materie STEM	OFF	ON	ON
39	Numero di convegni/incontri sulla partecipazione del genere femminile nelle iniziative scientifiche promosse dall'Ateneo.	0	1	0

Commenti per indicatore

Ind. 31 IN LINEA: Gli strumenti di sensibilizzazione per gli allievi fragili sono in corso di elaborazione. Obiettivo in corso di raggiungimento come da piano.

Ind. 32 IN LINEA: I documenti di supporto per gli allievi fragili sono in fase di redazione. Obiettivo in corso di raggiungimento, leggermente in ritardo rispetto al piano.

Ind. 33 IN LINEA: Il sistema informativo specifico per gli allievi fragili è in fase di completamento. Obiettivo in corso di raggiungimento come da piano.
Ind. 34 IN LINEA: La mappatura e il superamento delle barriere architettoniche sono stati avviati. Obiettivo in corso di raggiungimento come da piano.
Ind. 35 IN LINEA: Il Bilancio di Genere è in fase di predisposizione, con approvazione prevista nel primo semestre del 2026.
Ind. 36 RAGGIUNTO: Con 7 seminari tematici realizzati, il target (6) è già superato. Elevata vivacità delle iniziative di sensibilizzazione sulla parità di genere.
Ind. 37 RAGGIUNTO: La campagna di informazione sulla Carriera Alias è stata lanciata con successo sui canali social. Obiettivo raggiunto.
Ind. 38 RAGGIUNTO: La partecipazione al bando per la formazione STEM è stata avviata. Obiettivo raggiunto come da piano.
Ind. 39 DA ATTENZIONARE: Nessun convegno sulla partecipazione femminile alle attività scientifiche in Ateneo è stato ancora organizzato. Il dato resta a 0, invariato rispetto alla baseline.

Sintesi dei Risultati e Aree di Miglioramento
L'area Pari Opportunità registra progressi importanti sul fronte BES (tutti gli Indicatori 31-34 sono in fase di completamento) e sulla sensibilizzazione di genere (Indicatori 36-38 positivi). Il Bilancio di Genere (Ind. 35) è in avanzata fase di predisposizione e la sua approvazione è prevista entro il primo semestre 2026, mentre il convegno sulla partecipazione femminile (Ind. 39) è in fase di pianificazione.

2.8 Sviluppo Organizzativo

L'introduzione di questa nuova area strategica ha visto un buon avvio dal lato del PTAB, con l'implementazione di un significativo programma di formazione che ha già consentito di raggiungere il target della spesa pro-capite per la formazione (Ind. 40). Al contrario, l'obiettivo di aumentare l'erogazione didattica da parte di docenti strutturati (Ind. 41) mostra un arretramento rispetto alla baseline, essenzialmente dovuto alla riduzione del personale docente e ricercatore nel 2025 e all'incremento della didattica erogata.

ID	Descrizione	Baseline	Target 2027	Dato 2025
40	Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo (€/persona).	251.17	300.00	467.20
41	Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale di ore di docenza erogate.	0.785	0.800	0.714

Commenti per indicatore

Ind. 40 RAGGIUNTO: La spesa per la formazione del personale TA (467.20 €/persona) supera ampiamente il target (300.00 €/persona). Il forte investimento nel capitale umano è un segnale molto positivo per lo sviluppo organizzativo.

Ind. 41 IN PEGGIORAMENTO: La percentuale di docenza erogata da strutturati (0.714) registra un arretramento significativo rispetto alla baseline (0.785) e si allontana ulteriormente dal target (0.800). Tale riduzione andrà adeguatamente monitorata, per verificare se i recenti passaggi di numerosi RTD-B nel ruolo di professore associato (novembre 2025) consentiranno di incrementare il valore dell'indicatore.

Sintesi dei Risultati e Aree di Miglioramento

Lo Sviluppo Organizzativo presenta un quadro asimmetrico: eccellenti risultati sulla formazione del PTAB, che dimostrano un concreto investimento nelle competenze, contrapposti a un peggioramento strutturale della docenza da strutturati (Ind. 41). Quest'ultimo indicatore è particolarmente sensibile perché potenzialmente legato alla sostenibilità dell'offerta formativa. La traiettoria attuale va opportunamente monitorata per individuare le cause ed evitare scostamenti sempre maggiori rispetto al target nel 2027.

3. Considerazioni generali e azioni correttive

Il monitoraggio annuale del Piano Strategico 2025-2027 evidenzia un quadro complessivamente positivo, con la maggior parte degli indicatori che mostra un andamento in linea o in anticipo rispetto agli obiettivi. Le azioni implementate nelle aree di Didattica, Ricerca, Terza Missione, Sostenibilità e Pari Opportunità stanno producendo risultati concreti, con numerosi target già raggiunti con due anni di anticipo. Permangono, tuttavia, aree di criticità che richiedono interventi correttivi mirati, in particolare nelle aree dei Servizi agli Studenti, dell'Internazionalizzazione e dello Sviluppo Organizzativo.

3.1 Sintesi per stato degli indicatori

Su 41 indicatori complessivi del cruscotto direzionale, al 31 dicembre 2025 si registra la seguente distribuzione: 23 indicatori hanno già raggiunto o superato il target fissato per il 2027; 9 indicatori sono in progressione positiva verso il target e sostanzialmente in linea con la programmazione strategica; 4 indicatori presentano un peggioramento rispetto alla baseline; 5 indicatori hanno registrato progressioni nulle o molto modeste. Il tasso di raggiungimento anticipato degli obiettivi è significativo e testimonia l'efficacia complessiva delle azioni pianificate, pur rendendo necessaria una riflessione strategica sulla calibrazione dei target futuri.

Legenda nomenclatura:

✓ RAGGIUNTO	→ IN LINEA	⚠ DA ATTENZIONARE	✗ IN PEGGIORAMENTO
23	**9**	**5**	**4**
RAGGIUNTO	**IN LINEA**	**DA ATTENZIONARE**	**IN PEGGIORAMENTO**

ID	Area	Indicatore	Baseline	Target 2027	Dato 2025	Stato
1. Didattica						
1	*Didattica*	Studenti al II anno con ≥ 40 CFU / coorte immatricolati	0.370	0.380	**0.408**	**RAGGIUNTO**
2	*Didattica*	Laureati entro 1 anno oltre la durata normale del corso (%)	71.7	72.5	**67.4**	**IN PEGGIORAMENTO**
3	*Didattica*	Docenti di riferimento in SSD di base e caratterizzanti (L, LMCU, LM)	0.922	0.930	**0.945**	**RAGGIUNTO**
4	*Didattica*	Convenzioni con Atenei stipulate nel triennio	5	6	**7**	**RAGGIUNTO**
5	*Didattica*	Attività seminariali nelle LM e LMCU nell'a.a.	OFF	ON	**ON**	**RAGGIUNTO**
6	*Didattica*	Percorsi formativi attivati nel triennio	2	3	**6**	**RAGGIUNTO**
2. Ricerca						
7	*Ricerca*	Iscritti al I anno dottorato con borsa / docenti di ruolo	0.162	0.163	**0.204**	**RAGGIUNTO**
8	*Ricerca*	Proventi da ricerca competitiva, TT e finanziamenti competitivi / totale proventi	0.142	0.144	**0.290**	**RAGGIUNTO***

ID	Area	Indicatore	Baseline	Target 2027	Dato 2025	Stato
9	*Ricerca*	Docenti e ricercatori con ≥ 1 pubblicazione Q1/Q2, fascia A o monografia nel triennio (%)	74.5	75.0	**81.1**	**RAGGIUNTO**
10	*Ricerca*	Spazi per attività di ricerca per docente di ruolo (m^2)	27.9	29.0	**32.7**	**RAGGIUNTO**
11	*Ricerca*	Spese per attrezzature scientifiche per unità di personale strutturato nel triennio (k€)	2.55	2.56	**5.00**	**RAGGIUNTO***
3. Terza Missione						
12	*Terza Missione*	Spin-off universitari attivi	4	5	**6**	**RAGGIUNTO**
13	*Terza Missione*	Convenzioni e accordi quadro per trasferimento tecnologico e della conoscenza	53	55	**57**	**RAGGIUNTO**
14	*Terza Missione*	Convenzioni con ordini professionali e attori istituzionali per formazione continua	6	9	**6**	**DA ATTENZIONARE**
15	*Terza Missione*	Iniziative di public engagement	25	30	**31**	**RAGGIUNTO**
4. Servizi agli Studenti						
16	*Servizi agli Studenti*	Proporzione di laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio	0.955	0.960	**0.912**	**IN PEGGIORAMENTO**
17	*Servizi agli Studenti*	Rapporto studenti regolari / docenti di ruolo	12.02	12.00	**14.09**	**DA ATTENZIONARE**
18	*Servizi agli Studenti*	Spazi per didattica, studio e sport per studente iscritto entro 1 anno f.c. (m^2/persona)	2.97	3.40	**4.01**	**RAGGIUNTO**
19	*Servizi agli Studenti*	Strutture con AEP ≥ C su m^2 disponibili (esclusi spazi in locazione)	0.582	0.640	**0.604**	**IN LINEA**

ID	Area	Indicatore	Baseline	Target 2027	Dato 2025	Stato
5. Internazionalizzazione						
20	*Internazionalizzazione*	CFU conseguiti all'estero dagli studenti (inclusa mobilità virtuale) / totale CFU	0.007	0.020	**0.005**	**IN PEGGIORAMENTO**
21	*Internazionalizzazione*	Studenti stranieri in entrata	100	150	**107**	**IN LINEA**
22	*Internazionalizzazione*	Studenti partecipanti ai bandi di mobilità internazionale	50	150	**157**	**RAGGIUNTO**
23	*Internazionalizzazione*	Dottori di ricerca con ≥ 6 mesi trascorsi all'estero	0.176	0.250	**0.217**	**IN LINEA**
24	*Internazionalizzazione*	Nuovi accordi di collaborazione internazionale	30	40	**40**	**RAGGIUNTO**
6. Sostenibilità						
25	*Mobilità Sostenibile*	Aggiornamento e approvazione PSCL	OFF	ON	**OFF**	**DA ATTENZIONARE**
26	*Mobilità Sostenibile*	Emissioni pro-capite CO_2 da uso auto privata (t CO_2/anno·persona)	0.580	0.560	**0.572**	**IN LINEA**
27	*Sostenib. Energetica*	RSE — Autoconsumo energia elettrica da fotovoltaico / consumi elettrici totali (%)	0	6	**0.1**	**DA ATTENZIONARE**
28	*Sostenib. Energetica*	Fabbisogno energia primaria fossile per m^2 climatizzato (kWh/m^2·anno)	122.96	110.66	**100.66**	**RAGGIUNTO**
29	*Sostenib. Energetica*	Emissioni CO_2 per m^2 climatizzato (kg CO_2/m^2·anno)	17.81	16.03	**15.34**	**RAGGIUNTO**
30	*Sostenib. Energetica*	Aree verdi del campus (m^2)	5.494	7.000	**7.440**	**RAGGIUNTO**
7. Pari Opportunità						

ID	Area	Indicatore	Baseline	Target 2027	Dato 2025	Stato
31	*BES*	Strumenti di sensibilizzazione a favore degli allievi fragili	OFF	ON	**76%**	**IN LINEA**
32	*BES*	Documenti di supporto agli allievi fragili	OFF	ON	**25%**	**IN LINEA**
33	*BES*	Sistema informativo specifico sugli allievi fragili	OFF	ON	**63%**	**IN LINEA**
34	*BES*	Ambienti accessibili (mappatura e superamento barriere architettoniche)	OFF	ON	**60%**	**IN LINEA**
35	*Parità di Genere*	Aggiornamento Bilancio di Genere	OFF	ON	**OFF**	**IN LINEA**
36	*Parità di Genere*	Numero di seminari e incontri tematici sulla parità di genere	5	6	**7**	**RAGGIUNTO**
37	*Parità di Genere*	Campagna informativa social sulla Carriera Alias	OFF	ON	**ON**	**RAGGIUNTO**
38	*Parità di Genere*	Partecipazione a bandi per formazione nelle materie STEM	OFF	ON	**ON**	**RAGGIUNTO**
39	*Parità di Genere*	Convegni/incontri sulla partecipazione femminile nelle iniziative scientifiche di Ateneo	0	1	**0**	**DA ATTENZIONARE**
8. Sviluppo Organizzativo						
40	*Sviluppo Organizzativo*	Risorse per formazione PTAB / PTAB di ruolo (€/persona)	251.17	300.00	**467.20**	**RAGGIUNTO**
41	*Sviluppo Organizzativo*	Ore di docenza erogate da docenti a tempo indeterminato / totale ore di docenza	0.785	0.800	**0.714**	**IN PEGGIORAMENTO**

** Il target si considera raggiunto, sebbene l'indicatore sia calcolato sulla media del triennio, in ragione dell'elevato valore rilevato, tale da garantire la certezza del conseguimento.*

3.2 Azioni correttive prioritarie per gli indicatori negativi o da attenzionare

Gli indicatori che evidenziano un peggioramento rispetto alla baseline o un mancato avanzamento richiedono un monitoraggio specifico ed eventuali interventi correttivi strutturati, da avviare entro il primo semestre 2026. Di seguito si riepilogano le priorità di intervento.

Ind. 2: Laureati entro un anno fuori corso (67.4% vs target 72.5%). Il calo di oltre 4 punti percentuali rispetto alla baseline rappresenta la criticità più rilevante nell'area della Didattica. Si propone di: (a) avviare entro il primo semestre 2026 un'analisi disaggregata per corso di studio, per identificare i Corsi di Laurea con le percentuali di fuori corso più elevate; (b) istituire un sistema di alert precoce per gli studenti che non raggiungono i CFU previsti nei primi due anni; (c) potenziare le iniziative di orientamento in itinere e il servizio di tutorato disciplinare, con attenzione specifica agli anni intermedi e al passaggio al terzo anno.

Ind. 16: Soddisfazione dei laureandi (0.912 vs target 0.960). Il calo è rilevante e riguarda un indicatore di percezione qualitativa particolarmente sensibile per la reputazione dell'Ateneo e per la valutazione ANVUR. Si propone di: (a) commissionare entro il primo semestre 2026 un'indagine qualitativa supplementare (focus group e survey strutturata) per identificare le dimensioni di insoddisfazione, anche a livello di Dipartimento e di CdS; (b) istituire un tavolo di lavoro interdisciplinare con i presidenti di CdS per analizzare i risultati ed, eventualmente, predisporre piani di miglioramento specifici; (c) qualora l'analisi evidenzi criticità strutturali, considerare l'introduzione di meccanismi di feedback continuo durante il percorso di studi, non solo al momento della laurea, per intercettare le criticità in modo tempestivo.

Ind. 20: CFU conseguiti all'estero (0.005 vs target 0.020). Il dato è inferiore alla baseline, nonostante il contestuale superamento del target per il numero di studenti in mobilità (Ind. 22). Lo scollamento indica che i partecipanti ai bandi non sempre effettuano il periodo all'estero, pur se vincitori di borsa, o non riescono a sostenere un numero adeguato di esami. Si propone di: (a) monitorare il tasso di conversione tra partecipanti ai bandi e partenze effettive, identificando le cause di rinuncia; (b) suggerire ai coordinatori dei Corsi di Laurea l'adozione di piani di studio predefiniti per le destinazioni più frequentate; (c) introdurre un colloquio individuale di supporto per gli studenti selezionati, prima della partenza; (d) potenziare le attività amministrative e di supporto dedicate alla mobilità internazionale, con particolare riferimento all'accoglienza e al disbrigo delle pratiche amministrative; (e) verificare la possibilità di incrementare gli incentivi economici per gli studenti, in particolare per le destinazioni extra-EU; (f) avviare campagne di comunicazione mirate rivolte agli studenti del II e III anno.

Ind. 41: Docenza da personale strutturato (0.714 vs target 0.800). Il peggioramento è strutturale e richiede un'azione su più livelli. I recenti passaggi al ruolo di professore associato di RTD-B (novembre 2025) e quelli di RU previsti a maggio 2026 potranno contribuire a migliorare il valore nel corso del 2026, per cui è necessario un attento monitoraggio per verificare l'incremento dell'indicatore. Si propone di: (a) effettuare una mappatura sistematica dei corsi con il maggior ricorso a docenti a contratto, disaggregata per Dipartimento e SSD; (b) definire, nell'ambito del piano triennale del personale, obiettivi annuali misurabili per la riduzione della docenza a contratto; (c) valutare la sostenibilità dell'offerta formativa attuale

rispetto al corpo docente disponibile, eventualmente razionalizzando i corsi con ridotta numerosità studentesca.

Per quanto riguarda, invece, gli indicatori da attenzionare, si segnala:
Ind. 14: Convenzioni con ordini professionali (6 vs target 9). Il valore è rimasto inalterato rispetto alla baseline, per cui nessuna azione in tal senso è stata condotta nell'anno 2025. Si ritiene pertanto indispensabile: (a) avviare un censimento sistematico delle convenzioni stipulate e degli ordini professionali di riferimento; (b) definire un calendario di incontri istituzionali per rinnovare le convenzioni in scadenza; (c) sottoscriverne almeno 2 entro dicembre 2026.
Ind. 17: Rapporto studenti/docenti (14.09 vs target 12.00). Il peggioramento è strutturalmente correlato alla crescita degli iscritti e alla contestuale riduzione del corpo docente. Tuttavia, allo stato non si ritiene che il valore dell'indicatore rappresenti una criticità per l'Ateneo, considerando: (a) il fatto che esso risulti in linea o inferiore rispetto a quanto registrato negli atenei dell'area geografica e dell'intero paese; (b) sono in corso procedure di reclutamento di personale docente e ricercatore nell'ambito del Corso di Laurea in Scienze Motorie per la Salute e lo Sport. L'indicatore andrà comunque opportunamente monitorato e sarà avviata la verifica di un'eventuale razionalizzazione dell'offerta formativa in presenza di duplicazioni o sottoutilizzi, in modo da distribuire più efficacemente il carico sul corpo docente esistente.
Ind. 25: Approvazione PSCL (OFF vs ON). Il PSCL è in fase di elaborazione e l'obiettivo dovrebbe essere centrato. Si propone comunque di adottare una roadmap vincolante per la predisposizione della bozza del PSCL entro il 2026, con approvazione entro il 2027.
Ind. 27: Autoconsumo energia elettrica da fotovoltaico (0.1% vs target 6%). Una serie di impianti è stata realizzata nel corso del 2025, in modo da garantire un significativo incremento dell'energia prodotta da fotovoltaico già nel 2026. Si propone comunque: (a) di monitorare la messa in esercizio degli impianti realizzati; (b) analizzare gli eventuali ostacoli amministrativi che potrebbero ritardare il raggiungimento dell'obiettivo.
Ind. 39: Convegni sulla partecipazione femminile (0 vs target 1). La mancata organizzazione di almeno un convegno evidenzia un problema di programmazione operativa più che di volontà strategica. Si propone di: (a) affidare entro il primo semestre 2026 la responsabilità organizzativa al CUG, in coordinamento con la Delegata della Rettrice per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza di Genere; (b) pianificare l'evento entro il 2026; (c) valutare l'opportunità di formalizzare l'appuntamento come evento annuale strutturato dell'Ateneo, con call for contribution rivolta a docenti, dottorande e studentesse, eventualmente valorizzando il collegamento con la Giornata Internazionale delle Donne e delle Ragazze nella Scienza (11 febbraio).

3.3 Conclusioni e raccomandazioni della Commissione

Il primo anno di attuazione del Piano Strategico 2025-2027 conferma la solidità dell'impianto strategico e l'efficacia delle azioni avviate. L'Ateneo si posiziona favorevolmente rispetto agli obiettivi triennali in quasi tutte le aree, con punte di eccellenza nella Ricerca, nella Sostenibilità

energetica e nel Trasferimento tecnologico. Tuttavia, il monitoraggio evidenzia tre aree di vulnerabilità strutturale che richiedono attenzione prioritaria nel biennio 2026-2027: la qualità percepita della didattica (Ind. 2 e 16), la mobilità internazionale effettiva degli studenti (Ind. 20) e la copertura della docenza da parte di strutturati (Ind. 41).

La Commissione raccomanda al Rettore e agli Organi di Governo di: (a) predisporre, alla luce dei risultati del monitoraggio, un aggiornamento del Piano Strategico per il biennio 2026/27; (b) approvare entro il primo semestre 2026 un piano operativo di dettaglio per le sei azioni correttive prioritarie identificate, con responsabili nominati, eventuali risorse allocate e scadenze vincolanti; (c) prevedere un monitoraggio infrannuale sugli indicatori più critici (Ind. 2, 16, 20, 41), per disporre di elementi conoscitivi aggiornati prima del monitoraggio annuale; (d) comunicare i risultati del presente monitoraggio alle strutture accademiche (Dipartimenti, Corsi di Laurea) in modo da stimolare una cultura diffusa di autovalutazione e miglioramento continuo.

La Commissione Permanente per la Programmazione Strategica, il Monitoraggio e il Riesame continuerà a seguire l'evoluzione degli indicatori e presenterà il rapporto di monitoraggio relativo all'anno 2026 entro il primo quadrimestre del 2027, fornendo una valutazione complessiva della traiettoria del Piano Strategico in prossimità della sua scadenza naturale.

Appendice 1. Nomenclatura

1. *Scopo e campo di applicazione*

Il presente documento definisce la nomenclatura adottata dalla Commissione Permanente per la Programmazione Strategica, il Monitoraggio e il Riesame per classificare lo stato di avanzamento degli indicatori di performance del Piano Strategico di Ateneo. L'utilizzo di etichette standardizzate e univoche garantisce coerenza interpretativa tra i diversi rapporti di monitoraggio, agevola la lettura da parte degli organi di governance e consente comparazioni longitudinali nel tempo.

La nomenclatura si applica a tutti i 41 indicatori del cruscotto in sede di monitoraggio annuale e, ove previsto, di monitoraggio infrannuale. La predisposizione di tale nomenclatura supera il limite di una assegnazione delle etichette di avanzamento affidata a valutazioni soggettive, con il conseguente rischio di incoerenze tra le diverse aree strategiche o tra monitoraggi effettuati in anni successivi. Essa costituisce pertanto uno strumento di governance della qualità, prima ancora che un semplice riferimento redazionale.

2. *Le quattro etichette di avanzamento*

A ciascun indicatore è assegnata una delle quattro etichette seguenti. L'assegnazione si basa sul confronto tra il dato rilevato nell'anno di monitoraggio (Dato N), il valore di baseline e il target fissato per il 2027. Le schede che seguono ne illustrano i criteri, il significato operativo e le azioni standard associate.

✓ **RAGGIUNTO**	*Il target triennale è stato raggiunto o superato prima della scadenza naturale del Piano. Si considerano raggiunti anche gli obiettivi su media triennale che, pur essendo al primo anno di monitoraggio, sono stati largamente nel primo monitoraggio e verranno quindi certamente raggiunti entro la fine del triennio.* **Criteri di classificazione:** – Dato N ≥ Target 2027 per indicatori quantitativi crescenti – Dato N ≤ Target 2027 per indicatori quantitativi decrescenti (es. emissioni, fuori corso) – Valore ON raggiunto per indicatori qualitativi binari (ON/OFF) **Esempi nel rapporto:** *Ind. 1 (CFU studenti II anno: 0.408 > 0.380), Ind. 8 (Proporzione proventi da ricerche commissionate: 0.290 >> 0.144, con quest'ultimo valore da raggiungere alla fine del triennio), Ind. 9 (lavori in fascia Q1/Q2: 81.1 > 75), Ind. 28 (fabbisogno energia fossile: 100.66 < 110.66), Ind. 37 (Campagna carriera alias: ON), Ind. 40 (formazione PTAB: 467.20 > 300.00)* **Azione raccomandata:** Valutare la variazione del target al valore attuale +/-10% e/o l'introduzione di indicatori complementari di qualità. Il dato va generalmente mantenuto nel monitoraggio successivo come soglia di non regressione.

→ **IN LINEA**	*L'indicatore mostra una traiettoria di miglioramento coerente con il raggiungimento del target entro il 2027.* **Criteri di classificazione:** – Dato N > Baseline e < Target 2027, con progressione proporzionale al tempo trascorso – Per indicatori ON/OFF: attività avviate e in fase di completamento secondo la tempistica prevista – Scostamento rispetto alla traiettoria lineare attesa contenuto entro il 10% **Esempi nel rapporto:** *Ind. 19 (efficienza energetica edifici: 0.604, traiettoria verso 0.640), Ind. 21 (studenti stranieri: 107, in crescita verso 150), Ind. 23 (dottori di ricerca con periodo estero: 0.217 vs 0.250), Ind. 26 (emissioni CO_2 da auto privata: 0.572, in riduzione verso 0.560), Ind. 35 (Bilancio di Genere: in predisposizione)* **Azione raccomandata:** Monitoraggio annuale standard. Nessuna azione correttiva urgente; verificare che la traiettoria sia mantenuta nel monitoraggio successivo.
⚠ **DA ATTENZIONARE**	*L'indicatore non ha registrato progressioni significative o presenta una traiettoria che non garantisce il raggiungimento del target entro il 2027.* **Criteri di classificazione:** – Dato N ≥ Baseline ma distante dal target con traiettoria incerta o stagnante – Progressione insufficiente rispetto al tempo trascorso (scostamento > 10% dalla traiettoria lineare attesa) – Per indicatori ON/OFF: nessuna azione concreta avviata entro la metà del triennio – Gap residuo rispetto al target che richiede un'accelerazione significativa nelle azioni **Esempi nel rapporto:** *Ind. 14 (convenzioni ordini professionali: 6 = baseline, nessuna progressione verso target 9), Ind. 25 (PSCL: OFF, nessuna approvazione), Ind. 27 (autoconsumo fotovoltaico: 0.1% vs target 6%, gap critico), Ind. 39 (convegni parità genere: 0 = baseline)* **Azione raccomandata:** Avviare un monitoraggio di dettaglio dell'indicatore entro 6 mesi dalla rilevazione per comprendere le cause e definire un'eventuale azione correttiva specifica, con responsabile nominato e scadenza vincolante. Prevedere un eventuale monitoraggio infrannuale per verificare l'efficacia dell'intervento.

✗ **IN PEGGIORAMENTO**	*Il dato rilevato è inferiore al valore di baseline: l'indicatore è peggiorato rispetto al punto di partenza del Piano.* **Criteri di classificazione:** – Dato N < Baseline per indicatori quantitativi crescenti – Dato N > Baseline per indicatori quantitativi decrescenti (es. costi, emissioni, durata studi) – Il peggioramento è confermato anche dopo verifica di eventuali discontinuità metodologiche nella rilevazione **Esempi nel rapporto:** *Ind. 2 (laureati entro 1 anno fuori corso: 67.4% < baseline 71.7%), Ind. 16 (soddisfazione laureandi: 0.912 < baseline 0.955), Ind. 20 (CFU esteri: 0.005 < baseline 0.007), Ind. 41 (docenza da strutturati: 0.714 < baseline 0.785)* **Azione raccomandata:** Avviare un monitoraggio dettagliato e definire eventuali azioni correttive entro 3 mesi dalla rilevazione. Il piano deve includere: analisi delle cause, azioni correttive con responsabili e scadenze, obiettivo intermedio per il monitoraggio infrannuale e criteri di escalation verso gli Organi di Governo.

3. *Riepilogo operativo*

La tabella seguente riepiloga, per ciascuna etichetta, la frequenza di monitoraggio raccomandata e l'azione standard attivata.

Etichetta	Condizione	Monitoraggio	Azione standard
RAGGIUNTO	Dato 2025 ≥ Target 2027	Annuale	Proporre elevazione del target o nuovo indicatore aggiuntivo o complementare. Il target può essere mantenuto o eventualmente ridotto, ma va adeguatamente giustificato.
IN LINEA	Baseline≤Dato 2025<Target, traiettoria positiva	Annuale	Monitoraggio annuale standard; nessuna azione urgente
DA ATTENZIONARE	Stagnazione o traiettoria incerta rispetto al target	Infrannuale	Avviare monitoraggio per eventuale azione correttiva entro 6 mesi dalla rilevazione
IN PEGGIORAMENTO	Dato 2025 < Baseline	Infrannuale	Definire azione correttiva entro 3 mesi dalla rilevazione

Nota: in caso di incertezza tra DA ATTENZIONARE e IN LINEA, si applica il criterio conservativo (DA ATTENZIONARE), salvo motivazione esplicita registrata nel verbale della Commissione.

4. *Regole di applicazione*

4.1. **Responsabilità di classificazione**. L'assegnazione delle etichette è responsabilità della Commissione Permanente per la Programmazione Strategica, il Monitoraggio e il Riesame, che ne approva l'elenco definitivo prima della pubblicazione del rapporto annuale.

4.2. **Trattamento dei dati mancanti**. Qualora il dato di un indicatore non sia disponibile al momento del monitoraggio, si assegna l'etichetta DA ATTENZIONARE con nota esplicativa. L'assenza di dato non è classificata come RAGGIUNTO né come IN LINEA. La struttura responsabile della rilevazione è tenuta a fornire il dato entro 30 giorni dalla chiusura del monitoraggio.

4.3. **Variazioni metodologiche**. Se la metodologia di calcolo di un indicatore viene modificata nel corso del triennio, la Commissione valuta la comparabilità con la baseline. In caso di discontinuità significativa, la classificazione è sospesa per l'anno di transizione e viene aggiornata la baseline di riferimento con nota esplicativa nel rapporto.

4.4. **Coerenza tra etichetta e testo narrativo**. Ogni etichetta deve essere coerente con il commento narrativo dell'indicatore nel corpo del rapporto. In particolare: (a) un indicatore classificato RAGGIUNTO non può contenere formulazioni come ‘in corso di completamento’ o ‘dato non disponibile’; (b) un indicatore IN PEGGIORAMENTO non può essere descritto come ‘positivo’ o ‘in linea’; (c) l'etichetta DA ATTENZIONARE implica sempre la presenza di un'azione correttiva o di una spiegazione nella sezione ‘Criticità e Aree di Miglioramento’ dell'area di riferimento.

4.5. **Revisione della nomenclatura**. La presente nomenclatura è soggetta a revisione annuale da parte della Commissione. Eventuali modifiche ai criteri di classificazione si applicano a partire dal monitoraggio successivo all'approvazione.