



Riesame del Sistema di Governo dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca 2025

Approvato con Delibera del Consiglio di amministrazione del
27/01/2026 e del Senato accademico del 5/2/2026

Sommario

Premessa	1
Strumenti per il monitoraggio del funzionamento del Sistema di Governo	1
Riferimenti normativi	2
Input documentali	3
Stato del Sistema di Governo	3
Monitoraggio del Riesame del Sistema di Governo 2024	5
Aree di ulteriore rafforzamento	7

Premessa

Il Sistema di Governo, in coerenza con i requisiti del modello di accreditamento periodico AVA3, viene sottoposto a riesame con la finalità di garantire che rimanga idoneo, adeguato e pienamente efficace nell'attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ateneo, supportando così il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Attraverso il supporto del Presidio di Qualità (PQA) e del Nucleo di Valutazione (NdV), le cui riflessioni e analisi vengono prese in considerazione ai fini dell'elaborazione del presente Riesame, si formalizzano all'interno del documento le azioni conseguenti la cui efficacia verrà monitorata con cadenza annuale.

L'Ateneo effettua annualmente, secondo le modalità indicate nel documento "Il Sistema di assicurazione della qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca" (sezione 4), il Riesame del proprio Sistema di Governo, allo scopo di *"valutarne l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia nell'attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ateneo, nonché nel raggiungimento degli obiettivi stabiliti"* come previsto dal modello di accreditamento periodico AVA3.

Il Riesame del Sistema di Governo, guidato dal Rettore, dal Direttore Generale, dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione si colloca temporalmente a valle del monitoraggio del Piano Strategico e dei Piani Triennali Dipartimentali, del monitoraggio del PIAO, dell'approvazione della relazione annuale del PQA, del NDV e successivamente all'aggiornamento del documento descrittivo del Sistema di Assicurazione della Qualità e del Riesame del sistema di Assicurazione della Qualità, così da includere anche le evidenze e le riflessioni che sono scaturite nell'ambito del PQA e del NdV come input necessari per effettuare il riesame del funzionamento del Sistema di Governo dell'Ateneo.

Strumenti per il monitoraggio del funzionamento del Sistema di Governo

Anche al fine di assicurare il monitoraggio ed il miglioramento del sistema di governo, il Rettore organizza, con cadenza almeno mensile, delle riunioni con tutti i Pro Rettori e con tutti i Direttori di Dipartimento cui partecipa anche la Presidente della Scuola di Scienze e il Direttore Generale. Sono inoltre previsti interventi del Rettore e dei Pro Rettori nei Consigli di Dipartimento o in contesti più ristretti, laddove ritenuto opportuno.

Il Rettore, inoltre, convoca e presiede il PQA *nel plenum* per un riesame delle attività poste in essere e per prendere in esame criticità evidenziate dal PQA nelle sue articolazioni e dagli altri organi, in primis le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS).

Vengono inoltre programmate sedute congiunte di Senato accademico e Consiglio di amministrazione, finalizzate ad un allineamento reciproco. Nell'ambito di uno di questi incontri il Nucleo di Valutazione illustra la propria relazione annuale, le cui risultanze e le aree di miglioramento proposte vengono prese in carico anche nell'elaborazione del Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Il Direttore Generale, inoltre, viene audito annualmente dal Nucleo di Valutazione in merito al Sistema di misurazione e valutazione della performance ed alla relazione sugli esiti del monitoraggio degli obiettivi di performance dell'Ateneo.

Riferimenti normativi

Normativa e Documenti Esterni

- Legge n. 240 del 30 dicembre 2010: Norme sull'organizzazione delle università, qualità e reclutamento.
- D.Lgs. n. 19 del 27 gennaio 2012: Introduzione di meccanismi premiali per valorizzare l'efficienza delle università.
- ESG 2015: Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area.
- D.M. n. 1154 del 14 ottobre 2021: Regolamento per l'accreditamento iniziale e periodico di sedi e corsi di studio.
- D.M. n. 226 del 14 dicembre 2021: Modalità di accreditamento e criteri per i corsi di dottorato.
- D.M. n. 301 del 22 marzo 2022: Linee guida per l'accreditamento dei dottorati di ricerca.
- D.M. n. 96 del 6 giugno 2023: Modifiche al regolamento sull'autonomia didattica degli atenei.
- D.M. n. 998 dell'1 agosto 2023: Linee guida per la valutazione della qualità della ricerca (VQR 2020-2024).
- Delibere ANVUR 2024: Linee guida per l'autovalutazione, valutazione e AQ nei corsi di studio, inclusi quelli di Medicina e Chirurgia.
- D.M. n. 773 del 10 giugno 2024: Indicatori per la programmazione e la valutazione periodica delle università (2024-2026).

Normativa e Documenti Interni

- Statuto di Ateneo
- Regolamento Generale di Ateneo
- Piano Strategico di Ateneo
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)
- Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca
- Riesame del sistema di assicurazione di qualità
- PRO3

Input documentali

- Descrizione del sistema di governo
- Rapporto ANVUR di Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio dell'Università di Milano-Bicocca
- Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2023-2025
- Monitoraggio del PSA, dei Piani Triennali Dipartimentali e del PIAO
- Relazioni Annuali del Presidio di Qualità d'Ateneo (PQA) e del Nucleo di Valutazione (NdV)
- Piani Triennali di Dipartimento (PTD) 2023-2025
- Programmazione Triennale (PRO3) 2024-2026
- Politica della Qualità Politiche di distribuzione delle risorse, politiche di reclutamento e politiche di potenziamento delle attività di ricerca dei Dipartimenti e dell'Ateneo
- Policy documentale: mappatura, modalità di diffusione e condivisione di documenti e di informazioni all'interno dell'Ateneo
- Programmazione Triennale delle Opere Pubbliche dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca
- Bilancio di Previsione di Ateneo – anno 2025
- Piano di Uguaglianza di Genere dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca 2025-2027
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027
- Indagine Good Practice 2025
- Esito dei Questionari delle Opinioni degli Studenti

Il Sistema di Governo è definito nello Statuto di Ateneo e comprende:

- Rettore/Rettrice
- Prorettore Vicario, Prorettori e Delegati
- Senato Accademico
- Consiglio di Amministrazione
- Direttore Generale

Tra gli organi rappresentativi, consultivi e di controllo, descritti nel documento “Il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca”, rilevano particolarmente, in questo ambito, il Nucleo di Valutazione, Il Presidio di Qualità e il Collegio dei Revisori dei conti.

Stato del Sistema di Governo

L'Ateneo è costantemente impegnato a rafforzare, in ottica di miglioramento continuo, il proprio sistema di governo in linea con i principi di responsabilità pubblica, trasparenza, centralità dello studente e partecipazione degli stakeholder che ispirano la missione e la visione dell'Università, in coerenza con le ESG 2015 e le indicazioni di ANVUR e ENQA.

Il funzionamento del Sistema di Governo è costantemente monitorato, anche al fine di individuare gli opportuni strumenti per consentire all'Ateneo di essere in grado di rispondere efficacemente alle sfide poste da un contesto esterno mutevole, caratterizzato da eventi esogeni che possono avere un forte impatto anche sul sistema accademico nel suo complesso.

Nel corso del 2025 l'Ateneo è stato oggetto della visita periodica di accreditamento ANVUR, svoltasi nella settimana dal 12 al 16 maggio e conclusasi con un esito positivo. Nel Rapporto ANVUR di Accreditamento Periodico ricevuto sono contenute raccomandazioni ed aree di miglioramento che sono state attentamente considerate ai fini della delineazione della nuova struttura di governo che verrà implementata nel prossimo triennio. Al momento, l'architettura della riforma del sistema di governo è stata prevista solo in parte, in attesa delle modifiche, annunciate dal Governo, alla Legge 30 dicembre 2010, n. 240.

Nel 2025 è stato eletto il nuovo Rettore dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca per il sessennio 2025-2031: Prof. Marco Emilio Orlandi. Il Rettore ha successivamente individuato i Pro-Rettorati e le attività oggetto di delega rettorale, delineando le aree di maggiore interesse strategico e nominando i rispettivi incaricati. Sono stati così individuati i seguenti Pro-Rettorati:

- Terza Missione e ai Rapporti con le imprese
- Rapporti con il Sistema Sanitario e alla Salute
- Ricerca
- Sviluppo internazionale e collaborazione accademica
- Pari Opportunità e alle Diversità
- Orientamento e al Placement
- Didattica
- Quarta Missione e al Public Engagement
- Bilancio

Si noti, in particolare, l'istituzione di due nuovi Pro-Rettorati: *Pari Opportunità e Diversità*, teso a potenziare la formazione inclusiva e sviluppare politiche mirate per la valorizzazione delle carriere e il Pro-Rettorato *Quarta Missione e Public Engagement*, che va ad affiancarsi al Pro-Rettorato *Terza Missione e Rapporti con le Imprese*, in un'ottica di implementazione e potenziamento delle attività connesse al territorio.

Sono state inoltre conferite le seguenti deleghe:

- Tecnologie per il supporto didattico
- Real Estate
- Sostenibilità
- Attuazione della biodiversità nel Campus
- Trasformazione Digitale
- Rete Garr
- Attività del Polo Penitenziario di Ateneo
- Servizi alla popolazione studentesca
- Alta Formazione
- Sviluppo del Personale e Lavoro sostenibile
- Abitare studentesco
- Attività legate alla partecipazione al Progetto INVEST
- Formazione Insegnanti
- Sviluppo dei Rapporti con la Fondazione University for Innovation
- Sport Universitario
- Steering Board del Progetto INVEST
- Attività museali
- Prevenzione e la sicurezza
- Qualità, analisi e valorizzazione dei dati per il supporto alla didattica

Si segnala in particolare la previsione di una delega per i *Servizi alla popolazione studentesca e dell’Abitare studentesco*, per il presidio delle attività di tutela del diritto allo studio.

Nel 2025 è proseguita l’implementazione del Piano Strategico 2023-2025 e dei Piani Triennali Dipartimentali 2023-2025 e sono state avviate le attività relative al monitoraggio finale. Parallelamente sono state avviate le attività per la predisposizione del Piano Strategico 2026-2028.

Nell’ambito dei processi di definizione della nuova programmazione strategica, è stata condotta una approfondita analisi dell’attuale architettura istituzionale dell’Ateneo, che ha portato alla definizione di un obiettivo strategico per il triennio 2026-2028 volto a riformare e ottimizzare il coordinamento del sistema di governo dell’Ateneo, prevedendo una serie di attività per favorire la sinergia sia tra gli attori della governance, sia tra l’Ateneo e la *Fondazione Università Bicocca*, ente senza scopo di lucro nato con l’obiettivo di supportare l’Ateneo nelle attività di alta formazione, ricerca e trasferimento tecnologico.

Al fine di rendere il sistema di governo più adatto a integrare visione strategica, partecipazione e qualità dei processi decisionali, è stata prevista l’attuazione, nel prossimo triennio, della Revisione dello Statuto di Ateneo e del Titolo II del Regolamento Generale relativo al Presidio della Qualità, organo chiamato a evolvere verso un ruolo sempre più di supporto alla semplificazione, alla lettura integrata dei dati e al miglioramento continuo delle attività.

Alla luce di quanto evidenziato, il Sistema di Governo appare pertanto pienamente funzionante e adeguato ad attuare le politiche e le strategie definite dall’Ateneo.

Monitoraggio del Riesame del Sistema di Governo 2024

Il Riesame del Sistema di Governo del 2024 prevedeva due azioni volte ad accrescere il coinvolgimento attivo degli studenti e a rafforzare il dialogo con gli stakeholder chiave.

La prima iniziativa si propone di consolidare il ruolo degli studenti istituendo una sessione annuale degli Stati Generali dedicata al Consiglio degli Studenti, con l’obiettivo di ampliare la loro partecipazione alle decisioni dell’Ateneo. La seconda mira a rafforzare ulteriormente il rapporto con i principali stakeholder mediante la creazione di una Consulta Strategica d’Ateneo.

Azione 1

Area	Ruolo attribuito agli studenti.
Finalità	Rafforzare la partecipazione degli studenti ai processi decisionali dell’Ateneo.
Azione	Realizzazione di una seduta, con cadenza almeno annuale, degli Stati Generali dedicati specificamente al Consiglio degli Studenti.
Miglioramento atteso	Incremento del coinvolgimento degli studenti, in coerenza con i principi sanciti dalle ESG.
Owner/Responsabili	Rettrice, Senato, CdA e Direttore Generale.

Monitoraggio intermedio	31 dicembre 2025.
-------------------------	-------------------

Con l'insediamento del nuovo Rettore il 1° ottobre 2025, si è ritenuto di non proseguire nella convocazione degli Stati Generali, ma di assicurare la partecipazione degli studenti ai processi decisionali dell'Ateneo attraverso altre forme di coinvolgimento, riconoscendone l'assoluta centralità nei processi di assicurazione della qualità. In particolare, si segnalano due azioni volte al rafforzamento della partecipazione studentesca ai processi decisionali dell'Ateneo: la presentazione del Piano Strategico di Ateneo 2026-2028 ai rappresentanti degli studenti negli organi di Ateneo al fine di raccogliere feedback e suggerimenti, avvenuta il 13 gennaio 2026 e, nella stessa giornata, la partecipazione del Rettore, del Delegato del Rettore per i Servizi alla popolazione studentesca e della Pro-Rettrice alle Pari Opportunità e alle Diversità alla prima seduta del Consiglio degli Studenti.

Azione 2

Area	Elaborazione e aggiornamento di politiche e strategie di Ateneo.
Finalità	L'Ateneo identifica il suo contesto di riferimento (locale, nazionale e internazionale) in modo strutturato dialogando con i principali portatori di interesse, interni ed esterni, consultandoli stabilmente e in modo strutturato nell'elaborazione delle proprie strategie.
Azione	La creazione di una Consulta Strategica di Ateneo mira a riunire tutti gli stakeholder con cui l'Ateneo intrattiene rapporti consolidati, con l'obiettivo di orientare le politiche universitarie e garantire un dialogo stabile e strutturato con il territorio e la comunità. La Consulta, in raccordo con Fondazione UNIMIB, avrà il compito di promuovere processi di co-progettazione e collaborazione con le parti interessate, monitorare l'impatto sociale e ambientale delle attività accademiche, facilitare il trasferimento di conoscenze e tecnologie, sostenere l'internazionalizzazione e favorire un sempre maggiore allineamento tra formazione e mercato del lavoro.
Miglioramento atteso	Mantenere un aggiornamento costante rispetto ai fabbisogni formativi e alle priorità in termini di ricerca applicata e impatto sociale.
Owner/Responsabili	Rettrice, Rettore, Senato, CdA e Direttore Generale.
Monitoraggio intermedio	31 dicembre 2025.

Allo stato attuale la Consulta Strategica di Ateneo non è stata ancora costituita, tuttavia il coinvolgimento degli stakeholder tramite la presentazione del Piano Strategico di Ateneo avvenuta il 14 gennaio 2026 può essere considerata una prima azione adottata al fine di raccogliere suggerimenti in ottica di assicurazione della qualità.

Aree di ulteriore rafforzamento

Il Rapporto ANVUR di Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio (Delibera n. 266 del 5/11/2025), ricevuto a seguito della visita svoltasi dal 12 al 16 maggio 2025 nell'Ateneo da parte delle CEV, ha evidenziato diversi punti di forza dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, tra cui una solida architettura del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), il ruolo del Presidio della Qualità e un monitoraggio efficace tramite strumenti di business intelligence.

In linea con gli obiettivi strategici dell'Ateneo e con l'intento di promuovere un miglioramento continuo, sulla base delle evidenze emerse dal Rapporto ANVUR, sono state delineate alcune azioni mirate a:

- 1) migliorare la definizione della Vision, favorendone la diffusione tra tutti gli stakeholder.
- 2) migliorare l'architettura del sistema di governo, tramite la Revisione dello Statuto di Ateneo e del Titolo II del Regolamento Generale relativo al Presidio della Qualità.

Azione 1

Area di Miglioramento	Migliorare la definizione della Vision, favorendone la diffusione tra tutti gli stakeholder.
Azione	Definizione della Vision dell'Ateneo all'interno del Piano Strategico di Ateneo 2026-2028, sia a livello globale, sia a livello degli assi strategici che guideranno l'azione dell'Ateneo nel prossimo triennio. Diffusione della Vision dell'Ateneo attraverso la pubblicazione del Piano Strategico di Ateneo 2026-2028 non solo nella versione integrale, ma anche in una versione più sintetica, maggiormente fruibile dagli stakeholder. Condivisione della Vision dell'Ateneo in occasione di incontri di presentazione del Piano Strategico di Ateneo 2026-2028.
Miglioramento atteso	Definizione univoca e pubblicamente accessibile della visione di Ateneo, tale da essere facilmente identificabile e fruibile da tutti gli stakeholder.
Responsabilità	Rettore, Senato, CdA e Direttore Generale.
Monitoraggio intermedio	31 dicembre 2026.

Azione 2

Area di Miglioramento	Migliorare l'architettura del sistema di governo, tramite la Revisione dello Statuto di Ateneo e del Titolo II del Regolamento Generale relativo al Presidio della Qualità.
Azione	Revisione dello Statuto di Ateneo, Revisione del Titolo II del Regolamento Generale relativo al Presidio della Qualità.
Miglioramento atteso	Migliorare la sinergia tra gli organi dell'Ateneo; favorire il coinvolgimento della componente studentesca.
Responsabilità	Rettore, Senato, CdA e Direttore Generale.
Monitoraggio intermedio	31 dicembre 2026