



# UNIVERSITÀ DI PISA

## ARCHITETTURA DEL SISTEMA DI GOVERNO E DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

*Documento approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione  
nella seduta congiunta del 15 dicembre 2025*

## Sommario

Acronimi .....	3
Normativa di riferimento .....	3
I documenti di ateneo .....	4
Premessa .....	5
Il Sistema di Governo e di AQ a livello di Ateneo .....	7
Ruoli, funzioni e responsabilità .....	7
Processi di AQ a livello di Ateneo .....	15
Il Sistema di Governo e di AQ a livello di Dipartimento .....	18
Ruoli, funzioni e responsabilità .....	19
Processi di AQ a livello di Dipartimento .....	23
Il Sistema di Governo e di AQ a livello di Corso di Studio .....	24
Ruoli, funzioni e responsabilità .....	25
Processi di AQ a livello di Corso di studio .....	26
Il Sistema di Governo e di AQ a livello di Corso di Dottorato .....	27
Ruoli, funzioni e responsabilità .....	28
Processi di AQ a livello di Corso di Dottorato .....	29
La revisione del Sistema di Governo e del Sistema di AQ .....	30
Glossario .....	31

## Acronimi

AdC	Aspetto da Considerare
ANVUR	Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca
AQ	Assicurazione della Qualità
AVA	Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento
CdA	Consiglio di Amministrazione
CdS	Corso di Studio
ESG	European Standards and Guidelines
CEV	Commissione di Esperti per la Valutazione
CPDS	Commissione Paritetica Docenti-Studenti
GdR	Gruppo di Riesame
PEV	Panel di Esperti per la Valutazione
PIAO	Piano Integrato di Attività e Organizzazione
PdA	Punto di Attenzione
PDCA	Plan, Do, Check, Act
PhD	Dottorato di Ricerca
PI	Parti Interessate
PQ	Politica della Qualità
PQA	Presidio della Qualità
PSA	Piano Strategico di Ateneo
PSD	Piano Strategico di Dipartimento
PTA	Personale Tecnico Amministrativo
NdV	Nucleo di Valutazione
RRC	Rapporto di Riesame Ciclico
SA	Senato Accademico
SMA	Scheda di Monitoraggio Annuale di Corso di Studio
SMA-PSD	Scheda di Monitoraggio Annuale di Piano Strategico di Dipartimento
SUA-CdS	Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio
SUA-RD/TM-IS	Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale
UD	Unità Didattica di Dipartimento
UPOV	Ufficio Programmazione Organizzazione e Valutazione

## Normativa di riferimento

[DM 6 dicembre 2024, n. 1835](#) Linee guida per l'offerta formativa a distanza

[DM 10 giugno 2024, n. 773](#) Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026

[DM 19 dicembre 2023, n. 1649](#) Decreto Ministeriale relativo alle Classi di Laurea Magistrale e Magistrale a Ciclo Unico

[DM 19 dicembre 2023, n. 1648](#) Decreto Ministeriale relativo alle Classi di laurea

[DM 14 ottobre 2021, n. 1154](#) Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio

[DR 14 dicembre 2021, n. 226](#) Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati.

[DM 7 gennaio 2019, n. 6](#) Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio

[D.lgs. 27 gennaio 2012, n.19](#) *Valorizzazione dell'efficienza delle università e conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di criteri definiti ex ante anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico delle università e la valorizzazione della figura dei ricercatori a tempo indeterminato non confermati al primo anno di attività, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240*

[Legge 30 dicembre 2010, n. 240](#) *Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario.*

[Decreto 16 marzo 2007](#) *Determinazione delle Classi universitarie*

[Decreto 22 ottobre 2004, n. 270](#) *Modifiche al regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei, approvato con decreto del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n. 509.*

## I documenti di ateneo

[Statuto di Ateneo](#) Emanato con DR n. 2711 del 27 febbraio 2012

[Regolamento generale](#) Emanato con DR n. 1108/2013 del 5 agosto 2013

[Regolamento didattico](#) (ai sensi del DM 22 ottobre, n. 270). Emanato con DR n. 9018 del 24 giugno 2008

[Regolamento di Ateneo sul dottorato di ricerca](#) Emanato con DR 696/2017 del 17 maggio 2017

[Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità](#) Emanato con DR n. 1623/2015 del 22 dicembre 2015

[Bilanci](#) Bilancio preventivo, Bilancio consultivo, Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

[Piano strategico 2023-2028](#) approvato in seduta congiunta dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione per gli aspetti di rispettiva competenza con delibera n. 234/2023 e delibera n. 376/2023 del 2 ottobre 2023;

[Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027](#) delibera del Senato Accademico del 24 gennaio 2025, n. 21 e delibera del Consiglio di Amministrazione del 29 gennaio 2025, n. 40

[Politica per la qualità](#) delibera del Senato Accademico e del Consiglio di amministrazione rispettivamente delle sedute del 20 settembre 2024 e del 2 ottobre 2024

[Documento di Riesame del Sistema di Governo 2024](#) delibera del Senato Accademico n. 184/2025 del 11 luglio 2025 e delibera del Consiglio di Amministrazione n. 281/2025 del 27 giugno 2025

[Documento di Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2024](#) delibera del Consiglio di amministrazione n. 330 del 24 luglio 2025 e delibera del Senato Accademico n. 217/2025 del 17 settembre 2025

[Questionari per la rilevazione dell'opinione degli studenti – Linee guida per l'analisi e la diffusione dei risultati e delle conseguenti azioni migliorative](#) Emanate con DR n. 400/2025 del 17 marzo 2025.

[Atti organizzativi dell'Università di Pisa](#)

## Premessa

Il presente documento descrive l'architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Università di Pisa (UniPi). Tale sistema regola l'organizzazione e le azioni attraverso cui l'Ateneo garantisce un funzionamento efficace, trasparente e orientato al miglioramento continuo, assicurando la qualità delle attività svolte nella didattica, nella ricerca, nella terza missione/impatto sociale e nei servizi agli studenti. In questo modo l'Università si impegna a rispondere agli standard nazionali e internazionali e ai bisogni della società.

Ad oggi, UniPi è caratterizzata da un'architettura complessa, organizzata come un campus diffuso nel tessuto cittadino, e si compone di strutture didattiche, scientifiche e di servizio, secondo il modello delineato dallo Statuto<sup>1</sup>. Nel complesso, l'Ateneo si articola in 20 Dipartimenti, 2 Scuole interdipartimentali (Medicina e Ingegneria), 10 Centri di Ateneo, 18 Centri interdipartimentali, 4 Centri dipartimentali e 3 Sistemi di Ateneo (il sistema Bibliotecario, il sistema Museale e il sistema Informatico).

L'architettura organizzativa dell'Ateneo è completata dall'Amministrazione Centrale, articolata in 10 Direzioni demandate al presidio dei servizi tecnici e amministrativi e alla gestione dei servizi a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale che hanno carattere generale.

Il **modello organizzativo** generale adottato da UniPi è fortemente orientato a una logica per processi e alla gestione integrata e coordinata delle risorse complessivamente dedicate a ciascun processo<sup>2</sup>.

Le strutture organizzative si articolano in due tipologie principali:

- Strutture preposte al supporto diretto delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale
- Strutture dedicate al supporto gestionale e tecnico dell'Ateneo.

Tutte le strutture sono concepite come servizi rivolti a studenti, docenti, famiglie e al territorio, e sono tra loro interconnesse e interdipendenti, in una visione organizzativa unitaria che supera la tradizionale distinzione tra "amministrazione centrale" e "strutture periferiche".

Il coordinamento tra le strutture è garantito attraverso momenti sistematici di confronto e collaborazione, che coinvolgono il personale impegnato negli stessi processi, sia nelle fasi operative sia in quelle di progettazione.

In UniPi l'AQ si configura come un'opportunità di crescita e sviluppo che, grazie al coinvolgimento di tutta la comunità universitaria, permette di:

- pianificare attività coerenti con gli obiettivi strategici dell'Ateneo;
- implementare procedure per garantire processi interni efficaci, in particolare quelli legati alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale, nonché all'amministrazione e alla gestione;

<sup>1</sup> Emanato con Decreto Rettoriale n.2711 il 27 febbraio 2012 ha avuto successive modifiche: D.R. Prot. n. 10538 del 1° agosto 2012, D.R. Prot. 12136 del 26 settembre 2012, D.R. 1145/2013 del 2 settembre 2013, D.R. 1378/2018 del 3 agosto 2018, D.R. n. 585/2022 del 1° aprile 2022, D.R. 498/2024 del 4 marzo 2024 e da ultimo, D.R. 2582/2024 del 15 ottobre 2024.

<sup>2</sup> L'attuale Modello generale di organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici dell'Ateneo è stato approvato con Disp. del DG del 28 febbraio 2017, prot. n. 9923 e d.d. del 28 settembre 2020 prot. n. 87337 a parziale modifica della precedente. Con d.d. prot. n. 21565 del 26 febbraio 2021, a seguito della deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 73 del 19 febbraio 2021, sono state apportate di ulteriori modifiche al Modello generale di organizzazione. A decorrere dal 1° febbraio 2024, quale esito del costante monitoraggio dell'assetto organizzativo svolto dalla Direzione Generale, con l'obiettivo principale di un suo miglioramento e adattamento dinamico alle esigenze del contesto in cui si colloca e a cui concorre, nell'ottica di una logica di lavoro per processi e di una gestione coordinata delle risorse complessivamente dedicate a ciascun processo, conseguentemente utile anche per la risoluzione di eventuali criticità nel frattempo emerse, il Modello organizzativo è stato modificato con Disp. Direttore Generale 104/2024 (prot. n. 12184/2024 del 31 gennaio 2024) e 783/2024 (Prot. n. 138983 dell'8 ottobre 2024).

- promuovere una cultura della qualità tra coloro che operano in Ateneo al fine di garantire la massima efficacia dei servizi offerti;
- avere una visione chiara delle attività svolte, valutando i risultati raggiunti e attuando azioni di miglioramento.

Gli obiettivi principali del Sistema di AQ sono:

- assicurare la qualità dell'offerta formativa, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e dei servizi amministrativi e di supporto;
- promuovere il miglioramento continuo delle prestazioni e dell'organizzazione interna;
- rendere trasparente e verificabile l'operato dell'Ateneo verso studenti, enti di valutazione (v. ANVUR), e la società;
- supportare la *Governance* nelle decisioni strategiche, basandosi su dati e analisi oggettive.

Le funzioni operative del Sistema di AQ sono:

- raccolta e analisi di dati (provenienti da esiti degli esami, tassi di laurea, occupabilità, soddisfazione di studenti/dottorandi/laureati/dottori di ricerca);
- monitoraggio periodico dei Corsi di Studio, dei Corsi di Dottorato e dei Dipartimenti;
- valutazione interna (autovalutazione) ed esterna (v. visite di accreditamento di ANVUR);
- rendicontazione pubblica tramite documenti.

Il Sistema di Governo e di AQ si articola su più livelli: a livello di Ateneo, di Dipartimento, di Corso di Studio e di Corso di Dottorato di ricerca. Nel seguito del documento, per ciascun livello, vengono descritti ruoli, funzioni e responsabilità degli organi di Governo e di AQ; vengono inoltre descritti i processi di AQ di UniPi, svolti a ciascun livello.

## Il Sistema di Governo e di AQ a livello di Ateneo

### Ruoli, funzioni e responsabilità

Gli **Organi di governo** dell'Ateneo sono definiti nel Titolo II dello Statuto. In particolare, ai sensi dell'art. 11 sono organi di governo: il Rettore, il Senato accademico, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei revisori dei conti, il Nucleo di Valutazione (NdV) e il Direttore Generale. Sono inoltre istituiti il Consiglio Studentesco, il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), il Collegio di disciplina, la Commissione etica e il Presidio della qualità (PQA).

A livello di Ateneo i principali attori del Sistema di AQ sono:

- gli Organi di governo (Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione) che definiscono la strategia e le politiche di qualità;
- la Delegata per la Qualità che si occupa della valorizzazione della cultura della qualità e del coordinamento fra le figure istituzionali coinvolte nella gestione della qualità, inclusi i rapporti con ANVUR per le procedure di accreditamento;
- il PQA che coordina e monitora tutte le attività legate alla qualità, fornendo linee guida e supporto operativo;
- il NdV che valuta l'efficacia e l'efficienza del sistema di AQ e dei risultati raggiunti.

### Statuto di Ateneo

#### Titolo II - Organi di Ateneo

Articolo 11 Organi di Ateneo

Articolo 12 - Il Rettore

Articolo 13 - Il Senato accademico

Articolo 14 - Il Consiglio di Amministrazione

Articolo 15 - Il Nucleo di valutazione

Articolo 16 - Il Collegio dei revisori dei conti

Articolo 17 - Il Direttore generale

Articolo 18 - Il Consiglio Studentesco

Articolo 19 - Il Comitato unico di garanzia

Articolo 20 - Il Collegio di disciplina

Articolo 20-bis - La Commissione etica

Articolo 20-ter - Il Presidio della qualità

Articolo 21 - Commissioni istruttorie del Senato accademico e del Consiglio di Amministrazione e Commissioni scientifiche d'area.

Il **Rettore** ha la rappresentanza legale dell'Università e svolge le funzioni generali di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. È responsabile del perseguitamento dei fini dell'Università secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito.

In particolare, il Rettore:

- garantisce l'osservanza della legge, dello Statuto e dei regolamenti;
- garantisce l'autonomia didattica e di ricerca dei professori e dei ricercatori;

- emana, con proprio decreto, lo Statuto e i regolamenti di Ateneo e le relative modifiche, approvati dal Senato accademico e dal Consiglio di Amministrazione; emana inoltre i regolamenti di competenza delle singole strutture
- propone al Consiglio di Amministrazione il documento di programmazione triennale di Ateneo, tenuto conto delle proposte e dei pareri del Senato accademico;
- propone al Consiglio di Amministrazione la nomina del Direttore generale;
- propone al Consiglio di Amministrazione i documenti di bilancio preventivi e consuntivi, previsti dal Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, stipula le convenzioni e i contratti di sua competenza ai sensi della normativa vigente;
- esercita l'azione disciplinare nei confronti dei professori e dei ricercatori, irroga i provvedimenti disciplinari non superiori alla censura e formula al Senato accademico proposte in ordine alle violazioni del codice etico dell'Università;
- presenta, di norma all'inizio di ogni anno accademico, una relazione sullo stato dell'Università;
- designa i rappresentanti dell'Università negli organi di enti, organismi e società sia pubblici sia privati; designa, previo parere del Senato accademico e del Consiglio di Amministrazione, i rappresentanti dell'Università nelle aziende, nelle società o in altri enti controllati dall'Università con o senza titoli partecipativi, qualunque sia la loro forma giuridica; adotta, in materia di stato giuridico dei docenti, gli atti che gli sono demandati dalla legge e dalla normativa di Ateneo;

Per ulteriori dettagli si rimanda allo [Statuto](#) e alla pagina del [Rettore](#)

Il Rettore nomina il **Prorettore vicario** che lo sostituisce in tutte le sue funzioni nei casi di impedimento o di assenza.

L'attuale Prorettore vicario ricopre anche il ruolo di *Delegato al Coordinamento delle Attività di Ricerca e Innovazione* e, fino al 31 dicembre 2025, di *Delegato per la Comunicazione*, con particolare riguardo alla definizione dell'indirizzo e delle priorità di azione nelle attività di comunicazione dell'Ateneo.

Il Prorettore vicario, già membro del gruppo di coordinamento incaricato della stesura del Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2023-2028, ricopre attualmente il ruolo di coordinatore del *Tavolo tecnico per l'Implementazione, l'Aggiornamento e il Riesame del Piano Strategico di Ateneo 2023–2028*.

Il Prorettore vicario è Presidente, e coordina i lavori, del Tavolo POI e POS, incaricato di definire un cruscotto di indicatori aggiornati per la valutazione della performance organizzativa di istituzione (POI) e di singola struttura (POS).

Il Prorettore vicario fa parte, inoltre, del tavolo di lavoro per la stesura del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di Ateneo.

Per ulteriori dettagli si rimanda a [Il Prorettore Vicario](#)

Il Rettore può nominare **Prorettori** con competenze su settori generali, scelti tra i docenti a tempo pieno dell'Ateneo. Può inoltre nominare, tra i docenti dell'Università, **Delegati** con competenze in settori specifici.

Prorettori e Delegati rispondono direttamente al Rettore, che assume la responsabilità del loro operato in relazione ai compiti loro attribuiti.

Su proposta del Rettore, i Prorettori e i Delegati possono far parte, senza diritto di voto, delle commissioni istruttorie degli organi dell'Ateneo per le questioni attinenti ai rispettivi ambiti di competenza.

Il Rettore può invitare i singoli Prorettori e Delegati a partecipare alla discussione preliminare, in seno al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione, sugli argomenti afferenti ai rispettivi ambiti di competenza.

Si evidenzia, inoltre, che a partire dal 2024, all'ordine del giorno delle sedute di Senato e Consiglio è stato introdotto un punto specifico — “15. Programmazione, organizzazione, valutazione e AQ” — dedicato alla trattazione degli aspetti relativi all'Assicurazione della Qualità (AQ).

*Per ulteriori dettagli si rimanda alle pagine web [Prorettori e Prorettrici](#) e [Delegati e Delegate](#) del Rettore.*

**Il Senato accademico** è l'organo rappresentativo delle diverse componenti dell'Università e ha compiti di regolazione, di coordinamento, consultivi e propositivi. Approva il Regolamento Generale di Ateneo.

Approva, in particolare, previo parere favorevole del Consiglio di Amministrazione:

- le modifiche di Statuto, deliberate con la maggioranza assoluta dei suoi componenti;
- il codice etico;
- i regolamenti di funzionamento degli organi collegiali di Ateneo <...>
- tutti i regolamenti e gli ordinamenti in materia di attività didattica nonché i regolamenti in materia di attività scientifica, compresi quelli di competenza dei dipartimenti e delle altre strutture; con riguardo ai regolamenti didattici dei corsi di studio, approva le modifiche aventi a oggetto il numero dei curricula, i requisiti di ammissione, le propedeuticità, la modalità di determinazione del voto finale;
- i regolamenti dei corsi di dottorato;
- l'afferenza dei corsi di studio ai dipartimenti;
- i criteri generali di afferenza dei docenti ai dipartimenti.

Esercita il controllo di legittimità e di merito sui regolamenti di funzionamento dei dipartimenti e delle altre strutture di cui al Titolo III.

Formula proposte ed esprime pareri obbligatori:

- a. in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti, secondo quanto specificato dal presente Statuto e dai regolamenti di Ateneo;
- b. in ordine all'attivazione, modifica o soppressione dei dipartimenti e delle scuole, nonché in ordine alla istituzione, attivazione, soppressione o disattivazione di corsi o sedi;

Esprime parere obbligatorio:

- a. sul documento di programmazione triennale;
- b. sui documenti di bilancio preventivi e consuntivi, previsti dal Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità;
- c. sugli indicatori e sulle priorità per la valutazione delle attività didattiche e di ricerca e degli interventi per il diritto allo studio;
- d. sulle convenzioni e i contratti, anche attinenti alla costituzione di organismi associativi, per l'organizzazione dei servizi didattici e di ricerca;
- e. sull'importo delle tasse e dei contributi dovuti dagli studenti.

Definisce i criteri di ripartizione delle risorse destinate alle attività di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti.

Il Senato accademico svolge funzioni di coordinamento e di raccordo con i dipartimenti e con le scuole; in particolare, sovrintende alla programmazione didattica annuale dei corsi di studio, al fine di garantire la sostenibilità degli stessi e di assicurare l'ottimizzazione dell'impegno didattico dei docenti, con particolare riferimento ai corsi di studio che richiedono l'impiego di docenti non afferenti al dipartimento a cui afferisce il corso.

*Per ulteriori dettagli si rimanda allo [Statuto](#) e alla pagina del [Senato Accademico](#)*

Il **Consiglio di Amministrazione** è organo di governo, di indirizzo strategico e di controllo dell’Università. In particolare, il Consiglio di Amministrazione:

- approva, a maggioranza dei suoi componenti, il Regolamento di Ateneo per l’Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, nonché, previo parere del Senato accademico, gli altri regolamenti espressamente attribuiti alla sua competenza dalla normativa statale vigente;
- su proposta del Rettore e acquisito il parere del Senato accademico, approva i bilanci annuali e pluriennali di previsione e il documento di programmazione triennale; verifica la coerenza del conto consuntivo con gli indirizzi del bilancio di previsione e delibera la sua approvazione;
- trasmette al ministero dell’università e della ricerca e al ministero dell’economia e delle finanze sia il bilancio di previsione annuale e triennale sia il conto consuntivo;
- delibera, su proposta del Senato accademico o previo suo parere, l’attivazione, modifica o soppressione dei dipartimenti e delle scuole;
- delibera, su proposta del Senato accademico o previo suo parere, l’istituzione, l’attivazione, la soppressione o la disattivazione di corsi e sedi; inoltre esprime parere sui relativi ordinamenti didattici;
- approva le proposte di chiamata formulate dai dipartimenti, con specifico riferimento alla loro sostenibilità finanziaria;
- approva le richieste dei docenti di variazione di afferenza ai dipartimenti, sentiti il Senato accademico e i consigli dei dipartimenti stessi, previa verifica del fabbisogno dei dipartimenti interessati e sulla base dei criteri generali definiti dal Senato accademico e contenuti nel Regolamento generale di Ateneo;
- ha competenza disciplinare relativamente ai professori e ricercatori universitari, che esercita ai sensi dell’art. 41 e del relativo regolamento di attuazione;
- approva la programmazione del personale e definisce il fabbisogno di personale docente e tecnico-amministrativo per tutte le strutture dell’Ateneo;
- conferisce l’incarico di Direttore generale;
- delibera in ordine all’individuazione delle risorse materiali, economiche e finanziarie da destinare alle diverse finalità e alla loro ripartizione fra le strutture dell’Ateneo;
- approva le convenzioni e i contratti, anche attinenti alla costituzione di organismi associativi, per l’organizzazione dei servizi didattici e di ricerca;
- delibera il piano di sviluppo edilizio, le acquisizioni di immobili, nonché le alienazioni e le permute di beni immobili di proprietà dell’Ateneo, approvando i relativi interventi attuativi in conformità alle procedure stabilite dal Regolamento di Ateneo per l’Amministrazione, la Finanza e la Contabilità;
- determina, previo parere del Senato accademico, l’importo delle tasse e dei contributi dovuti dagli studenti.

Per ulteriori dettagli si rimanda allo [Statuto](#) e alla pagina del [Consiglio di amministrazione](#)

Il **Nucleo di valutazione** esercita le funzioni di valutazione interna dell’efficienza, dell’efficacia e della qualità della gestione amministrativa, delle attività didattiche e di ricerca, degli interventi di sostegno al diritto allo studio. In particolare, il Nucleo svolge:

- a. la verifica della qualità e dell’efficacia dell’offerta didattica, anche sulla base degli indicatori individuati dalle commissioni paritetiche dei dipartimenti o delle scuole, ai sensi dell’art. 36;
- b. la verifica dell’attività di ricerca svolta dai dipartimenti e della congruità del curriculum scientifico o professionale dei contratti di insegnamento di cui all’art. 23, comma 1, della legge n. 240/2010;
- c. le funzioni relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale di cui all’art. 14 del decreto legislativo n. 150/2009, in raccordo con l’attività dell’ANVUR, al fine di promuovere, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento dei risultati organizzativi e individuali.

Il Nucleo gode di autonomia operativa e ha diritto di accesso ai dati e ai documenti dell'Ateneo. Riferisce al Rettore del proprio operato.

Il Nucleo di Valutazione è incaricato di valutare, anche attraverso audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con le quali l'Ateneo e gli organismi preposti all'AQ attuano il monitoraggio dei corsi di studio, dei dottorati di ricerca e dei dipartimenti.

*Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina del [Nucleo di Valutazione](#)*

Il **Collegio dei revisori dei conti** esercita il controllo sulla gestione amministrativo-contabile, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo. In particolare, esercita il controllo di regolarità amministrativa e contabile, assicurando, in conformità ai principi dettati dalla normativa vigente, la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa. Ogni membro del Collegio:

- svolge funzioni ispettive sulla gestione delle strutture di Ateneo, sia collegialmente sia mediante incarichi individuali, affidati dal Presidente ai membri del Collegio;

*Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina del [Collegio dei revisori dei conti](#)*

Il **Direttore generale** è responsabile, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione, dal Senato accademico e dal Rettore, nei limiti previsti dalla normativa vigente, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, con i compiti e i poteri previsti dal presente Statuto in conformità all'art. 16 del decreto legislativo n. 165/2001.

Il Direttore generale, in particolare:

- sovrintende all'attuazione della pianificazione strategica e operativa;
- cura l'attuazione dei programmi, dei progetti e degli obiettivi definiti dagli organi di governo, affidandone la gestione ai dirigenti e ai responsabili delle unità organizzative;
- propone agli organi di governo il PIAO e gli altri atti previsti dalla normativa vigente, e ne cura l'attuazione;
- cura l'esecuzione delle deliberazioni degli organi di Ateneo;
- indirizza, coordina e verifica l'attività dei dirigenti e dei responsabili delle unità organizzative relativamente alle attività loro assegnate
- determina i criteri generali di organizzazione delle strutture amministrative e tecniche, sia dei servizi centrali di Ateneo, sia delle strutture didattico-scientifiche e di servizio, nominando, ove previsto, i rispettivi responsabili;
- adotta gli atti di gestione e i provvedimenti amministrativi ed esercita i poteri di utilizzo delle risorse economico finanziarie e quelli di acquisizione e utilizzo dei proventi, previsti nel presente Statuto o nei regolamenti d'Ateneo;
- stipula i contratti di interesse generale dell'Ateneo e sottoscrive le convenzioni necessarie alla gestione e all'organizzazione dei servizi previsti nel presente Statuto o nei regolamenti di Ateneo;
- promuove e resiste alle liti e alle controversie di lavoro riguardanti il personale tecnico-amministrativo, con il potere di conciliare e di transigere;

*Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina del [Direttore Generale](#)*

Il Direttore generale, sentito il Rettore, designa **un Vicedirettore** tra i dirigenti di ruolo dell'Ateneo, con il compito di collaborare con il Direttore stesso in tutti i suoi compiti e funzioni e di sostituirlo in caso di assenza o impedimento; il Vicedirettore decade contestualmente alla scadenza o cessazione del Direttore generale.

Il **Consiglio Studentesco** è l'organo rappresentativo degli studenti dell'Università di Pisa, dotato di autonomia nell'organizzazione e nel coordinamento degli studenti e delle relative rappresentanze. Ha inoltre compiti di promozione della partecipazione studentesca.

Il Consiglio è organo consultivo e propositivo per quanto attiene:

- a. agli ordinamenti didattici;
- b. ai regolamenti delle attività didattiche di cui agli articoli 25 e 34;
- c. all'attuazione del diritto allo studio;
- d. all'efficienza dei servizi;
- e. alle attività di orientamento e tutorato;
- f. alla regolamentazione per l'assegnazione dei fondi per le attività culturali autogestite dagli studenti;
- g. alla presenza, alle esigenze e agli interessi degli studenti universitari nei confronti del territorio;
- h. alla tutela delle necessità, delle esigenze e degli interessi, nonché alla raccolta delle istanze della componente studentesca all'interno dell'Ateneo.

Il Consiglio delibera:

- in merito allo svolgimento delle attività formative autogestite dagli studenti nel campo della cultura e degli scambi culturali, dello sport e del tempo libero
- l'assegnazione dei fondi per le attività culturali autogestite dagli studenti, previa valutazione delle stesse secondo le norme del relativo regolamento
- in merito alla gestione degli spazi assegnati agli studenti.

Il Consiglio esprime pareri obbligatori sulle seguenti materie:

- a. il Regolamento didattico d'Ateneo e l'attivazione e disattivazione dei corsi di studio;
- b. le modifiche degli ordinamenti e regolamenti dei corsi di studio di competenza del Senato accademico;
- c. la determinazione di contributi e tasse a carico degli studenti;
- d. le modifiche dello Statuto e del Regolamento generale;
- e. il bilancio annuale di previsione dell'Ateneo e il bilancio di esercizio relativo all'anno precedente;
- f. il Regolamento di funzionamento del Consiglio Studentesco;
- g. il Bilancio di Genere, il Piano Strategico, il Rapporto di Sostenibilità e il PIAO

L'Università fornisce i supporti logistici e di personale necessari per il funzionamento del Consiglio.

Il Regolamento per il funzionamento del Consiglio deve comunque prevedere l'elezione di **un Presidente** scelto al proprio interno, che rappresenti il Consiglio a tutti gli effetti.

*Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina [Consiglio studentesco](#)*

È istituito il **Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni**.

Il Comitato svolge le seguenti funzioni:

- a. promuove le pari opportunità per tutte le componenti che studiano e lavorano nell'Università, proponendo misure e azioni dirette a prevenire e a contrastare ogni forma di discriminazione, in particolare se fondata sul genere, sull'orientamento sessuale, sulla razza, sull'origine etnica, sulla religione, sulle convinzioni personali e politiche, sulle condizioni di disabilità, sull'età;
- b. promuove la parità effettiva fra i generi, individuando le eventuali discriminazioni, dirette e indirette, nella formazione professionale, nell'accesso al lavoro, nelle condizioni di lavoro, nelle progressioni di carriera, nella retribuzione, e proponendo le iniziative necessarie a rimuoverle. Predisponde piani di azioni positive dirette a prevenire le discriminazioni e a promuovere condizioni di effettiva parità per il genere sottorappresentato;
- c. promuove la diffusione della cultura delle pari opportunità, anche attraverso la valorizzazione degli studi di genere e lo svolgimento di attività a carattere scientifico, formativo e culturale;

- d. promuove azioni dirette a favorire la realizzazione di un ambiente lavorativo improntato al benessere organizzativo, contrastando qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale, fisica o psicologica;
- e. favorisce l'adozione di politiche di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro;
- f. assume, nell'ambito di sua competenza, compiti propositivi, consultivi e di monitoraggio.

Le modalità di costituzione, anche attraverso procedura elettorale, e di funzionamento del Comitato sono disciplinate con apposito regolamento che deve in ogni caso assicurare la parità di genere.

*Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina del [Comitato unico di garanzia](#)*

È istituito il **Collegio di disciplina** con il compito di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari a carico dei professori e ricercatori universitari, avviati secondo la procedura di cui all'art. 41, e di esprimere in merito parere vincolante. Nel rispetto del principio del giudizio fra pari, il Collegio giudica in composizione variabile secondo modalità definite in apposito regolamento di Ateneo.

*Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina del [Collegio di disciplina](#)*

È istituita la **Commissione etica** di Ateneo con il compito di svolgere le attività istruttorie sulle violazioni delle disposizioni contenute nel codice etico di cui all'art. 40.

Le modalità di organizzazione e funzionamento della Commissione sono disciplinate in apposito regolamento.

*Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina della [Commissione etica](#)*

Il **Presidio della qualità** organizza, monitora e sovraintende allo svolgimento delle procedure di AQ sulla base degli indirizzi degli organi di Ateneo.

- a. Promuove, attiva e sostiene iniziative di informazione e formazione per la diffusione della cultura della qualità, funzionali a garantire il miglioramento continuo della stessa all'interno dell'Ateneo;
- b. assicura l'interazione con il NdV e il corretto flusso informativo tra tutti gli attori sia interni che esterni;
- c. fornisce consulenza agli organi di Ateneo sulle tematiche relative all'AQ, al fine di sviluppare e implementare politiche di miglioramento della qualità in tutti gli ambiti di attività;
- d. svolge un ruolo di consulenza, supporto e monitoraggio verso le strutture di Ateneo per promuovere e sviluppare interventi di miglioramento, anche alla luce della relazione annuale del NdV;
- e. propone metodi, strumenti e procedure per il raggiungimento degli obiettivi di AQ, supportandone l'attuazione e verificandone l'efficacia;
- f. relaziona agli organi di Ateneo sul suo operato e sull'attuazione delle procedure di AQ nell'Ateneo.

Il PQA è composto da sei docenti, uno per ciascuno dei settori culturali di cui all'art. 13, nominati con decreto del Rettore, su designazione del Senato accademico; da un rappresentante degli studenti e un rappresentante dei dottorandi indicati dal Consiglio Studentesco; dal responsabile, o suo delegato, della direzione competente in materia.

Il CdA ha dato mandato al Rettore di individuare i nominativi della componente docente tenendo conto anche delle indicazioni fornite dai rappresentanti dei settori scientifico-disciplinari presenti negli Organi di Governo. Il PQA è presieduto da un docente scelto dal Rettore tra i componenti. Il mandato dei componenti dura tre anni, ad eccezione del mandato dei rappresentanti degli studenti e dei dottorandi che ha durata biennale, ed è rinnovabile per una sola volta consecutivamente.

Con la modifica dello Statuto del 2018<sup>3</sup> il PQA è diventato un organo di Ateneo.

*Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina del [Presidio della Qualità di Ateneo](#)*

<sup>3</sup> Modifica emanata con Decreto Rettoriale n. 1378/2018 del 3 agosto 2018

Con decreto del Rettore sono nominate le seguenti **commissioni permanenti** miste fra Senato accademico e Consiglio di amministrazione, allo scopo di trattare tematiche comuni:

- Commissione permanente I - Didattica, attività studentesche e internazionalizzazione
- Commissione permanente II - Ricerca e trasferimento tecnologico
- Commissione permanente III - Politiche del personale
- Commissione permanente IV - Edilizia e impiantistica
- Commissione permanente V - Bilancio, programmazione e sviluppo.

Per materie particolari il Senato accademico e il Consiglio di Amministrazione possono deliberare l’istituzione di commissioni, anche partecipate da persone esterne agli organi e all’Ateneo, di durata non superiore a due anni accademici.

Per ciascuna area scientifica è costituita una **Commissione di area**, formata da rappresentanti dei docenti (professori e ricercatori, anche a tempo determinato) afferenti all’area stessa, incaricata di formulare motivate proposte agli organi accademici competenti per l’assegnazione dei finanziamenti all’attività di ricerca autonomamente programmata. La definizione delle aree scientifiche, la composizione e le modalità operative delle commissioni sono disciplinate nel Regolamento Generale di Ateneo.

Sono inoltre istituiti i seguenti Tavoli:

1. Tavolo di Ateneo sulla contribuzione studentesca con l’obiettivo di formalizzare il momento di confronto, fondamentale e costante, tra Governance e rappresentanza studentesca sulla contribuzione studentesca e per rispondere alle esigenze di monitoraggio e verifica della qualità dell’azione amministrativa nel quadro del processo AVA3;
2. Tavolo tecnico di ateneo per la revisione dell’offerta formativa con l’obiettivo di fornire agli organi stessi e in generale alla comunità accademica un’analisi globale della didattica e dell’offerta formativa dell’Ateneo allo scopo di valorizzarne i punti di forza e di sopperire alle criticità, anche incentivando l’aggiornamento e il rinnovamento dell’offerta formativa;
3. Tavolo tecnico per la valorizzazione della didattica, composto da docenti e studenti, e costituito allo scopo di individuare eventuali iniziative a livello di ateneo, di dipartimento o corso di studio e di promuovere quelle situazioni in cui il processo di apprendimento è stato ritenuto particolarmente positivo e, pertanto, suscettibile di essere valorizzato.

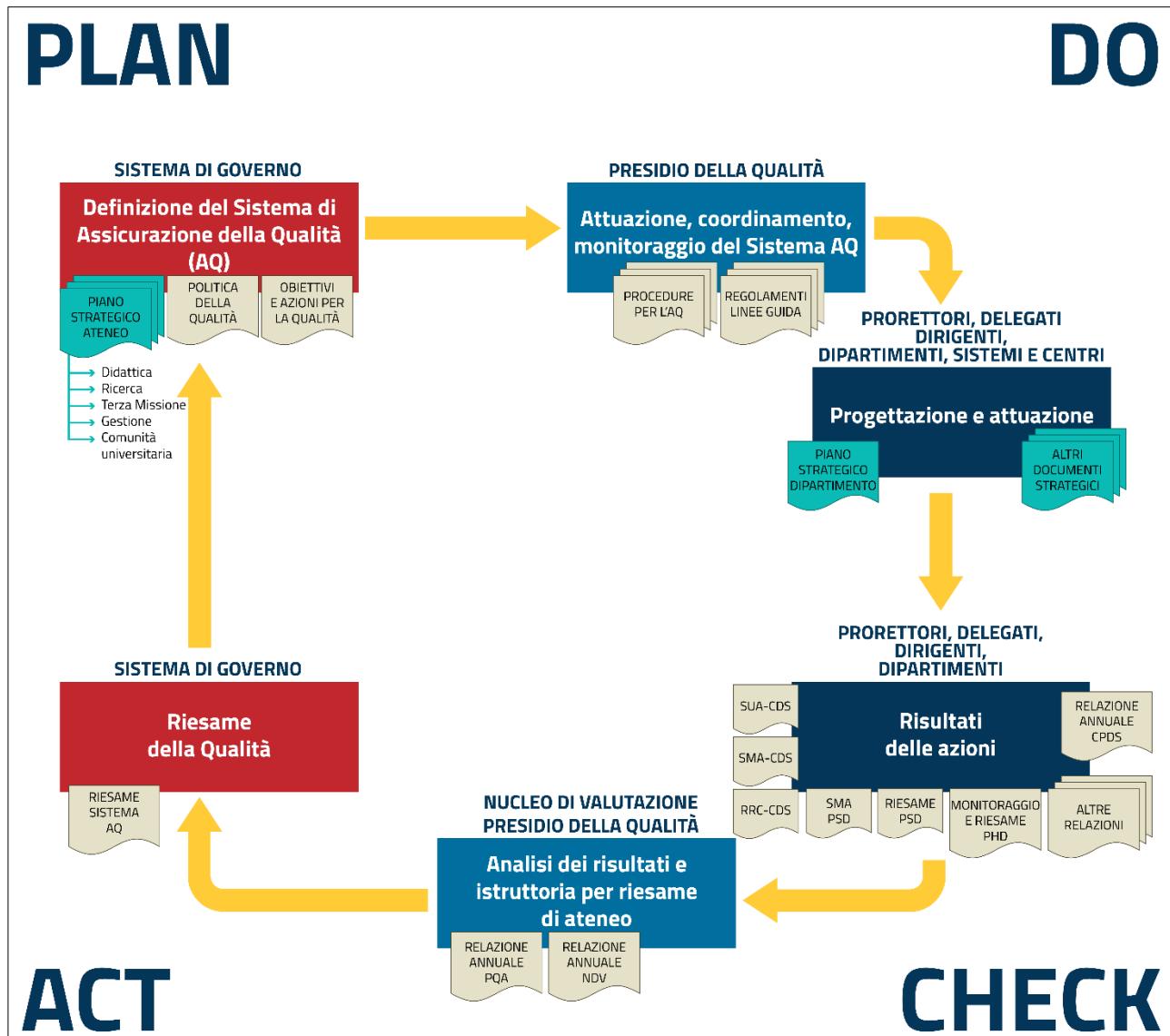
Per ulteriori dettagli si rimanda alla pagina delle [Commissioni e Tavoli](#)

Per competenza in termini di AQ si evidenzia che con il D.R. n. 2118/2022 del 4 novembre 2022 è stata nominata

- la Delegata per la qualità che promuove la cultura della qualità all’interno dell’Ateneo e coordina le figure istituzionali coinvolte nella sua gestione, in particolare il PQA, il NdV e le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti. La Delegata cura, inoltre, i rapporti con ANVUR in relazione alle procedure di accreditamento.
- La Delegata per le statistiche di Ateneo che si occupa del coordinamento delle attività di raccolta ed elaborazione dei dati statistici necessari per il monitoraggio dei risultati delle missioni universitarie (didattica, ricerca e impatto sociale) e della valutazione delle politiche e dei servizi di Ateneo.

## Processi di AQ a livello di Ateneo

Il macro-processo di AQ<sup>4</sup> dell'Università di Pisa è rappresentato nella figura 1 ed è naturalmente ciclico.



Il Sistema di Governo<sup>5</sup> dell'Ateneo predisponde e aggiorna il **Piano Strategico**<sup>6</sup>, quale documento generale di programmazione che definisce la visione, la missione, i valori e gli **obiettivi strategici generali** dell'Ateneo. Per ogni obiettivo strategico vengono indicate:

- le azioni da intraprendere;

<sup>4</sup> Approvato dal Senato accademico con delibera n.287 del 16 dicembre 2022

<sup>5</sup> Per sistema di governo si intende non solo l'insieme di Organi di Governo definiti nella legge 240/2010 (Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei Conti, Nucleo di Valutazione, Direttore Generale), ma anche altri organi/organismi, comunque denominati, eventualmente individuati dall'Ateneo nello Statuto, nel Regolamento Generale di Ateneo e/o in altre Delibere di Ateneo.

<sup>6</sup> Attualmente è attivo il [Piano Strategico di Ateneo 2023-2028](#) (Con Allegato 1: Indicatori quantitativi e Allegato 2: Indicatori Qualitativi) approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 376 del 2 ottobre 2023

- le aree di intervento associate all’obiettivo;
- i responsabili politici e gestionali coinvolti nell’attuazione dell’obiettivo;
- gli indicatori misurabili di successo e le metriche ad essi associati, in termini di valore di partenza e valore target.

Nel PSA sono stati accolti e formulati gli obiettivi di Ateneo 2023-2028 compreso l’obiettivo strategico relativo alla qualità che mira a *Potenziare la cultura della qualità nella comunità universitaria e migliorare l’efficacia del sistema AQ di Ateneo*, con le relative quattro Azioni che lo realizzano, sotto la responsabilità:

- politica delle Delegate per la qualità e per le statistiche di Ateneo e del Prorettore per il personale;
- gestionale della Direzione generale.

Con D.R. n. 155715/2025 del 20 novembre 2025, UniPi ha costituito il *Tavolo tecnico per l’Implementazione, l’Aggiornamento e il Riesame del Piano Strategico di Ateneo 2023–2028*, che coordinandosi con i Prorettori e i Delegati, responsabili delle singole azioni, e assicurando il necessario raccordo con le strutture dell’Ateneo coinvolte nella realizzazione degli obiettivi strategici, ha il compito di procedere all’/alla:

- aggiornamento dell’analisi di contesto;
- conferma/aggiornamento di visione, missioni, valori e della sezione *Ateneo in cifre*;
- definizione delle azioni 2026-28 (nuove o conferma delle precedenti) e relativi indicatori e target 2028;
- individuazione, per ogni azione, di un responsabile politico e gestionale, incaricati di valutare annualmente lo stato di attuazione dell’azione stessa;
- individuazione, per ogni azione, del corrispondente indicatore di risultato o di processo;
- descrizione dei risultati attesi per ciascun obiettivo strategico.

La proposta di aggiornamento e riesame del PSA, elaborata dal tavolo tecnico viene sottoposta alla valutazione degli Organi di Governo.

Il Sistema di Governo definisce, approva e riesamina anche gli obiettivi e gli indirizzi relativi alla qualità (**Politica per la Qualità**<sup>7</sup>) così come le azioni che li realizzano (Azioni per la Qualità).

La Politica per la Qualità e le Azioni correlate rappresentano la linea guida per l’attività del PQA che ha il compito di attuare le Azioni, supportando, con la definizione di regolamenti, linee guida e procedure (procedure per l’AQ), il lavoro di Prorettori, Delegati, Dirigenti e delle strutture quali Dipartimenti, Sistemi e Centri nella progettazione, attuazione e misurazione delle attività intraprese.

Il PQA è chiamato a supportare le strutture dell’Ateneo nella costruzione del Sistema AQ e nello svolgimento dei processi di autovalutazione, a monitorarne l’efficacia attuando, laddove necessario, azioni di miglioramento e a garantire il corretto flusso di informazioni tra gli organi/strutture preposti all’AQ.

Il Direttore Generale e i Dirigenti definiscono gli obiettivi operativi di performance organizzativa che confluiscano nel **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** di Ateneo.

Il PIAO è il documento che raccorda la pianificazione strategica con le attività amministrativo-gestionali dell’Ateneo, configurandosi come una sorta di “testo unico” della programmazione.

Elaborato su base triennale e aggiornato annualmente, il Piano integra ambiti eterogenei quali:

- performance organizzativa e individuale;
- prevenzione della corruzione e trasparenza;
- gestione del capitale umano e sviluppo organizzativo;
- accessibilità fisica e digitale;
- promozione della parità di genere;
- semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

<sup>7</sup> Approvata dal Senato con delibera n.235 del 20 settembre 2024 e dal Consiglio con delibera n.379 del 2 ottobre 2024

Nel PIAO 2025-2027 sono confluiti diversi documenti programmatici, in un'ottica sempre più integrata e coordinata. La redazione del Piano, sotto la guida del Direttore Generale, avviene con il contributo di molteplici Uffici e Unità dell'Ateneo, ciascuno per le proprie competenze specifiche.

I responsabili dell'attuazione delle attività hanno il compito di raccogliere i risultati delle azioni intraprese anche mediante la redazione di documenti cogenti (quali ad esempio Schede SUA, monitoraggi, riesami ed eventuali altre relazioni).

I risultati raccolti, corredati in particolare dalla relazione annuale della Commissione Paritetica Docenti-Studenti di Dipartimento/Scuola, saranno parte integrante delle dovute relazioni annuali del PQA e NdV, atte ad istruire il Riesame del Sistema di AQ da parte della Governance. Quest'ultima attività del ciclo, che viene fatta biennalmente, perché legata alla durata degli incarichi dei membri della Governance, consente l'aggiornamento della Politica e degli Obiettivi/Azioni per la Qualità.

La struttura organizzativa che assicura la corretta attuazione del macro-processo di AQ è rappresentata in figura 2.

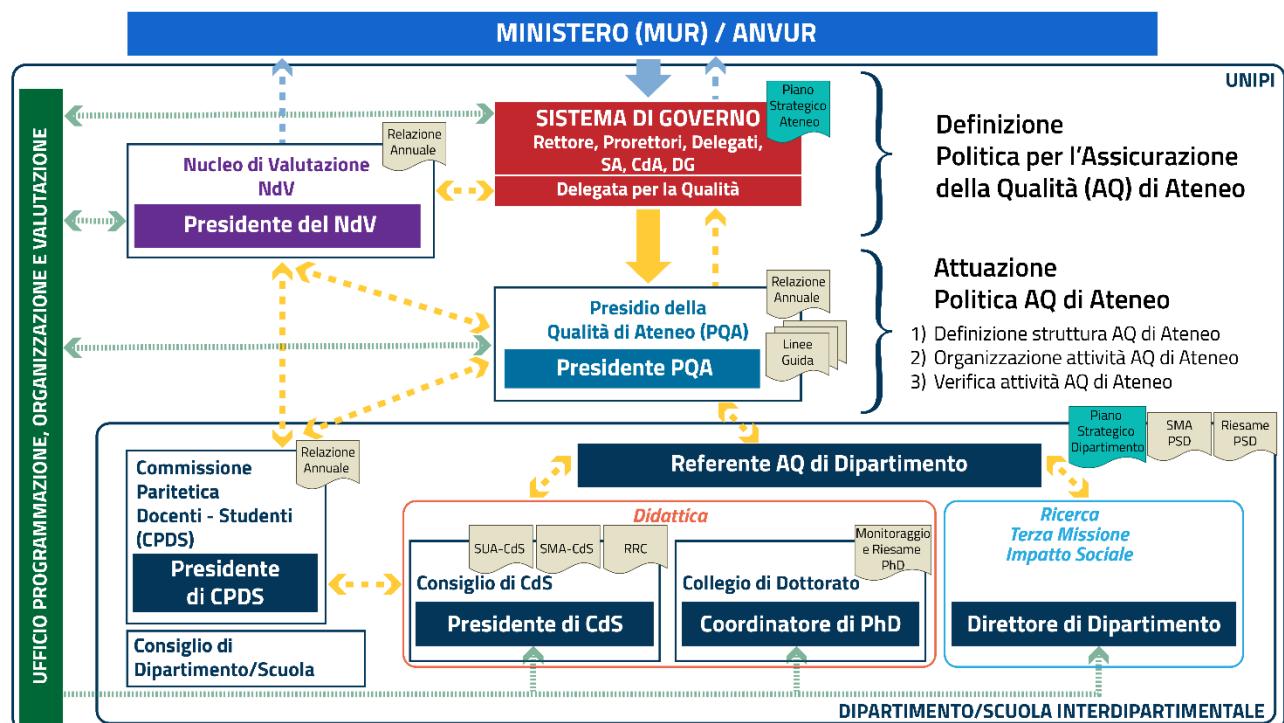


Figura 2 - Struttura organizzativa per la qualità

A livello centrale il PQA si interfaccia con il Sistema di Governo anche attraverso la **Delegata per la Qualità**, che ha tra i suoi compiti proprio il coordinamento fra le figure istituzionali coinvolte nella gestione della qualità.

A livello di strutture dipartimentali, l'interfaccia con il PQA è assicurata dalla figura del **Referente AQ di Dipartimento**.

Il NdV è l'organo che ha il compito di valutare, anche mediante audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con le quali l'Ateneo e gli organismi preposti all'AQ assicurano la qualità e tengono sotto controllo l'andamento dei Corsi di Studio, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti.

Mentre il PQA attua le azioni di monitoraggio e verifica dei processi di AQ, il NdV ha il compito di valutare sistematicamente l'efficacia del Sistema di AQ, rilevando eventuali problemi, anche tenendo conto dei risultati delle attività di monitoraggio svolte dal PQA. Il giudizio espresso dal NdV sul Sistema AQ costituisce parte integrante della sua Relazione Annuale per l'ANVUR.

## Il Sistema di Governo e di AQ a livello di Dipartimento

Il **dipartimento** è la struttura di base su cui si articola l'Ateneo per il conseguimento dei propri fini istituzionali. Lo Statuto di UniPi prevede la possibilità di istituire inoltre Centri interdipartimentali e dipartimentali, nonché Scuole interdipartimentali.

Nell'esercizio della propria autonomia organizzativa, l'Università di Pisa riconosce ai Direttori di Dipartimento poteri di spesa autonomi, nonché di organizzazione delle risorse umane e strumentali, secondo le modalità previste dal [Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità](#).

In termini di soggetti legati all'AQ che operano all'interno del Dipartimento, segnaliamo il **Referente AQ di dipartimento**, figura di raccordo tra il PQA e il Dipartimento stesso in merito al funzionamento del Sistema di AQ, e la **Commissione paritetica docenti-studenti**, organo di controllo, composta in egual numero da docenti e studenti, è incaricata di monitorare l'offerta formativa e la qualità della didattica, di individuare indicatori per la valutazione dei risultati e di formulare pareri sull'istituzione, l'attivazione e la soppressione dei CdS.

### Statuto di Ateneo

#### Titolo III – Strutture didattiche, scientifiche e di servizio

Articolo 22 – Il Dipartimento

Articolo 23 – Gli organi del dipartimento

Articolo 24 – Il Direttore del dipartimento

Articolo 25 – Il Consiglio del dipartimento

Articolo 26 – La Giunta del dipartimento

Articolo 27bis – Il Collegio dei Direttori di Dipartimento

Articolo 28 – La Scuola interdipartimentale

Articolo 29 – Il Presidente della scuola

Articolo 30 – Il Consiglio della scuola

Articolo 32 – I Corsi di studio

Articolo 33 – Il Presidente del corso di studio

Articolo 34 – Il Consiglio del corso di studio

Articolo 35 – Il consiglio aggregato di corso di studio

Articolo 36 – La Commissioni paritetiche

Articolo 37 – I dottorati di ricerca e le scuole di specializzazione

...

## Ruoli, funzioni e responsabilità

Il dipartimento è caratterizzato da un ambito di discipline omogenee definito da una declaratoria, comprensiva di un elenco di settori scientifico-disciplinari, individuata con riferimento a linee di ricerca e di offerta formativa, anche di carattere multidisciplinare.

Il dipartimento:

- promuove, coordina e gestisce le attività di ricerca, svolte nel proprio ambito, nel rispetto dell'autonomia scientifica dei singoli docenti, garantendo un equo e regolamentato accesso alle proprie risorse;
- promuove, coordina e gestisce le attività didattiche di uno o più corsi di laurea, laurea magistrale, scuole di specializzazione, corsi di dottorato e master anche in collaborazione con altre strutture nel rispetto dell'autonomia didattica dei singoli docenti;
- promuove, coordina e gestisce, nel proprio ambito, le attività di terza missione/impatto sociale, anche in collaborazione con le altre strutture dell'Ateneo.

L'attivazione e la disattivazione di un dipartimento sono deliberate dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Senato accademico.

Sono organi del dipartimento:

- a. il Direttore;
- b. il Consiglio;
- c. la Giunta;
- d. la Commissione paritetica docenti-studenti.

Il **Direttore** rappresenta il dipartimento ed esercita funzioni di iniziativa e di promozione. Spetta, in particolare, al Direttore:

- assicurare nell'ambito del dipartimento, l'osservanza delle norme della legislazione vigente, dell'ordinamento universitario nazionale, del presente Statuto e dei regolamenti di Ateneo;
- curare la gestione dei locali, dei beni inventariali e dei servizi del dipartimento in base a criteri di funzionalità, efficienza ed economicità e in osservanza delle norme di igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro, fatta salva la possibilità di delega per quanto previsto dalla legge;
- disporre, nei modi previsti dai regolamenti di Ateneo e nel rispetto delle competenze del responsabile amministrativo, tutti gli atti amministrativi, finanziari e contabili del dipartimento; gli atti che comportino l'utilizzo di fondi di ricerca sono compiuti dal Direttore di concerto con i loro titolari, secondo criteri di efficienza e tempestività e in attuazione di quanto previsto dai regolamenti dell'Ateneo;
- formulare le richieste di spazi, di finanziamenti e di personale necessari per la realizzazione dei programmi di ricerca e per lo svolgimento delle attività didattiche;
- promuovere, in collaborazione con i docenti del dipartimento, le azioni opportune per il reperimento dei fondi necessari per le attività didattiche, scientifiche e di terza missione del dipartimento, anche attraverso la stipula di convenzioni e di contratti con enti pubblici e privati;
- assicurare gli adempimenti relativi alla verifica e alla valutazione delle attività didattiche;
- predisporre annualmente, sentita la Giunta, di concerto con il responsabile amministrativo, i prospetti economici e finanziari utili per la definizione del bilancio unico di Ateneo previsti dal Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità;
- nominare, su proposta dei presidenti dei consigli dei corsi di studio interessati, le commissioni per il conseguimento dei titoli accademici.

Per ulteriori dettagli si rimanda allo [Statuto](#) e alla pagina dei [Direttori](#).

Il Direttore designa un **Vicedirettore** scelto tra i professori a tempo pieno del dipartimento. Il Vicedirettore sostituisce il Direttore in tutte le sue funzioni nei casi di impedimento o di assenza e dura in carica per la durata del mandato del Direttore, salvo la previsione di un termine diverso.

Il **Consiglio** è l'organo di indirizzo, programmazione e coordinamento delle attività del dipartimento.

Spetta al Consiglio:

- a. promuovere e coordinare le attività di ricerca nel rispetto dell'autonomia e dell'iniziativa dei singoli docenti;
- b. promuovere iniziative volte alla diffusione delle conoscenze e al trasferimento all'esterno delle competenze scientifico-tecnologiche;
- c. procedere annualmente alla programmazione didattica dei corsi di studio che afferiscono al dipartimento, anche in collaborazione con altri dipartimenti. Ove sia istituita la Scuola interdipartimentale, la programmazione didattica può essere delegata, a maggioranza dei componenti, dai Consigli di dipartimento al Consiglio della scuola interdipartimentale, nell'ambito delle sue funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche;
- d. approvare il regolamento di funzionamento del dipartimento;
- e. definire un adeguato utilizzo delle risorse;
- f. proporre l'istituzione, l'attivazione e la disattivazione dei corsi di studio, dei dottorati di ricerca e delle scuole di specializzazione, previo parere dei rispettivi consigli limitatamente alla sola disattivazione, anche in collaborazione con altri dipartimenti e la Scuola interdipartimentale, ove costituita;
- g. proporre l'attivazione di master universitari;
- h. approvare i prospetti economici e finanziari del dipartimento utili per la definizione del bilancio unico di Ateneo, previsti dal Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità;
- i. definire i criteri e adottare le conseguenti delibere in merito all'utilizzazione dei fondi assegnati al dipartimento per il perseguitamento dei suoi compiti istituzionali e in merito all'impiego degli spazi e delle attrezzature del dipartimento;
- j. proporre le modifiche degli ordinamenti e dei regolamenti didattici dei corsi di studio che afferiscono al dipartimento, previo parere dei relativi consigli di corso di studio e della Commissione paritetica;
- k. approvare le modifiche dei regolamenti didattici dei corsi di studio, con esclusione di quelle aventi a oggetto il numero dei curricula, i requisiti di ammissione, le propedeuticità, la modalità di determinazione del voto finale;
- l. sostenere, anche su proposta e in collaborazione con enti esterni, programmi di insegnamento non finalizzati al conseguimento di titoli di studio universitari, ma rispondenti a esigenze di qualificazione professionale, di formazione di nuovi profili professionali e di educazione permanente;
- m. approvare la stipula dei contratti e delle convenzioni di interesse del dipartimento secondo quanto previsto dai regolamenti dell'Ateneo;
- n. procedere alla richiesta motivata di posti di personale docente nei settori scientifico-disciplinari del dipartimento;
- o. proporre le chiamate dei docenti, nel rispetto della legislazione vigente e del codice etico;
- p. procedere alla richiesta motivata di posti di personale tecnico-amministrativo.

Per ulteriori dettagli si rimanda allo [Statuto](#)

La **Giunta** coadiuva il Direttore nell'esercizio delle sue funzioni ed esercita attività istruttoria su tutte le materie attribuite al Consiglio del dipartimento. La Giunta delibera sulle materie ad essa espressamente delegate dal Consiglio del dipartimento.

La Giunta viene eletta secondo modalità definite nel regolamento del dipartimento, in conformità con il Regolamento Generale di Ateneo, entro un mese dall'insediamento del Direttore e dura in carica per tutto il mandato dello stesso.

È istituito il **Collegio dei Direttori di Dipartimento** con la finalità di promuovere e sviluppare il coordinamento tra i diversi dipartimenti e tra questi e il Rettore, il Senato accademico e il Consiglio di Amministrazione, nonché favorire la sinergia con il Direttore generale e gli altri dirigenti. Per il conseguimento di tali finalità esercita funzioni propositive e consultive.

Il Collegio è composto dai Direttori di dipartimento.

Il Collegio designa, tra i suoi componenti, un **Coordinatore** che lo convoca e lo presiede. Il Coordinatore dura in carica un anno.

Alle riunioni del Collegio possono partecipare il Rettore e il Direttore generale nonché, su invito del Coordinatore, le persone indicate nel Regolamento Generale di Ateneo.

Il Collegio formula proposte al Rettore e al Direttore generale su materie di interesse comune ai dipartimenti e, in particolare, su quelle relative a:

- a. coordinamento delle attività dei dipartimenti;
- b. interazione e raccordo con le attività del Direttore generale e degli altri dirigenti;
- c. procedure amministrative dell’Ateneo e loro uniforme applicazione.

Le proposte del Collegio sono trasmesse al Rettore, e, per quanto di competenza, al Direttore generale. Il Rettore valuta la presentazione delle proposte al Consiglio di Amministrazione e/o al Senato accademico quali argomenti oggetto di comunicazione, esame e/o discussione.

*Per ulteriori dettagli si rimanda al [Regolamento di funzionamento del Collegio dei Direttori](#)*

Per il coordinamento e la razionalizzazione di attività didattiche due o più dipartimenti, raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare riguardanti l’offerta didattica, possono proporre, a maggioranza dei componenti dei rispettivi consigli, l’istituzione di una struttura di raccordo denominata **Scuola**. L’istituzione e l’attivazione della Scuola è deliberata dal Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato accademico.

Ove alle funzioni didattiche e di ricerca si affianchino funzioni assistenziali, al fine di garantire l’integrazione e l’inscindibilità di queste ultime con quelle di insegnamento e di ricerca, la Scuola assume la responsabilità dei rapporti con il servizio sanitario nazionale e le sue diramazioni territoriali, coordina le proposte dei dipartimenti in materia di didattica ed esprime un parere sulle proposte di questi ultimi in materia di programmazione delle risorse.

Sono organi della Scuola:

- a. il Consiglio;
- b. il Presidente;
- c. la Commissione paritetica docenti-studenti.

La Scuola si dota di un proprio regolamento di funzionamento.

Il **Presidente** rappresenta la Scuola, ha funzioni di direzione, vigilanza e coordinamento sulle attività della Scuola, cura i rapporti con i direttori dei dipartimenti e con i presidenti dei corsi di studio coinvolti.

Il Presidente designa un **Vicepresidente** fra i professori a tempo pieno afferenti alla Scuola, che lo sostituisce in tutte le sue funzioni in caso di impedimento o assenza, e dura in carica per tutta la durata del mandato del Presidente.

Il **Consiglio** delibera in ordine al coordinamento e alla razionalizzazione delle attività didattiche con particolare riguardo alla gestione di servizi comuni e può proporre, sentiti o su iniziativa dei dipartimenti interessati, l’attivazione e la soppressione dei corsi di studio che riguardano i dipartimenti della Scuola.

Qualora i dipartimenti coinvolti nella Scuola svolgano funzioni assistenziali, il Consiglio assume anche i compiti conseguenti, secondo le modalità e nei limiti concertati con la Regione Toscana, garantendo l’integrazione e l’inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca. Se delegato dal Consiglio di Dipartimento di riferimento e dagli altri consigli di Dipartimento interessati in caso di corsi interdipartimentali, il Consiglio della Scuola può:

- approvare le modifiche dei regolamenti didattici dei corsi di studio, con esclusione di quelle di competenza del Senato accademico;
- proporre al Senato accademico le modifiche dei regolamenti didattici dei corsi di studio aventi a oggetto il numero dei curricula, i requisiti di ammissione, le propedeuticità, la modalità di determinazione del voto finale.

*Per ulteriori dettagli si rimanda al Regolamento delle Scuole Interdipartimentali di [Ingegneria](#) e di [Medicina](#)*

Sono istituite **Commissioni paritetiche di docenti e studenti**:

- nelle scuole interdipartimentali;
- nei dipartimenti;
- nei corsi di studio.

I dipartimenti afferenti a una Scuola possono proporre di non istituire la propria Commissione paritetica e di attribuirne le competenze alla Commissione paritetica della scuola.

I consigli di corso di studio, sulla base del principio del buon andamento secondo criteri di economicità, efficienza ed efficacia, possono proporre al Senato accademico di attribuire le competenze della Commissione paritetica del corso di studio alla Commissione paritetica del dipartimento. Il Senato accademico delibera in merito, previo parere dei/l consiglio/o dei/l dipartimenti/o interessati/o. Le modalità di attuazione di quanto sopra sono disciplinate dal Regolamento Generale di Ateneo.

La Commissione paritetica di docenti e studenti è composta da un ugual numero di docenti e di rappresentanti degli studenti nel relativo Consiglio.

Nella componente docente della Commissione paritetica è compreso anche: il Presidente della scuola nel caso di cui all'art. 36, comma 1, lett. a, il Direttore del dipartimento nel caso di cui all'art. 36, comma 1, lett. b, il Presidente del Consiglio di corso di studio nei casi di cui all'art.36 ai commi 1, lett. c e 7, o un delegato degli stessi, con funzione di Presidente della Commissione stessa.

È compito della Commissione paritetica:

- svolgere un'attività di monitoraggio dell'offerta formativa e della qualità della didattica, nonché dell'attività di servizio agli studenti da parte dei docenti;
- individuare gli indicatori per la valutazione dei risultati delle predette attività;
- formulare pareri sull'attivazione e sulla soppressione dei corsi di studio di sua competenza;
- formulare pareri sui regolamenti e sugli ordinamenti dei corsi di studio di sua competenza;
- formulare pareri sulla coerenza fra gli obiettivi formativi delle attività formative e i crediti loro assegnati;
- formulare pareri sulla coerenza fra gli obiettivi formativi delle attività formative e gli obiettivi formativi specifici del corso di studio.

La Commissione paritetica di dipartimento, ovvero della scuola, redige la relazione annuale sull'andamento delle attività didattiche e la sottopone all'approvazione del Consiglio di dipartimento o della Scuola.

*Per ulteriori dettagli si rimanda allo [Statuto](#)*

Al **Referente AQ** sono attribuiti i compiti di coordinamento delle attività relative all'AQ dei Presidenti dei Corsi di Studio, dei Coordinatori dei Dottorati e dei Direttori di Dipartimento, nonché il compito di facilitare la redazione della documentazione prevista dal Sistema AQ (Scheda di Monitoraggio Annuale, Rapporto di Riesame Ciclico, Scheda di Autovalutazione dei Requisiti) e lo svolgimento delle attività di monitoraggio, di riesame e di autovalutazione.

Il ruolo di Referente AQ non può essere ricoperto, per ragioni di opportunità, dal Direttore di Dipartimento, dal Presidente di CdS o dal Coordinatore di Dottorato.

La figura del Referente AQ di Dipartimento è stata istituita contestualmente alla modifica del macro-processo di AQ approvato dal Senato con delibera n.287 del 16 dicembre 2022; in precedenza, il macro-processo di AQ dell’Università di Pisa, approvato nel 2013 (Delibera del SA n. 110 del 13 maggio 2013) prevedeva la figura del Responsabile AQ di Dipartimento.

I nominativi dei Referenti AQ di Dipartimenti sono con consultabili sul sito web dell’Ateneo.

## Processi di AQ a livello di Dipartimento

Il Dipartimento elabora e approva il proprio **Piano Strategico Dipartimentale (PSD)**, in coerenza con il Piano strategico di Ateneo. Il PSD contiene obiettivi strategici sulla didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e la gestione. Il PSD è redatto secondo le linee guida fornite dal PQA.

Annualmente il PSD viene monitorato e il Dipartimento produce una scheda di monitoraggio, SMA-PSD, secondo linee guida date dal PQA. Nel caso in cui del PSD debba esser fatto un riesame, indicazioni, linee guida e format da usare sono state ideate e messe a disposizione dal PQA.

Annualmente il Dipartimento procede alla definizione degli **obiettivi operativi di performance organizzativa** che confluiscono nel PIAO di Ateneo.

Il dipartimento deve:

- promuovere e coordinare le attività di ricerca nel rispetto dell’autonomia e dell’iniziativa dei singoli docenti;
- promuovere iniziative volte alla diffusione delle conoscenze e al trasferimento all’esterno delle competenze scientifico-tecnologiche
- provvedere alla **pianificazione dell’offerta formativa** e alla programmazione della didattica dei corsi di studio che vi afferiscono, anche in collaborazione con altri dipartimenti.

congiuntamente alla programmazione e alla gestione delle risorse necessarie (di personale docente e tecnico-amministrativo, economico-finanziarie, di strutture).

I Dipartimenti possono essere coinvolti in attività di auditing da parte degli organi di ateneo, in particolare da parte del NdV. Le attività di auditing si concretizzano nel Report dell’audizione del Dipartimento in cui sono evidenziati con punti di forza e ambiti di miglioramento i dati rispetto a didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale.

L’attività di riesame porta ad una definizione degli obiettivi di miglioramento e ad una eventuale ridefinizione della strategia triennale con una rimodulazione del PSD e quindi una ridefinizione degli obiettivi strategici su didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale.

Con riferimento alle attività didattiche, presso ciascun dipartimento opera una Commissione paritetica docenti studenti che seguendo le [Linee guida per la preparazione della Relazione annuale delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti](#), predisposte dal PQA, redige una relazione annuale, che si basa sostanzialmente sull’analisi delle valutazioni espresse dagli studenti, attraverso questionari di valutazione delle attività didattiche e dei servizi offerti. La relazione, approvata dal Consiglio di Dipartimento (o di Scuola nel caso di Medicina e di Ingegneria), viene consegnata al PQA e al NdV che ne fanno un’analisi e propongono delle azioni migliorative.

Da un punto di vista delle **strutture organizzative**, presso ciascun dipartimento sono attive le seguenti strutture:

- Unità Bilancio e servizi generali;
- Unità Didattica;
- Unità Ricerca.

Le attività e i procedimenti di competenza di ciascuna unità dipartimentale sono definiti dal Direttore Generale, su proposta del Direttore del Dipartimento.

Dato l'interesse del Modello AVA in modo particolare per i corsi di studio e i corsi di dottorato, si evidenzia che in linea generale, le funzioni dell'Unità Didattica riguardano la gestione delle attività amministrative di supporto alla didattica e agli studenti<sup>8</sup>:

- Supporto alla predisposizione, modifica e attuazione degli ordinamenti e regolamenti per corsi di laurea, laurea magistrale e specializzazione;
- Supporto amministrativo ai Consigli di corsi di studio e alla *Commissione didattica*;
- Gestione delle aule didattiche del Dipartimento e del calendario didattico;
- Supporto alla attività correlate a corsi di dottorato e scuole di specializzazione;
- Attività correlate alla valutazione della didattica;
- Gestione contratti per attività didattiche integrative e pagamenti personale esterno;
- Attività di informazione e comunicazione (avvisi, brochures, social media, ecc.);
- Gestione dei servizi di ricevimento studenti e supporto nelle procedure di riconoscimento crediti e carriera, nonché per lo svolgimento degli esami di stato e prove di ingresso per la valutazione della preparazione degli studenti;
- Attività di orientamento, tirocini curriculari, job placement e pagamento di studenti part-time ordinari;
- Gestione di progetti didattici speciali, borse di tutorato e studio (compresi pagamenti), mobilità studentesca, gestione studenti Erasmus incoming/outgoing dell'area di pertinenza;
- Supporto alla gestione e rendicontazione di azioni di sostegno alla cooperazione internazionale relative alla didattica;
- Gestione di accordi internazionali per corsi di studio congiunti, dottorati e master;
- Supporto per la gestione dei master e corsi di perfezionamento;
- Gestione di contratti e convenzioni correlati alle attività di competenza dell'Unità;
- Gestione delle collaborazioni relative all'attività dell'Unità: dalla stipula dei contratti alla liquidazione dei compensi.

## Il Sistema di Governo e di AQ a livello di Corso di Studio

Ogni Corso di Studio afferisce a un Dipartimento di riferimento. In casi particolari, definiti dal Regolamento Generale di Ateneo, un corso può afferire a più Dipartimenti, tra i quali è individuato quello di riferimento. Gli organi del Corso di Studio sono il Presidente e il Consiglio. Il Presidente sovrintende alle attività del Corso di Studio e ne garantisce il loro regolare svolgimento. Il Consiglio ha il compito di coordinare le attività di insegnamento finalizzate al conseguimento del titolo accademico.

In termini di figure che operano nell'ambito dell'AQ, ogni Corso di Studio nomina un **Gruppo di gestione AQ** i cui membri che la compongono vengono inseriti annualmente all'interno della Scheda SUA del CdS nella sezione *Referenti e Strutture*. Del Gruppo di gestione AQ fa parte, nella sua composizione minima, il Presidente del CdS, almeno un rappresentante degli studenti, eventualmente anche non eletto, e il tecnico-amministrativo responsabile dell'Unità Didattica del dipartimento di afferenza del CdS. Nella realtà di UniPi, solitamente sono presenti nel Gruppo di gestione AQ anche altri docenti e rappresentanti degli studenti e, in molte situazioni, rappresentanti delle parti interessate (p.e. laureati, rappresentanti del mondo del lavoro).

Il Gruppo di gestione AQ è chiamato anche Gruppo di riesame, perché l'attività di riesame (annuale e ciclica) è una delle principali attività della quale si occupa. Con riferimento all'attività di riesame, la composizione, del

<sup>8</sup> Per l'articolazione interna delle singole strutture organizzative si vedano la Direttiva n. Prot. 11611 del 13 settembre 2012 e la Direttiva n. 844, n. prot. 42128 del 18 dicembre 2014.

gruppo di riesame deve prevedere oltre alla presenza del Presidente, anche quella di un altro docente che si assume la responsabilità dell'attività del riesame.

## Ruoli, funzioni e responsabilità

Ciascun **Corso di studio** afferisce a un dipartimento che ne definisce e attua la programmazione didattica, anche in collaborazione con altri dipartimenti.

I corsi di studio attivati in convenzione con altri enti, ferma restando la loro afferenza a un dipartimento, possono essere gestiti da altre strutture esterne all'Ateneo, previa approvazione del Consiglio di Amministrazione e del Senato accademico.

L'istituzione, l'attivazione e la disattivazione di un Corso di studio sono deliberate dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dei consigli di dipartimento interessati, sentito il Consiglio di corso di studio nel caso di disattivazione, e il Consiglio della scuola di riferimento, se costituita, e previo parere del Senato accademico e del Consiglio Studentesco.

Le procedure relative alla istituzione, ivi comprese le modalità di definizione della proposta, all'attivazione e alla disattivazione di un corso di studio sono disciplinate dal [Regolamento didattico di Ateneo](#).

Sono organi del corso di studio il **Presidente** e il **Consiglio**.

Al **Presidente del corso di studio** spetta:

- convocare e presiedere il Consiglio, coordinandone l'attività e provvedendo alla esecuzione delle relative deliberazioni;
- sovrintendere alle attività del corso di studio e vigilare, su eventuale delega del Direttore del dipartimento, al regolare svolgimento delle stesse;
- proporre al Direttore del dipartimento la composizione della Commissione per il conseguimento del titolo accademico e nominare le commissioni per gli esami dei singoli insegnamenti.

Il Presidente designa un **Vicepresidente** fra i professori e i ricercatori del Consiglio che lo sostituisce in tutte le sue funzioni in caso di impedimento o assenza, e dura in carica per tutta la durata del mandato del Presidente.

Le competenze del **Consiglio** sono le seguenti:

- a. organizzare e coordinare le attività di insegnamento per il conseguimento del titolo accademico relativo al corso di studio;
- b. esaminare e approvare i piani di studio proposti dagli studenti per il conseguimento del titolo accademico;
- c. sperimentare nuove modalità didattiche, nei limiti previsti dalle disposizioni di legge;
- d. avanzare proposte ai dipartimenti interessati per l'attribuzione di incarichi di insegnamento e l'attivazione di contratti, anche a titolo gratuito, ai fini della programmazione didattica;
- e. monitorare l'andamento delle attività didattiche, i risultati conseguiti e le funzionalità dei servizi didattici disponibili, producendo la documentazione necessaria, anche avvalendosi del parere della Commissione paritetica del corso di studio di cui all'art. 36;
- f. avanzare richieste per il potenziamento e l'attivazione dei servizi didattici;
- g. presentare ai consigli dei dipartimenti le proposte relative alla programmazione e all'impiego delle risorse didattiche disponibili al fine di pervenire alla individuazione di una efficace offerta didattica;
- h. formulare ai consigli dei dipartimenti interessati proposte e pareri in merito alle modifiche ordinamentali attinenti al corso di studio;
- i. formulare al Consiglio del dipartimento interessato proposte relative alla programmazione del personale docente per le esigenze didattiche del corso di studio;
- j. proporre al Consiglio del dipartimento il regolamento didattico del corso di studio;
- k. deliberare, a richiesta degli interessati, sul riconoscimento degli studi compiuti e dei titoli conseguiti.

## Processi di AQ a livello di Corso di studio

La procedura annuale di programmazione didattica è disciplinata dal Regolamento Didattico di Ateneo. Il processo si avvia con la delibera del Consiglio di Corso di studio, che presenta la relativa proposta al Dipartimento di riferimento.

Le proposte formulate dai Corsi di studio vengono esaminate e approvate dal Consiglio di Dipartimento, il quale delibera in merito all'impiego delle risorse disponibili, con l'obiettivo di assicurare un'offerta didattica efficiente e coerente con la programmazione complessiva.

L'offerta formativa dell'Ateneo, una volta esaminata dalla Commissione I di Ateneo, è sottoposta all'esame del Senato Accademico, che – in conformità con quanto previsto dallo Statuto - sovrintende alla programmazione didattica annuale dei Corsi di Studio. Tale funzione è finalizzata a garantirne la sostenibilità e a ottimizzare l'impegno del corpo docente, con particolare attenzione ai casi in cui sia necessario ricorrere a docenti non afferenti al Dipartimento di riferimento del Corso.

Il coordinamento generale dell'intero processo è affidato al Prorettore per la Didattica, mentre per gli aspetti amministrativi è competente il Dirigente della Direzione Didattica, Studenti e Internazionalizzazione. Alla medesima Direzione è demandata la gestione delle procedure amministrative relative alla carriera degli studenti, dall'ingresso in Ateneo fino al conseguimento del titolo, nonché l'organizzazione dei servizi connessi.

Il Gruppo di Riesame del CdS svolge la propria attività di riesame (annuale e/o ciclico) secondo le indicazioni e le tempistiche comunicate dal PQA. Tali indicazioni, definite nel rispetto della normativa vigente, sono formulate con l'obiettivo di armonizzare il processo di riesame con gli altri impegni istituzionali dei Corsi di studio.

Gli esiti dell'attività di riesame sono formalizzati attraverso la redazione di un'apposita documentazione, che viene successivamente esaminata, eventualmente integrata o modificata, e approvata dal Consiglio del Corso di studio.

Il riesame annuale si concretizza nella **Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA)**. Linee guida per la redazione<sup>1</sup> e modello di riepilogo<sup>2</sup> della SMA sono predisposti dal PQA.

La SMA contiene un commento critico e sintetico sugli indicatori quantitativi forniti da ANVUR, aggiornati con cadenza quadriennale (15 gennaio, 15 aprile, 15 luglio, 15 ottobre). Tali indicatori riguardano:

- andamento delle carriere degli studenti;
- attrattività e internazionalizzazione;
- occupabilità dei laureati;
- quantità e la qualificazione del corpo docente; livello di soddisfazione dei laureati.

Per garantire un'analisi efficace e contestualizzata, ogni Corso di studio, in base alle proprie specificità (quali tipologia del corso, modalità di accesso, lingua di erogazione, obiettivi formativi, ecc.), seleziona gli indicatori più pertinenti, al fine di individuare con maggiore precisione le proprie potenzialità e le aree di miglioramento.

A cadenza pluriennale — comunque non superiore a cinque anni — viene redatto il **Rapporto di Riesame Ciclico (RRC)**, che analizza l'intero progetto formativo e copre un arco temporale corrispondente alla durata del corso, includendo l'intero percorso di una coorte di studenti. Il RRC rappresenta un'autovalutazione approfondita dell'andamento del Corso di studio, fondata sui requisiti previsti dal sistema di AQ, e include l'individuazione puntuale di criticità e le relative proposte di intervento da attuare nel ciclo successivo. Il RRC viene condotto anche su richiesta del NdV, oppure in presenza di forti criticità o di modifiche sostanziali da apportare all'ordinamento didattico e, infine, in occasione della visita di Accreditamento periodico, se più vecchio di due anni o comunque non aggiornato alla realtà del CdS.

Anche per il RRC, il PQA fornisce linee guida e schema per la redazione. Per il Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia (Classe LM-41) è disponibile un modello specifico.

Per sostenere l'intero processo di riesame — e in particolare la redazione del RRC — l'Ateneo mette a disposizione dei Corsi di studio una serie di dati e strumenti informativi dedicati, oltre agli indicatori resi disponibili da ANVUR. Nell'attività di riesame, i Corsi di studio considerano anche:

- esiti e raccomandazioni della relazione annuale della Commissione paritetica docenti-studenti;
- esiti delle azioni preventive e azioni correttive effettuate nel corso dell'anno;
- valutazioni dei tirocini (da parte degli studenti, dei tutor e delle organizzazioni ospitanti).

Nel caso in cui un corso di studio venga selezionato per far parte del campione per la visita di accreditamento periodico della sede, un processo di AQ rilevante si concretizza con la preparazione del suo **documento di autovalutazione**. Nell'elaborare l'autovalutazione, il Gruppo di Riesame del CdS è chiamato a rispondere ai Requisiti del Modello AVA, e in particolare ai Punti di Attenzione che lo compongono, descrivendo in maniera esaustiva i processi e le attività che il Corso di studio ha sviluppato o prevede di sviluppare, con riferimento ai singoli Aspetti da Considerare. Nel documento di autovalutazione il corso di studio, lavorando secondo una logica di miglioramento continuo, mette in evidenza punti di forza e aspetti da migliorare, in relazione al singolo Punto di Attenzione.

## Il Sistema di Governo e di AQ a livello di Corso di Dottorato

In attuazione di quanto disposto dal DM 14 dicembre 2021, n. 226, il nuovo modello di AQ definito da ANVUR<sup>9</sup>, AVA 3, estende il Sistema di AQ anche ai Corsi di Dottorato di Ricerca – quale terzo segmento della formazione universitaria. Il DM sopracitato stabilisce, infatti, espressamente la necessità di “un sistema di assicurazione della qualità della progettazione e della gestione della formazione dottorale conforme agli Standard per l'assicurazione della qualità nello Spazio europeo dell'istruzione superiore”<sup>10</sup>. In AVA3, per i Corsi di Dottorato sono stati individuati, pertanto, specifici requisiti di qualità, con particolare riferimento alla qualità della didattica e dei servizi agli dottorandi.

Ogni Corso di Dottorato dispone di un sistema di ascolto, che avviene anche attraverso la rilevazione e l'analisi dell'opinione dei dottorandi di cui vengono analizzati sistematicamente gli esiti. Scopo della rilevazione è raccogliere informazioni per il miglioramento della qualità della didattica e della ricerca, fornendo ai corsi di dottorato uno strumento per identificare sia buone pratiche, da salvaguardare e ove possibile estendere, sia situazioni critiche, da studiare con attenzione in modo da identificare le cause della criticità e proporre interventi migliorativi.

UniPi ha deciso di avvalersi dei “Questionari relativi alla soddisfazione dei dottorandi e dottori di ricerca” messi a disposizione da ANVUR, per rilevare le opinioni dei dottorandi del primo e secondo anno e dei dottori di ricerca. Sui dottori di ricerca viene condotta da AlmaLaurea anche l'indagine sulla condizione occupazionale, dopo un anno dal conseguimento del titolo.

Per effettuare l'analisi dei risultati delle rilevazioni attraverso i questionari, in analogia con quanto avviene nei Corsi di Studio, all'interno del Collegio di Dottorato viene costituito un gruppo ad hoc, denominato **Gruppo di Riesame del Corso di dottorato**. È il Collegio stesso a definirne la composizione e i relativi compiti. Sicuramente, per decisione del PQA, di concerto con la Delegata per la Qualità e il Prorettore per il Dottorato di ricerca, è suggerito di affidare al Gruppo di Riesame l'analisi dei risultati della rilevazione dell'opinione dei dottorandi e dei dottori di ricerca.

<sup>9</sup> <https://www.anvur.it/it/assicurazione-della-qualita>

<sup>10</sup> *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (EHEA) 2015 - ESG 2015*  
Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità

## Ruoli, funzioni e responsabilità

L’Università di Pisa istituisce Corsi di Dottorato di ricerca, di durata non inferiore a tre anni, anche in collaborazione con altri atenei, con l’obiettivo di fornire competenze avanzate per lo svolgimento di attività ad alta qualificazione scientifica e professionale. La proposta di istituzione di un nuovo corso può essere presentata da uno o più Dipartimenti, tra i quali uno assume il ruolo di sede amministrativa. Più corsi di dottorato possono strutturarsi in scuole di dottorato.

L’organizzazione, l’afferenza, la composizione degli organi e le relative modalità di elezione, il funzionamento dei corsi di dottorato sono disciplinati in conformità alla normativa vigente e a quanto stabilito nei regolamenti di Ateneo e in quelli di ogni corso di dottorato.

In accordo con la normativa vigente, il Regolamento di Ateneo in materia di dottorato di ricerca<sup>11</sup> individua all’Articolo 6 come Organi dei corsi del dottorato, il Coordinatore e il Collegio dei docenti, definendone composizione e funzioni.

Il **Collegio dei docenti** è responsabile della progettazione e della realizzazione del Corso di dottorato, assicurando il perseguitamento degli obiettivi formativi, sia specifici sia trasversali, tenendo conto delle risorse disponibili. Tra i principali compiti del collegio vi sono:

- la redazione del documento di progettazione iniziale del corso e il suo aggiornamento annuale;
- la redazione del documento di autovalutazione in occasione dell’Accreditamento Periodico;
- l’elaborazione di un apposito documento di analisi dei risultati dei questionari somministrati ai dottorandi.

Fra i compiti del Collegio quello di:

- proporre al dipartimento, quale sede amministrativa del corso, il regolamento interno del corso;
- programmare l’attività formativa e di ricerca del corso per ciascun anno accademico;
- definire la procedura di ammissione al corso, designare i componenti delle commissioni esaminatrici nonché deliberare in merito agli scorimenti di graduatoria non previsti nel bando di concorso;
- valutare annualmente il completamento dell’attività formativa e di ricerca dei dottorandi ai fini del passaggio all’anno successivo;
- individuare per ciascun dottorando un supervisore e uno o più co-supervisori;
- escludere i dottorandi dal corso, a causa di giudizio negativo nella verifica annuale, previa acquisizione del parere motivato del supervisore, obbligatorio ma non vincolante;
- autorizzare lo svolgimento delle attività compatibili con la frequenza del dottorato ai sensi dell’art. 14 del presente Regolamento;
- autorizzare le eventuali proroghe e/o sospensioni del corso di cui al successivo art. 16;
- proporre al dipartimento, quale sede amministrativa del corso, l’attivazione annuale del dottorato e la previsione del numero di posti, nonché la stipula di convenzioni o la costituzione di consorzi con i soggetti di cui all’art. 3, comma 2, D.M.14;
- autorizzare lo svolgimento delle attività di ricerca presso Istituzioni di elevata qualificazione estere, sentito il supervisore.

Il Collegio è coordinato da un **Coordinatore**, nominato dal Rettore ed eletto tra i professori membri del Collegio stesso. Il Coordinatore rappresenta il Corso di dottorato nei confronti degli Organi di Ateneo e del Dipartimento di afferenza amministrativa. Sentito il Collegio, il Coordinatore assegna a ciascun dottorando un supervisore, incaricato di seguirlo nelle attività di ricerca. È inoltre responsabile della redazione della scheda

<sup>11</sup> Emanato con D.R. n. 696/2017 del 17 maggio 2017 e con ultime modifiche D.R. n. 669/2025 del 9 maggio 2025

annuale per l'anagrafe ministeriale dei Corsi di dottorato e dei dottorandi, in conformità alla normativa nazionale<sup>12</sup>.

Il Coordinatore ha il compito di:

a) rappresentare il corso di dottorato verso l'esterno, nei confronti degli altri organi di Ateneo e nei rapporti con il dipartimento di afferenza amministrativa; b) convocare e presiedere il Collegio dei docenti; c) redigere la scheda annuale dell'anagrafe ministeriale dei corsi di dottorato e dei dottorandi nel rispetto della normativa nazionale; d) dare opportuna comunicazione e diffusione della programmazione dell'attività formativa annuale del corso di dottorato.

Tra i compiti specifici del Coordinatore rientrano la diffusione della programmazione didattica annuale del Corso e l'autorizzazione allo svolgimento delle attività di ricerca presso altre Istituzioni, previo parere del supervisore.

Il regolamento del Corso di dottorato può inoltre prevedere l'istituzione di una **Giunta**, alla quale il Collegio può delegare specifiche funzioni.

*Per ulteriori dettagli si rimanda allo [Regolamento di Ateneo sul dottorato di ricerca](#)*

## Processi di AQ a livello di Corso di Dottorato

Come già anticipato, i corsi di dottorato di ricerca non erano inclusi nella precedente versione del modello di accreditamento AVA. Per questo motivo, i processi di AQ attualmente adottati da UniPI a tale livello seguono la struttura classica, articolata nelle seguenti fasi.

Fase di progettazione:

- a. Definizione del progetto di formazione alla ricerca.
- b. Programmazione della didattica, delle attività di ricerca e risorse che ha come documento conclusivo la scheda dell'offerta didattica e la tabella dei crediti dottorali.

Fase di esecuzione:

- a. Erogazione dell'offerta formativa e svolgimento delle attività scientifiche, con output relativi alla supervisione della ricerca, alla realizzazione delle attività didattiche e formative previste dal piano del Corso e alle iniziative di internazionalizzazione.
- b. Gestione dei servizi destinati ai dottorandi.

Fase di monitoraggio e controllo:

- a. Monitoraggio e riesame, condotti secondo le specifiche linee guida del PQA e con il supporto dei dati disponibili tramite un cruscotto dedicato.
- b. Autovalutazione attraverso l'analisi dei dati, dei processi e l'utilizzo delle linee guida del PQA.
- c. Raccolta dei risultati dei questionari di valutazione, compilati alla fine del primo e del secondo anno, nonché dei questionari "laureandi".
- d. Analisi delle informazioni provenienti dalle schede di passaggio d'anno.
- e. Partecipazione agli *audit* condotti dal NdV che si concludono con un report contenente osservazioni e raccomandazioni.
- f. Analisi delle indagini AlmaLaurea relative alla soddisfazione dei dottori di ricerca.

<sup>12</sup> Art. 14, DM 14 dicembre 2021 n. 226. *Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati*.

Fase di miglioramento:

- a. Definizione degli obiettivi di miglioramento.
- b. Realizzazione delle azioni di miglioramento individuate.

### Strumenti di monitoraggio

A partire dal 2024 UniPi dispone di sistema di monitoraggio dei processi e dei risultati dei Corsi di dottorato di ricerca basato sulla compilazione, da parte dei dottorandi, di un *form* online che sintetizza le informazioni inserite nelle schede per il passaggio d'anno.

L'analisi del contenuto è effettuata dall'Ufficio Programmazione Organizzazione e Valutazione che produce la relativa reportistica.

Per la rilevazione ANVUR sulla soddisfazione dei dottorandi di primo e secondo anno (aperta generalmente dal 1° ottobre al 31 dicembre), il Coordinatore e il Vice-Coordinatore dispongono di un cruscotto PBI (<https://www.unipi.it/ateneo/chi-siamo/dati-indagini/cruscotti-phd/>) che consente di monitorare in tempo reale il numero delle risposte pervenute e, se necessario, predisporre azioni di sollecito.

Una volta conclusa la rilevazione, i risultati sono resi disponibili, sempre attraverso un cruscotto PBI, al Coordinatore, al Vice-Coordinatore e al Gruppo di Riesame.

### La revisione del Sistema di Governo e del Sistema di AQ

La revisione dell'architettura del Sistema di Governo e del Sistema di AQ viene effettuata a seguito di un'attività di riesame.

**Il riesame del Sistema di Governo** consiste nella valutazione complessiva del suo stato, con l'obiettivo di verificarne l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia nell'attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ateneo e nel raggiungimento degli obiettivi stabiliti. L'attività è condotta dal Rettore e dal Direttore Generale, ciascuno in relazione al proprio ruolo e alle proprie competenze, e viene successivamente sottoposta all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione. Il riesame include:

- una descrizione dello stato attuale del Sistema,
- l'analisi dei risultati delle azioni di miglioramento già intraprese,
- l'individuazione delle azioni pianificate o in fase di programmazione

Analogamente, il **riesame del Sistema di AQ** mira a determinare lo stato del Sistema e a valutarne l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia rispetto all'attuazione della Politica per la Qualità dell'Ateneo, ai processi associati e agli obiettivi fissati. Tale attività è condotta dal Sistema di Governo con il supporto del PQA e del NdV, ciascuno secondo le rispettive competenze.

Il riesame dei due Sistemi è biennale e si svolge preferibilmente nel primo semestre dell'anno successivo alla conclusione del biennio di riferimento. Tale tempistica consente di tener conto della Relazione Annuale del NdV e di quella del PQA, e garantisce il tempo necessario all'eventuale recepimento di modifiche in occasione dell'aggiornamento della pianificazione strategica, del PIAO e, se necessario, del riesame del Sistema di Governo e/o del Sistema di AQ.

## Glossario

**Assicurazione della qualità:** tutte le attività pianificate e sistematiche, attuate nell’ambito del *sistema qualità* e di cui, per quanto occorre, viene data dimostrazione, messe in atto, per dare adeguata confidenza che un’entità soddisferà i requisiti per la qualità.

**[AVA3] Assicurazione della qualità:** insieme dei processi e delle attività rivolti a dare fiducia che i requisiti per la qualità verranno soddisfatti.

**Autovalutazione:** attività di valutazione che un’organizzazione fa di sé stessa, a fronte di un predeterminato modello di valutazione, allo scopo di valutare i suoi punti di forza e di debolezza, in modo da poter poi pianificare attività di miglioramento. L’autovalutazione va fatta ascoltando la voce degli utenti (attraverso i sondaggi di soddisfazione), la voce dell’organizzazione (attraverso gli audit, interviste e questionari) e la voce dei processi (attraverso gli indicatori di processo intermedi e finali).

**Azione correttiva:** azione intrapresa per eliminare le cause di esistenti non conformità, difetti o altre situazioni non desiderate, al fine di prevenirne il ripetersi.

**Azione preventiva:** azione intrapresa per eliminare le cause di potenziali non conformità, difetti o altre situazioni indesiderate, al fine di prevenirne il verificarsi.

**[AVA 3] Azione di miglioramento:** attività mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i requisiti di un processo, di un prodotto, di un servizio o di un’attività.

**Ciclo PDCA (o di Deming):** è in ciclo di quattro fasi (Plan, Do, Check, Act) per realizzare il miglioramento continuo. È un modo per razionalizzare la gestione di un’organizzazione, attraverso la gestione ottimale delle attività:

- Plan: chiara definizione degli obiettivi che si intende raggiungere, partendo dalle esigenze dei destinatari cui tali obiettivi si riferiscono;
- Do: esecuzione delle attività pianificate attraverso una corretta progettazione e gestione dei processi. Monitorata dagli opportuni indicatori;
- Check: verifica del risultato della pianificazione e dell’esecuzione, a fronte dei riferimenti assunti (obiettivi, confronti con gli altri, tendenze);
- Act: adozione delle azioni conseguenti: correzioni, miglioramenti, stabilizzazione sui nuovi livelli di performance.

**Entità:** ciò che può essere descritto e considerato individualmente. Un’entità può essere per esempio:

- un’attività od un processo
- un prodotto
- un’organizzazione, un sistema o una persona
- una qualsiasi loro combinazione.

**Gestione per la qualità:** attività coordinate finalizzate a guidare e tenere sotto controllo un’organizzazione con riferimento alla qualità. Implica stabilire una politica per la qualità, obiettivi per la qualità, pianificare la qualità, monitorarla, assicurarla e migliorarla.

**Miglioramento continuo:** attività ricorrente mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i requisiti e di raggiungimento dei risultati prefissati.

**Miglioramento della qualità:** le azioni intraprese nell’ambito di un’organizzazione per accrescere l’efficienza e l’efficacia delle attività e dei processi a vantaggio sia dell’organizzazione, sia dei suoi clienti.

**Politica per la qualità:** insieme coerente di obiettivi e indirizzi generali (modalità per il loro conseguimento) di un’organizzazione universitaria, relativi alla qualità, espressi in modo formale dal Sistema di Governo, anche a fronte di specifiche esigenze dei portatori di interesse.

**Processo:** insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in entrata (input) in elementi in uscita (output, outcome) aggiungendo, se possibile, valore all’organizzazione.

**Qualità:** l’insieme delle caratteristiche di un’entità che ne determinano la capacità di soddisfare le esigenze espresse ed implicite.

**Requisiti per la qualità:** espressione delle esigenze, o loro traduzione in un insieme di requisiti espressi quantitativamente o qualitativamente, per le caratteristiche di un’entità al fine di consentirne la realizzazione e l’esame.

**Requisiti per l’assicurazione della qualità:** requisiti che dimostrano la presenza di un sistema di assicurazione della qualità di un’organizzazione.

**Sistema di governo:** si intende non solo l’insieme degli Organi di Governo definiti dalla Legge 240/2010 (Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei Conti, Nucleo di Valutazione, Direttore Generale), ma anche altri organi/organismi, comunque denominati, eventualmente individuati dall’Ateneo nello Statuto, nel Regolamento Generale di Ateneo e/o in altre Delibere di Ateneo.

**Valutazione:** elaborazione di un giudizio sul valore di un intervento, di un’organizzazione o dell’operato di un individuo sulla base di criteri esplicativi.