UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DEL SANNIO Benevento

RIESAME DEL PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2025-2027

Approvato dal CdA
il 27 Maggio 2026

Gruppo di Riesame

Il Riesame è stato condotto dalla Commissione Pianificazione Strategica, Monitoraggio e Riesame, con il supporto del Presidio della Qualità di Ateneo

La Commissione si è riunita in seduta plenaria in data 11 maggio 2026 per avviare il processo di riesame e, nei giorni 13 e 15 maggio 2026, ha lavorato in sottogruppi. Il 18 maggio 2026 si è nuovamente riunita in seduta plenaria per predisporre la versione finale della relazione, da sottoporre all'approvazione degli organi di Ateneo.

Elementi in ingresso al Riesame

- Contesto interno ed esterno dell'Ateneo, documentato nel corrente Piano Strategico 2025-2027;
- Strategia per la Qualità della Rettrice per il sessennio 2025-2031;
- Piano Strategico di Ateneo 2025-2027;
- Consultazioni con gli Stakeholder in sede di predisposizione del Piano Strategico Integrato di Ateneo 2025-2027;
- Feedback del PQA al Piano Strategico 2025-2027 ed al monitoraggio 2025;
- Piani Strategici correnti dei Dipartimenti;
- Relazione del Nucleo di Valutazione per l'anno accademico 2025-2026

Sviluppo del Riesame

Il presente riesame viene condotto a seguito della emissione della Strategia per la Qualità di Ateneo della Rettrice.

Esso è finalizzato a verificare l'adeguatezza del Piano Strategico di Ateneo 25-27 in funzione:

- della Strategia della Rettrice per la Qualità e della mission/vision ivi declinate;
- dell'effettiva efficacia del Piano nel perseguire gli obiettivi strategici documentati nei monitoraggi;
- dell'allineamento della Pianificazione Strategica di Dipartimento con quella di Ateneo.

Il presente Riesame è organizzato nelle seguenti sezioni

1. Verifica dell'adeguatezza del Piano alla Strategia per la Qualità della Rettrice.
2. Verifica dell'efficacia di attuazione del Piano.
3. Verifica della misura di applicazione dell'approccio al miglioramento continuo secondo il ciclo PDCA.
4. Criticità rilevate
5. Possibili azioni di miglioramento.

Nel seguito sono sviluppati gli elementi considerati e le azioni condotte per ciascuno dei precedenti punti.

Sintesi del Riesame

Il riesame, condotto dalla Commissione Pianificazione Strategica, Monitoraggio e Riesame nel maggio 2026, ha analizzato il Piano Strategico di Ateneo 2025-2027 secondo tre prospettive: adeguatezza rispetto alla Strategia per la Qualità della Rettrice (2025-2031), efficacia di attuazione e applicazione del ciclo PDCA.

Sotto il profilo dell'efficacia, il Piano evidenzia risultati complessivamente positivi: 23 dei 41 indicatori (56%) hanno già raggiunto o superato il target previsto per il 2027, e circa l'80% mostra un andamento favorevole. Sono tuttavia presenti quattro indicatori in peggioramento (soddisfazione

dei laureandi, laureati nei tempi regolari, CFU conseguiti all'estero, quota di docenza strutturata) e cinque con progressione nulla o insufficiente, che richiedono azioni correttive strutturate.
Benché segno di efficacia delle azioni attuate, il raggiungimento di oltre la metà degli indicatori potrebbe riflettere una definizione prudenziale di una parte dei target. Inoltre, dal punto di vista dell'adeguatezza, il Piano vigente non copre integralmente la Strategia della Rettrice, approvata nell'aprile 2026, e quindi successivamente alla sua adozione, con gap rilevati in svariate aree strategiche, per cui si rende necessario un aggiornamento.
Le principali azioni di miglioramento proposte riguardano: l'allineamento agli indirizzi strategici della Rettrice; la ricalibrazione dei target sulla base di serie storiche e benchmark; il rafforzamento della matrice delle responsabilità; l'integrazione del monitoraggio con le relazioni annuali dei Delegati.

1. Verifica dell'adeguatezza del PS in funzione della Strategia per la Qualità di Ateneo, e relativa copertura delle aree

La Strategia per la Qualità di Ateneo 2025-2031 si fonda su una vision di miglioramento continuo nei settori strategici di Ricerca, Didattica, Terza Missione e Attività di Promozione Sociale e Culturale, Pari opportunità, Sviluppo organizzativo. Essa è stata approvata in data 28 aprile 2026, per cui il Piano Strategico vigente (2025-2027) non può tenerne conto.
In particolare, di seguito sono riportate, per ciascuna area strategica, le azioni/obiettivi della Strategia per la Qualità 2025–2031 che il Piano vigente non contempla.

Obiettivi generali di Assicurazione Qualità

- Informare adeguatamente gli stakeholder interni ed esterni.
- Migliorare il raccordo tra gli obiettivi strategici e le relative valorizzazioni in bilancio di previsione.

Didattica

- Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa e la qualità dell'organizzazione didattica e dei processi di gestione dell'offerta formativa, dalla fase di programmazione fino all'erogazione.

Ricerca

- Razionalizzare e organizzare le attività di ricerca in modo più strutturato rispetto al semplice censimento.

Servizi agli Studenti

- Migliorare i servizi agli studenti fuori sede, con specifico riferimento al potenziamento delle politiche abitative e del supporto alla mobilità.

Internazionalizzazione

- Partecipare ad altri progetti di cooperazione internazionale, oltre al solo programma Erasmus+.

Sostenibilità

- Potenziare la strategia sulla sostenibilità anche attraverso progetti con aziende di trasporto e mobilità

Pari Opportunità e Diritto allo Studio

- Prevenire e contrastare attivamente ogni forma di discriminazione e disuguaglianza, anche attraverso reti di collaborazione a livello territoriale e accademico.

- Formare il personale Docente, Tecnico-Amministrativo e Bibliotecario, oltre alla Comunità studentesca, per sostenere l'inclusione delle persone con Bisogni Educativi Speciali.
- Favorire iniziative dei Corsi di Studio per agevolare studenti lavoratori o con esigenze specifiche.

Sviluppo Organizzativo

- Implementare politiche volte ad incrementare il benessere organizzativo e la qualità del lavoro.
- Rafforzare e valorizzare le competenze del personale mediante iniziative di sviluppo professionale e formazione continua e potenziare le competenze trasversali del personale.

Per questa ragione, si rende necessario un adeguamento del Piano, in modo da coprire il maggior numero possibile di aree previste dalla Strategia.

2.Verifica dell'efficacia di attuazione del PS e stato di attuazione dei feedback del PQA

Il monitoraggio per l'anno 2025 condotto dalla Commissione Permanente per la Programmazione Strategica, il Monitoraggio e il Riesame ha mostrato che, su 41 indicatori di performance, oltre la metà già supera i valori target.

Il dato più rilevante è il raggiungimento anticipato dei target: 23 indicatori su 41 (56% del cruscotto direzionale) hanno già raggiunto o superato il valore fissato per il 2027, a due anni dalla scadenza naturale del Piano. Un ulteriore 22% (9 indicatori su 41) è in progressione positiva e sostanzialmente in linea con la programmazione. Complessivamente, circa l'80% degli indicatori presenta un andamento favorevole.

Valori particolarmente positivi si registrano in particolare nelle aree Didattica, Ricerca, Terza Missione, Sostenibilità energetica. Accanto a questi risultati, il monitoraggio segnala alcune aree di attenzione, che richiedono interventi correttivi strutturati. Quattro indicatori registrano un peggioramento rispetto alla baseline, in particolare la soddisfazione dei laureandi, la percentuale di laureati nei tempi regolari, i CFU conseguiti all'estero e la quota di docenza erogata da personale strutturato, e cinque presentano una progressione nulla o insufficiente.

Su questi fronti, la Relazione di Monitoraggio indica azioni correttive o di miglioramento, in molti casi adeguatamente dettagliate, ma mancano ancora piani operativi con responsabili nominati e scadenze vincolanti.

Tuttavia, è proprio il quadro complessivamente positivo ad evidenziare la necessità di procedere a un aggiornamento del Piano Strategico, considerato il raggiungimento anticipato di oltre la metà degli indicatori.

3. Verifica dell'applicazione dell'approccio al miglioramento continuo secondo il ciclo PDCA

Fase	Analisi	Commento
Plan	Pianificazione basata su dati di Ateneo, con indicazione delle fonti di dati esterne ed interne. È necessario migliorare il collegamento tra la descrizione del contesto fornita e gli obiettivi del piano.	Sono migliorabili i criteri di fissazione delle baseline e degli obiettivi: in alcuni casi non sono adeguatamente contestualizzati rispetto alle reali potenzialità dell'Ateneo, né sempre ben giustificati. È opportuno prevedere analisi di contesto (ad es. valori storici degli indicatori, ove disponibili) per definire obiettivi maggiormente realistici.

Fase	Analisi	Commento
	È necessario acquisire gli input degli stakeholder relativamente agli obiettivi.	Garantire un miglior raccordo tra gli obiettivi del PS e l'analisi di contesto (come per gli obiettivi relativi al PRO3).
Do	La conduzione del Piano non risulta completamente verificabile. Non tutte le aree erano coperte da Deleghe (criticità superata).	Un tracciamento delle attività condotte nell'anno di attività dovrebbe provenire anche dalle relazioni dei Delegati, che non sono presenti tra i documenti analizzati per il monitoraggio. Il nuovo sistema delle deleghe di Ateneo ha superato questa criticità, dal momento che sono state coperte tutte le aree strategiche.
Check	Monitoraggi condotti attraverso le relazioni dei delegati, con adeguata indicazione dello stato di raggiungimento degli obiettivi	Secondo la logica del Miglioramento Continuo, sarà necessaria una eventuale correzione degli obiettivi già raggiunti/superati, ovvero una analisi oggettiva sulle motivazioni di tale superamento e sui criteri di fissazione degli obiettivi. Per i numerosi obiettivi già raggiunti, l'aggiornamento del Piano Strategico dovrà pianificate azioni miglioramento, eventualmente riproponendo valori di target corretti al rialzo, quando possibile. Nella predisposizione dell'aggiornamento, sarà necessario seguire le raccomandazioni ed i rilievi sollevati dal PQA nelle revisioni annuali dei monitoraggi e verificare eventuali contributi alla fase di check da parte del NdV.
Act	La fase di Act viene eseguita dopo il monitoraggio attuando le azioni correttive relative agli obiettivi non raggiunti.	Non sono indicati responsabili specifici per le azioni proposte, oltre alle modalità di verifica della loro conduzione. Tali modalità di verifica potrebbero essere anche inferiori all'anno, in relazione alla natura, all'entità della correzione ed al tipo di azione previsto. Necessario pianificare il prossimo ciclo di riesame periodico del Piano Strategico, con indicazione di responsabili e scadenze.

4. Criticità rilevate

Nell'aggiornamento del Piano Strategico sarà necessario:

1) integrare/aggiornare gli obiettivi strategici in coerenza con la Strategia di Ateneo;
2) correlare gli indicatori all'analisi di contesto. I nuovi target dovranno essere definiti anche in funzione delle potenzialità dell'Ateneo e del contesto esterno;
3) assicurare la corrispondenza degli obiettivi con documenti operativi (PIAO) e di bilancio previsionale;
4) definire una matrice delle responsabilità che identifichi attori e tempi di attuazione delle azioni;

5) migliorare la qualità del monitoraggio, basandolo non solo su dati esterni/interni, ma anche sulle azioni dell'Ateneo che hanno consentito il raggiungimento del target o l'incremento dell'indicatore, mediante la predisposizione di una relazione da parte dei Delegati.

5. Possibili azioni di miglioramento del PS

L'aggiornamento del Piano dovrebbe muoversi lungo alcune direttrici fondamentali, che di seguito si riportano:

- **Coerenza con la nuova strategia di Ateneo**. L'aggiornamento del Piano dovrà innanzitutto allineare i documenti programmatici vigenti, revisionando missione, visione e linee di indirizzo alla luce delle recenti delibere degli organi di governo. Ciò richiede una mappatura delle discontinuità strategiche, individuando obiettivi, progetti o indicatori ormai raggiunti o in contrasto con le nuove priorità.
- **Predisposizione di azioni correttive**. Sarà necessario predisporre indicatori per verificare l'avanzamento delle azioni correttive relative agli indicatori classificati "in peggioramento" o "da attenzionare" nel corso del monitoraggio.
- **Ricalibrazione dei target sulla base dello storico dell'Ateneo**. Una definizione consapevole dei target richiede un'analisi approfondita delle serie storiche degli ultimi cinque anni, raccogliendo e confrontando dati relativi a immatricolazioni, abbandoni, tempi di laurea, produzione scientifica e attrattività dei corsi di studio. Su questa base si dovranno definire target realistici ma al contempo sfidanti per il triennio, evitando sia obiettivi impossibili sia sotto-sfidanti, tenendo conto delle risorse disponibili e del contesto esterno. Eventualmente è possibile classificare i target in minimi (obbligatori), intermedi (auspicabili) e avanzati (eccellenza), associando a ciascuno diverse soglie di successo, e confrontare i dati con quelli di Atenei simili attraverso fonti come AlmaLaurea, ANVUR e USTAT per ridurre il rischio di autoreferenzialità.
- **Definizione puntuale di responsabilità e tempi di attuazione**. Richiede la costruzione di una matrice delle responsabilità per ogni azione strategica, specificando il responsabile, il referente amministrativo, il cronoprogramma con l'indicazione di scadenze precise, eventualmente individuando fasi annuali o infrannuali e milestone intermedie verificabili, l'introduzione di indicatori che consentano di verificare l'avanzamento delle azioni correttive.
- **Monitoraggio fondato anche sulle azioni predisposte dai delegati**. Prevede che ogni delegato produca una relazione o una scheda annuale di avanzamento delle azioni di propria competenza, evidenziando eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi e ai target previsti.

Pertanto, si propongono le seguenti azioni di miglioramento, finalizzate a rendere il Piano Strategico più efficace, attuabile e allineato alla Strategia per la Qualità di Ateneo 2025-2031.

Azione di miglioramento	Attore	Indicatore di avanzamento / Note
Allineamento del PS alla nuova Strategia per la Qualità della Rettrice (8 aree)	Commissione Pianificazione Strategica, Monitoraggio e Riesame; PQA	Obiettivi del PS riformulati in coerenza con le 8 aree strategiche

Azione di miglioramento	Attore	Indicatore di avanzamento / Note
Ricalibrazione dei target sulla base di analisi di contesto (valori storici, benchmark esterni, risorse)	Commissione Pianificazione Strategica, Monitoraggio e Riesame; Nucleo di Valutazione	Numero di indicatori con target ricalibrato / totale indicatori
Rafforzamento del collegamento PS – PIAO – bilancio previsionale	Commissione Pianificazione Strategica, Monitoraggio e Riesame; Direttore Generale; UO Contabilità e Bilancio	Esistenza di una tabella di raccordo esplicitata per ogni obiettivo
Definizione di una matrice delle responsabilità con scadenze per azioni/obiettivi	Commissione Pianificazione Strategica, Monitoraggio e Riesame	Matrice completata e approvata
Monitorare il Piano Strategico, includendo anche le relazioni annuali dei Delegati	Commissione Pianificazione Strategica, Monitoraggio e Riesame	% di Delegati che hanno prodotto la relazione annuale
Introduzione di indicatori per la verifica dell'avanzamento delle azioni correttive	Commissione Pianificazione Strategica, Monitoraggio e Riesame; PQA	Per ogni azione correttiva: almeno 1 indicatore di avanzamento definito