

# **Linee guida per le Politiche della Qualità**

## **della Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati**





## Sommario

PREMESSA.....	5
IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA SCUOLA.....	7
Il ciclo di Assicurazione della Qualità.....	7
Gli attori.....	8
LA POLITICA DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA.....	11
Principi guida.....	11
Macro obiettivi e azioni di qualità.....	11
Il ciclo di Assicurazione della Qualità della didattica.....	13
LA POLITICA DELLA QUALITÀ DELLA RICERCA.....	14
Principi guida.....	14
Macro obiettivi e azioni di qualità.....	15
Il ciclo di Assicurazione della Qualità della Ricerca.....	17
LA POLITICA DELLA QUALITÀ DELLA TERZA MISSIONE.....	18
Principi guida.....	18
Macro obiettivi e azioni di qualità.....	18
Il ciclo di Assicurazione della Qualità della Terza Missione.....	20
Allegato 1 – Matrice attori/processi.....	21



## PREMESSA

La Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati (SISSA) è istituto di ricerca e istruzione superiore ad ordinamento speciale che promuove lo sviluppo della scienza e prepara i giovani italiani e stranieri alla ricerca scientifica di alta qualificazione e all'insegnamento universitario superiore.

La Scuola, coerentemente con la propria missione e le proprie linee strategiche, promuove la valorizzazione della Qualità in tutte le attività svolte nell'ambito delle proprie finalità istituzionali, in linea con quanto previsto dal sistema "AVA" (Autovalutazione – Valutazione periodica – Accredimento) e dalle Linee guida internazionali ESG<sup>1</sup>.

Il presente documento definisce l'insieme dei principi e dei criteri adottati dalla Scuola per la realizzazione della propria visione della qualità al fine di:

- promuovere la cultura dell'autovalutazione nell'ottica del miglioramento continuo
- definire in modo chiaro gli obiettivi, gli attori, le responsabilità e le procedure di revisione
- determinare i flussi informativi dei processi coinvolti
- assicurare l'efficacia dei servizi erogati e soddisfare le esigenze di tutti i portatori di interesse

I macro obiettivi e le azioni di qualità assumono una dimensione trasversale rispetto alle azioni strategiche della Scuola e prevedono il coinvolgimento attivo di tutta la comunità accademica per il loro raggiungimento, nel rispetto dei ruoli e delle prerogative definite dalla normativa nazionale e interna.

Le azioni promosse dalla Scuola per l'assicurazione della qualità trovano quindi la loro attuazione operativa negli obiettivi puntuali all'interno degli appositi strumenti di programmazione (es. Piano Integrato).

---

<sup>1</sup> *Standards and guidelines for quality assurance in European Higher Education Area (ESG), ENQA 2005 - 2009*



## IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA SCUOLA

Il Sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ) è definito dall'ANVUR come "l'insieme dei processi interni relativi alla progettazione, gestione e autovalutazione delle attività formative e scientifiche, comprensive di forme di verifica interna ed esterna, che mirano al miglioramento della qualità dell'istruzione superiore nel rispetto della responsabilità degli atenei verso la società"<sup>2</sup>.

Attraverso il Sistema di Assicurazione della Qualità, gli organi di governo degli atenei realizzano la propria Politica della Qualità con l'obiettivo di assicurare il miglioramento continuo nelle aree della didattica, della ricerca scientifica, del trasferimento tecnologico e dei servizi che le supportano.

Nell'ottica del miglioramento continuo, la Scuola promuove un sistema integrato di Assicurazione della Qualità che definisce i processi, gli attori coinvolti ai diversi livelli di responsabilità e i risultati attesi da tale sistema.

### Il ciclo di Assicurazione della Qualità

L'Assicurazione della Qualità (AQ) è l'insieme delle attività messe in atto per produrre adeguata fiducia che gli obiettivi della qualità vengano soddisfatti. Tutte le azioni dell'AQ, pertanto, devono essere pianificate, adottate sistematicamente, documentate e periodicamente verificate.

Per il corretto ed efficace funzionamento di tale sistema, è necessario che le fasi del processo seguano un andamento ciclico e siano consequenziali e collegate tra di loro al fine di garantire il monitoraggio delle politiche realizzate e la revisione critica dell'assetto di AQ impostato.

Il modello applicato al sistema di AQ della Scuola è il ciclo PDCA (*Plan – Do – Check – Act*), di cui si riporta di seguito la rappresentazione grafica:



<sup>2</sup> Linee guida per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, ANVUR 10.08.2017

La qualità viene garantita assicurando il flusso continuo di questo ciclo con la partecipazione attiva di tutti gli attori coinvolti ai diversi livelli di responsabilità.

## Gli attori

L'organizzazione del Sistema di Assicurazione di Qualità della Scuola è sintetizzata nella seguente rappresentazione schematica:

ORGANI DI GOVERNO	ORGANI DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	STRUTTURE DIDATTICO SCIENTIFICHE	STRUTTURE AMMINISTRATIVE
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Direttore</li> <li>•Delegati del Direttore</li> <li>•Senato Accademico</li> <li>•Consiglio di Amministrazione</li> <li>•Segretario Generale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Presidio della Qualità</li> <li>•Commissione Paritetica A/D</li> <li>•Nucleo di Valutazione</li> <li>•Comitato Scientifico Internazionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Coordinatore di Area</li> <li>•Consiglio di Area</li> <li>•Collegio del Dottorato</li> <li>•Comitato dei Coordinatori PhD</li> <li>•Referenti per l'AQ nei collegi di PhD</li> <li>•PI/Gruppi di Ricerca</li> <li>•Laboratorio Interdisciplinare-ILAS</li> <li>•Commissioni istruttorie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Segreteria Didattica e Allievi</li> <li>•Segreterie Scientifiche</li> <li>•Ufficio Finanziamenti alla ricerca e Relazioni internazionali</li> <li>• Servizio TTO</li> <li>•Ufficio Controllo di Gestione</li> <li>•Funzione per Assicurazione Qualità</li> <li>•Staff Direttore e Segretario Generale</li> </ul>

I ruoli degli attori all'interno dei macroprocessi della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione sono riportati nell'Allegato 1 - Matrice attori/processi.

Di seguito si descrivono le principali funzioni degli attori nell'ambito del Sistema di Assicurazione della Qualità.

### **Organi di Governo**

Gli Organi di Governo definiscono le Politiche della Qualità della Scuola in tema di didattica, ricerca e terza missione e le modalità di attuazione delle azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi.

### **Organi di monitoraggio e valutazione**

Le strutture di supporto e di monitoraggio del Sistema di AQ sovrintendono all'implementazione delle politiche di qualità verificandone l'efficacia nell'ottica del miglioramento continuo.

#### **- Presidio della Qualità (PdQ)**

Il Presidio della Qualità, attualmente costituito con D.D. 702 del 30.11.2017, supervisiona lo svolgimento adeguato ed uniforme delle procedure di AQ sulla base degli indirizzi definiti dagli



Organi di Governo. A tal fine, fornisce il necessario supporto, ex-ante ed in itinere, agli attori responsabili dell'attuazione delle strategie, monitorando i processi dell'AQ e garantendo il corretto flusso informativo da e verso il Nucleo di Valutazione e la Commissione Paritetica Allievi-Docenti.

In particolare, le funzioni del Presidio della Qualità sono:

- coordinare e supportare le procedure per l'Assicurazione della Qualità;
- verificare e certificare le informazioni richieste nella SUA-RD;
- monitorare le rilevazioni dell'opinione degli studenti;
- attivare ogni iniziativa utile a promuovere la cultura della qualità all'interno della Scuola;
- valutare l'efficacia degli interventi di miglioramento e le loro effettive conseguenze;
- monitorare la realizzazione dei provvedimenti intrapresi a seguito delle raccomandazioni e/o condizioni formulate dalla Commissione di Esperti per la Valutazione delle Scuole (CEVS) in occasione delle visite esterne.

#### - **Commissione Paritetica Allievi-Docenti (CPAD)**

La Commissione Paritetica Allievi-Docenti, regolata dall'art. 13 dello Statuto, ha il compito di redigere annualmente una relazione articolata per corso di dottorato che prenda in considerazione il complesso dell'offerta formativa, con particolare riferimento agli esiti della rilevazione dell'opinione degli studenti, indicando eventuali problemi specifici dei singoli corsi di PhD.

#### - **Nucleo di Valutazione (NdV)**

Il Nucleo di Valutazione, disciplinato dall'art.10 dello Statuto, svolge un ruolo di sorveglianza al fine di valutare ex-post l'efficacia complessiva del sistema di AQ della Scuola a cui contribuisce anche attraverso la formulazione di proposte di miglioramento. Nel suo ruolo di soggetto valutatore interno ed esterno, opera a favore della crescita della cultura della qualità e dello sviluppo del sistema di AQ della Scuola e, nel contempo, supporta l'ANVUR e il MIUR nell'ambito del monitoraggio del rispetto dei requisiti di Accredimento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi. Redige una Relazione annuale di valutazione secondo le linee guida emanate dall'ANVUR, in cui fornisce informazioni in merito al rispetto dei requisiti di AQ e alle iniziative messe in atto per promuovere la qualità, e da cui emergono pareri e indicazioni diretti al Presidio della Qualità e agli Organi di Governo.

#### - **Comitato Scientifico Internazionale (ISAC)**

La Scuola, come previsto dall'art.11 dello Statuto, si è dotata di un organo di consulenza/valutazione strategica, il Comitato Scientifico Internazionale (International Scientific Advisory Committee - ISAC), con l'obiettivo di analizzare l'andamento e lo sviluppo dell'attività scientifica della Scuola in rapporto all'evoluzione della ricerca in ambito internazionale. Si riunisce di norma ogni tre anni e redige una relazione scritta formulando raccomandazioni per il futuro.

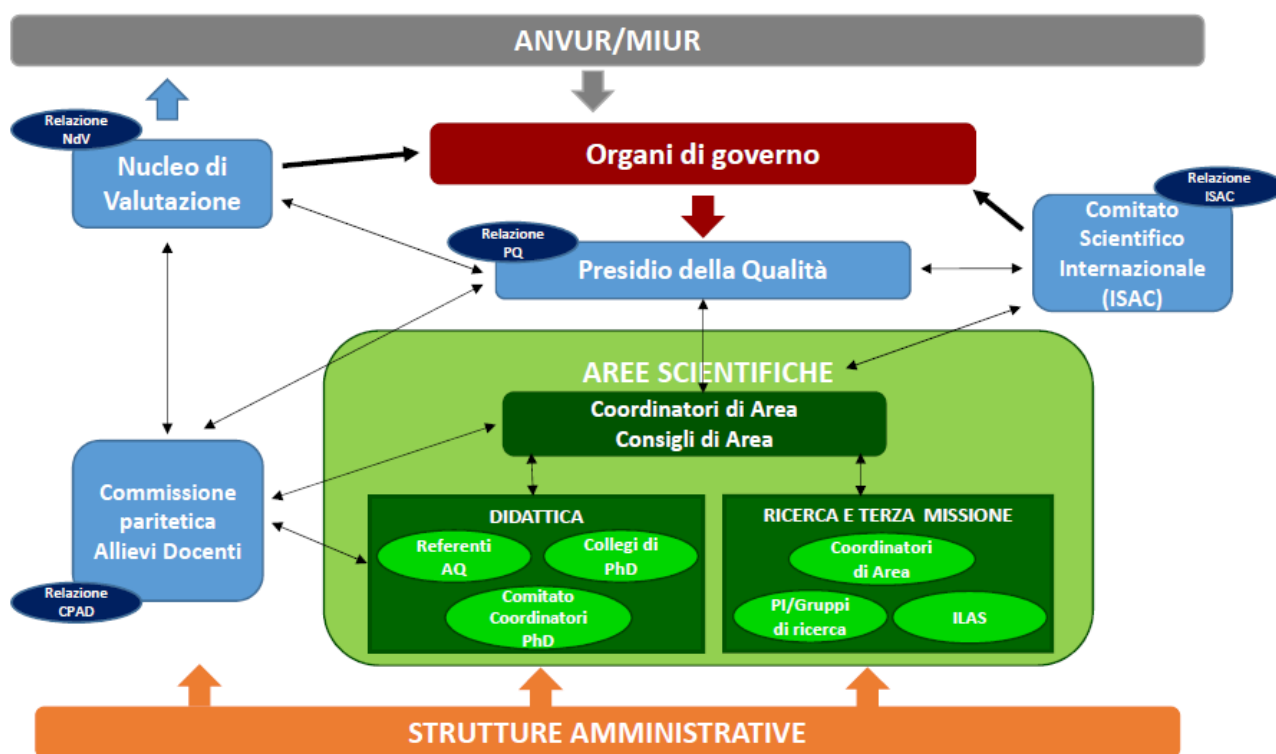
## Strutture didattico-scientifiche

Le strutture didattico-scientifiche svolgono un ruolo di presidio dei processi e assicurano l'esercizio ordinario ed efficace delle attività di didattica, di ricerca e di terza missione implementando le azioni di miglioramento della qualità della Scuola, in linea con gli obiettivi strategici e le proposte del PdQ e del NdV.

## Strutture amministrative

Le strutture amministrative forniscono a tutti gli altri attori del Sistema di Assicurazione della Qualità il supporto tecnico-amministrativo funzionale alla realizzazione delle attività di autovalutazione, valutazione e accreditamento e al perseguimento degli obiettivi della qualità.

La seguente rappresentazione schematica evidenzia la struttura organizzativa del Sistema di Assicurazione della Qualità della Scuola:



## LA POLITICA DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA

La Politica della Qualità della didattica è orientata a garantire la sostenibilità nel tempo dell'offerta formativa e a promuovere l'attrattività della Scuola ponendo particolare attenzione alla domanda di formazione degli studenti, all'integrazione con l'attività accademica e di ricerca di alto livello, al collegamento con il mondo del lavoro.

### Principi guida

In linea con quanto previsto dal sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento dell'ANVUR, i principi guida della Qualità della didattica sono:

- la centralità dello studente
- una rigorosa attività di pianificazione e di revisione periodica
- la valorizzazione del ruolo del personale docente
- il potenziamento della dimensione internazionale dell'offerta formativa
- l'ottimizzazione del collegamento con l'attività di formazione di alto livello ed il sistema produttivo
- il monitoraggio, l'autovalutazione e la valutazione del grado di realizzazione delle proprie politiche della qualità

### Macro obiettivi e azioni di qualità<sup>3</sup>

Al fine di garantire la qualità della didattica, coerentemente con il Piano Strategico e i principi guida sopra elencati, la Scuola persegue i seguenti macro obiettivi e promuove le seguenti azioni:

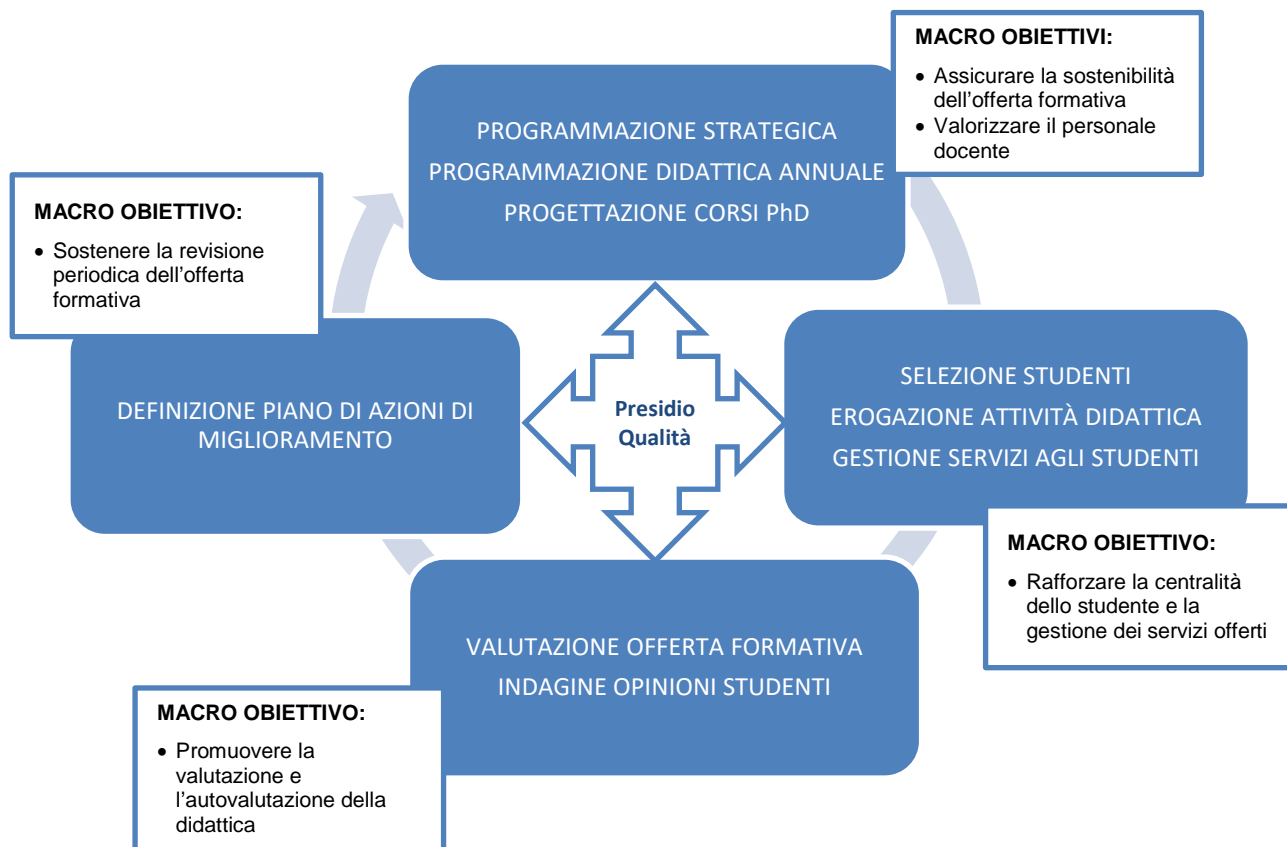
MACRO OBIETTIVO	AZIONE
Assicurare la sostenibilità dell'offerta formativa	Definire un equilibrato rapporto tra iscritti e docenti di ruolo e un'adeguata attività formativa
	Promuovere le relazioni con prestigiose università italiane e straniere al fine di garantire l'attrattività della Scuola
	Ottimizzare l'allocatione delle risorse finalizzate alla mobilità degli studenti e all'attrazione di visiting scientist
	Garantire la disponibilità di adeguate strutture didattiche e scientifiche

<sup>3</sup> È stata effettuata una ricollocazione delle azioni previste dal Piano Strategico della Scuola all'interno delle indicazioni previste dal sistema AVA.

Valorizzare il personale docente	Garantire un adeguato rapporto tra docenti di ruolo e personale ricercatore e promuovere l'eccellenza del corpo docente
	Assicurare l'impiego efficiente del corpo docente nei Collegi dei Docenti per corso di studio
Rafforzare la centralità dello studente e la gestione dei servizi offerti	Realizzare procedure di selezione trasparenti centrate sulle competenze necessarie per affrontare i percorsi formativi
	Favorire l'attivazione di convenzioni internazionali per la mobilità in entrata e in uscita
	Promuovere servizi e opportunità a favore del placement scientifico e professionale
	Sostenere l'attivazione di servizi a favore del benessere degli studenti
	Garantire un adeguato sostegno economico per l'attività di ricerca in Italia e all'estero
Promuovere la valutazione e l'autovalutazione della didattica	Monitorare regolarmente l'andamento e l'efficacia dell'attività didattica e di formazione alla ricerca anche considerando la valorizzazione delle competenze acquisite successiva al conseguimento del titolo di PhD
	Valutare il gradimento degli studenti durante e al termine del percorso di studio
	Monitorare l'efficacia delle esperienze di mobilità internazionale e degli interventi a favore del placement scientifico e professionale
Sostenere la revisione periodica dell'offerta formativa	Garantire che vengano esaminate le proposte di miglioramento contenute nella relazione annuale della Commissione Paritetica Docenti-Allievi e del Nucleo di Valutazione

## Il ciclo di Assicurazione della Qualità della didattica

Il seguente schema illustra il Ciclo di Assicurazione della Qualità della didattica definendo per ciascuna fase del modello PDCA i processi coinvolti ed il collegamento con i macro obiettivi della Politica della Qualità:



## **LA POLITICA DELLA QUALITÀ DELLA RICERCA**

La Scuola promuove lo sviluppo dell'istruzione post-universitaria al fine di fornire le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione, contribuendo alla realizzazione dello Spazio Europeo dell'Alta Formazione e dello Spazio Europeo della Ricerca.

Per la realizzazione delle proprie finalità istituzionali nell'ambito della ricerca, la Scuola opera nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e ricercatori, promuove la collaborazione scientifica nazionale ed internazionale con istituzioni di ricerca di pregio, favorisce la cooperazione con il network scientifico e il tessuto imprenditoriale del territorio.

La Politica della Qualità della ricerca è quindi orientata a creare un contesto capace di stimolare la competitività della ricerca per il mantenimento dell'eccellenza.

### **Principi guida**

L'assicurazione della qualità della ricerca non può prescindere dalla peculiarità delle attività stesse, intese in senso complessivo.

In particolare, il processo della ricerca si caratterizza per i seguenti elementi:

- 1) L'incertezza del risultato dell'attività di ricerca, che per definizione non è certo (e per tale motivo finanziato principalmente da enti pubblici rispetto ad imprese private)
- 2) L'elevata dimensione del lead time di processo, ovvero la distanza temporale tra l'inizio del processo e la sua conclusione (es. dal momento in cui viene finanziato un ERC grant al momento in cui le correlate pubblicazioni entrano in VQR possono passare anche 7 anni)
- 3) La difficoltà di valutare la correlazione tra input e output del processo di ricerca, al fine di valutarne l'efficacia e l'efficienza, anche con riferimento alle considerazioni di cui al punto 1) e al punto 2).

Preso atto di quanto evidenziato sopra, l'assicurazione della qualità della ricerca deve per ovvi motivi distinguere l'esistenza di una valutazione su tre piani:

- 1) Una valutazione ex ante, concentrata sui fondamentali di processo, finalizzata a verificare i requisiti affinché la ricerca possa essere svolta nelle condizioni considerate requisito per il suo corretto svolgimento (e quindi affinché vengano garantite ex ante tali condizioni)
- 2) Una valutazione delle proposte di ricerca, finalizzata al finanziamento delle stesse, e al contestuale monitoraggio dei risultati in termini di fund raising
- 3) Una valutazione ex post, sui risultati della ricerca, la cui "proprietà", in termini di processo, è principalmente demandata all'ANVUR, per le plurime finalità che tale valutazione assume nell'ambito del sistema universitario.

## Macro obiettivi e azioni di qualità<sup>4</sup>

Nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e ricercatori e coerentemente con il Piano Strategico, la Scuola persegue i seguenti macro obiettivi e promuove le seguenti azioni al fine di garantire la qualità della ricerca:

MACRO OBIETTIVO	AZIONE
Promuovere la qualità della ricerca	Definire gli obiettivi e l'allocazione delle risorse in un unico processo di programmazione al fine di garantire un'adeguata disponibilità di strutture e risorse a favore della ricerca
	Prevedere una procedura finalizzata all'approvazione delle attività progettuali da parte delle Aree scientifiche
	Determinare un sistema di incentivi per l'attrazione di ricercatori vincitori di Grant (es. ERC)
	Consolidare ed incrementare la rete scientifica garantendo l'allocazione di adeguate risorse per la mobilità internazionale
	Garantire la disponibilità di adeguate risorse strutturali e strumentali
Sostenere iniziative di scambio con il contesto scientifico e socio-economico	Promuovere la visibilità della Scuola attraverso l'organizzazione/partecipazione ad eventi finalizzati a sviluppare un dialogo costante con il territorio e le imprese
	Consolidare la rete di collaborazione con il contesto scientifico e imprenditoriale nazionale e internazionale al fine di instaurare partnership nell'ambito della ricerca istituzionale

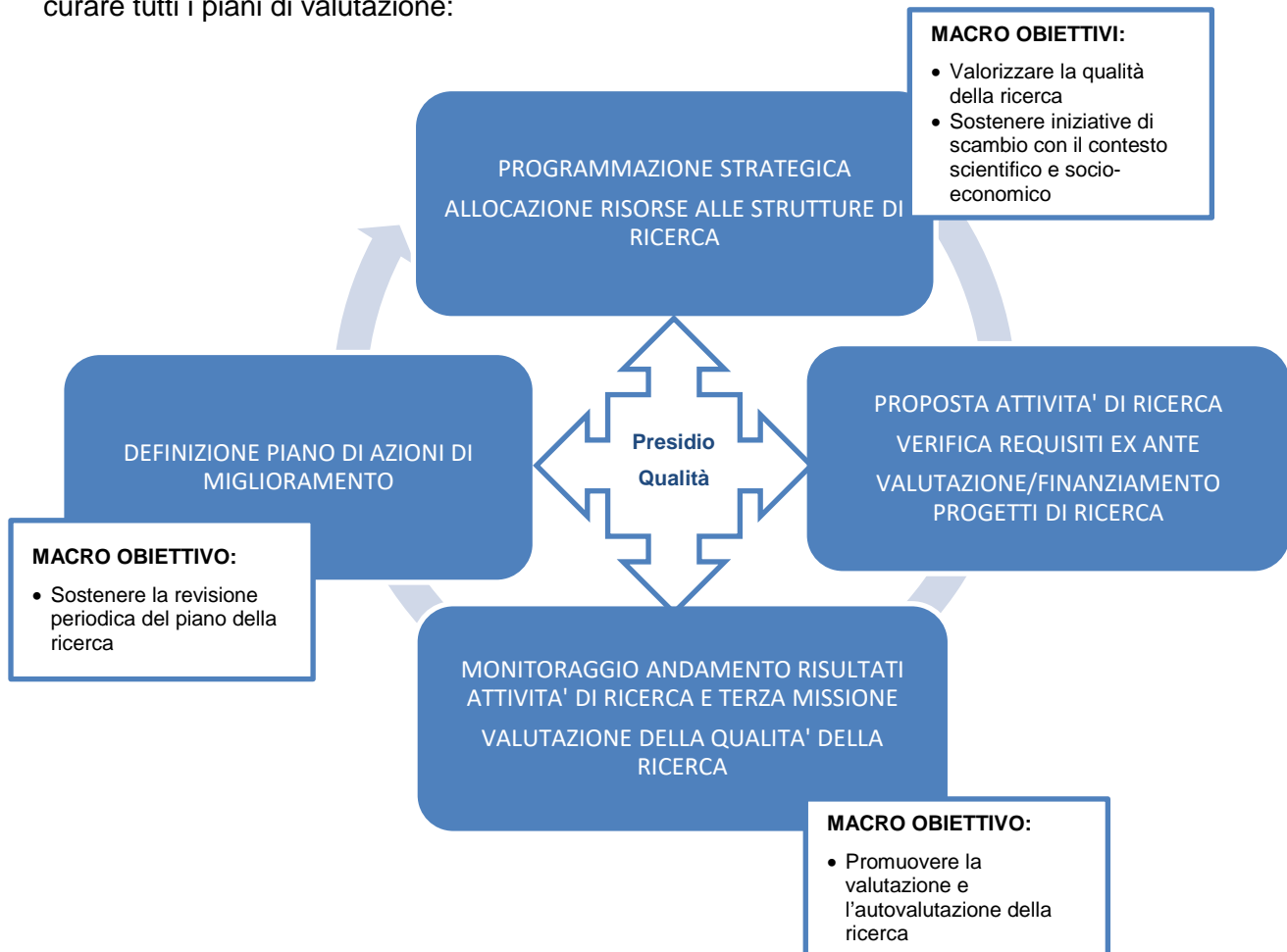
<sup>4</sup> È stata effettuata una ricollocazione delle azioni previste dal Piano Strategico della Scuola all'interno delle indicazioni previste dal sistema AVA.

<p>Promuovere la valutazione e l'autovalutazione della ricerca</p>	<p>Monitorare regolarmente l'andamento della ricerca, anche in termini di performance ai diversi livelli di aggregazione</p>
	<p>Effettuare monitoraggi interni (cd. pre-audit) finalizzati a verificare il rispetto di quanto previsto dai vari Grant Agreement con l'obiettivo di prevenire il rischio di non riconoscimento dei costi sostenuti</p>
	<p>Utilizzare il sistema UNIBAS per il monitoraggio intermedio della performance dell'attività di ricerca al fine di mantenere una valutazione eccellente nella VQR</p>
<p>Sostenere la revisione periodica del piano della ricerca</p>	<p>Promuovere l'analisi e l'individuazione di ipotesi di miglioramento da inserire nei piani triennali di sviluppo delle Aree scientifiche</p>
	<p>Garantire che vengano esaminate le proposte di miglioramento contenute nelle relazioni del Nucleo di Valutazione e del Comitato Scientifico Internazionale</p>



## Il ciclo di Assicurazione della Qualità della Ricerca

Al fine di assicurare la qualità della ricerca, la Scuola ha attivato un percorso, rappresentato nella seguente figura, finalizzato da un lato a garantire, attraverso la correlazione tra risorse e macro obiettivi, l'efficacia dell'attività e la presenza di requisiti per lo svolgimento dell'attività, e dall'altro a curare tutti i piani di valutazione:



## LA POLITICA DELLA QUALITÀ DELLA TERZA MISSIONE

Nell'ambito della terza missione, in cui la Scuola risulta attiva pur destinando per vocazione le principali risorse e competenze all'attività di ricerca e formazione, è necessario tenere conto della continua evoluzione del contesto locale, nazionale ed europeo e delle nuove prospettive che, in linea con la propria missione, possono creare importanti opportunità per i ricercatori e gli allievi della Scuola. La Politica della Qualità della terza missione considera come componenti fondamentali la qualità delle competenze messe a disposizione, la valorizzazione e la divulgazione dei risultati della ricerca al fine di contribuire alla crescita culturale ed economica della società.

### Principi guida

Al fine di assicurare la qualità della Terza missione, la Scuola si fonda sui seguenti principi guida:

- valutazione ex ante delle attività di valorizzazione della ricerca attraverso la Commissione Valorizzazione del Talento e Trasferimento della Conoscenza
- individuazione di referenti scientifici della SISSA (o delegati della SISSA di altre istituzioni) nell'ambito delle attività, anche non disciplinate da rapporti convenzionali, al fine di garantire la qualità dell'attività stessa
- monitoraggio ex post, anche attraverso la valutazione di organi terzi (es. ISAC) delle attività di terza missione svolte dalla SISSA
- presidio del processo di programmazione strategica e valutazione delle attività di terza missione organizzate e gestite attraverso le partecipate

### Macro obiettivi e azioni di qualità<sup>5</sup>

La Scuola, nell'ambito delle proprie peculiarità ed in linea con il Piano Strategico, persegue i seguenti macro obiettivi e promuove le seguenti azioni al fine di garantire la qualità della terza missione:

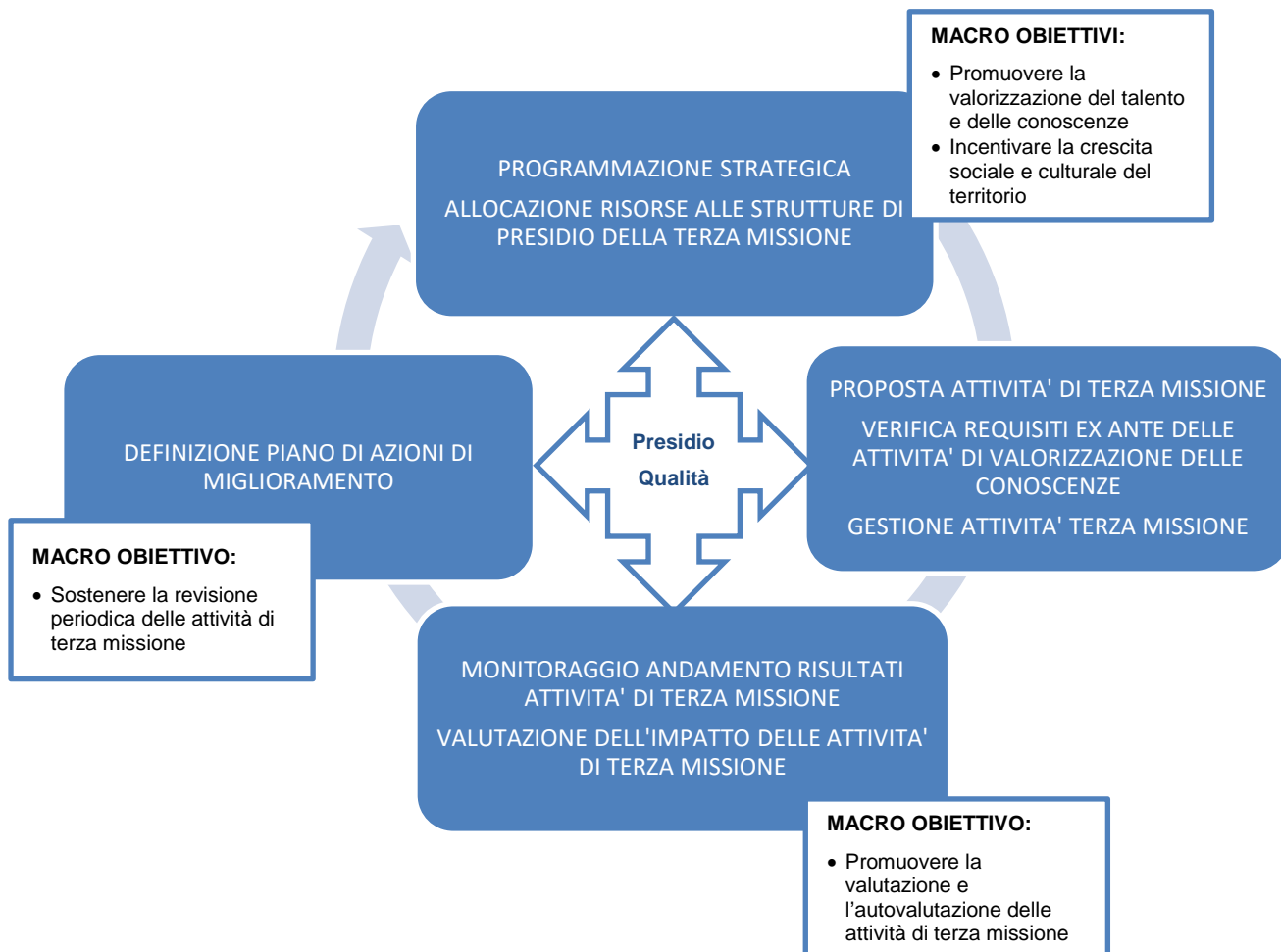
MACRO OBIETTIVO	AZIONE
Promuovere la valorizzazione del talento e delle conoscenze	Potenziare la attività legate alla tutela della proprietà intellettuale sia con attività formativa che con attività di supporto finanziario
	Favorire le attività dirette alla promozione e creazione di impresa dai risultati della ricerca

<sup>5</sup> È stata effettuata una ricollocazione delle azioni previste dal Piano Strategico della Scuola all'interno delle indicazioni previste dal sistema AVA.

Promuovere la valorizzazione del talento e delle conoscenze	Sostenere le attività commerciali di ricerca/consulenza con committenza esterna
	Supportare gli studenti di PhD interessati al collocamento al di fuori delle istituzioni accademiche, nelle imprese, come imprenditori e/o professionisti
	Sviluppare strategie e servizi per il trasferimento delle conoscenze, anche in partnership con gli Atenei del territorio e con enti/istituzioni di eccellenza a livello nazionale e internazionale
Incentivare la crescita sociale e culturale del territorio	Favorire le iniziative di diffusione della cultura scientifica, anche a livello di scuola primaria e secondaria, e di formazione continua e permanente in campo HPC, Comunicazione della Scienza e in ambito sanitario
	Organizzare e partecipare ad eventi senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società
Promuovere la valutazione e l'autovalutazione delle attività di terza missione	Monitorare regolarmente l'andamento delle attività di terza missione
	Garantire la valutazione ex ante dei contratti conto terzi e delle altre iniziative di trasferimento tecnologico (es. brevetti) attraverso l'attività della Commissione per la Valorizzazione del Talento e il Trasferimento della Conoscenza
	Monitorare le iniziative sviluppate dalle partecipate nell'ambito della terza missione attraverso l'attività del Comitato Scientifico Strategico
Sostenere la revisione periodica delle attività di terza missione	Promuovere l'analisi e l'individuazione di ipotesi di miglioramento da inserire nei piani triennali di sviluppo delle Aree scientifiche
	Garantire che vengano esaminate le proposte di indirizzo formulate dal Comitato Scientifico Strategico (per le partecipate) e dal Comitato Scientifico Internazionale

## Il ciclo di Assicurazione della Qualità della Terza Missione

Il seguente schema illustra il Ciclo di Assicurazione della Qualità della terza missione definendo per ciascuna fase del modello PDCA i processi coinvolti ed il collegamento con i macro obiettivi della Politica della Qualità:



# Allegato 1 – Matrice attori/processi

		MATRICE ATTORI / PROCESSI SISTEMA AQ																							
SISTEMA DI ASSICURAZIONE QUALITÀ		ORGANI DI GOVERNO					ORGANI DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE				STRUTTURE DIDATTICO - SCIENTIFICHE							STRUTTURE AMMINISTRATIVE							
MACROPROCESSO	PROCESSO PER AQ	DIRETTORE	DELEGATI	SENATO	GIA	SEGRETARIO GENERALE	PRESIDIO QUALITÀ	CPAD	NAV	ISAC	COORDINAT AREA	CONSIGLIO DI AREA	COMITATO COORD. PHD	COLLEGO DOTTORATI	REFERENTI AQ CORSI PHD	PI/GRUPPI RICERCA	IUAS	COMMISS. ISTRUTTORIE	SEGRETARIA SCIENTIFICA	SEGRETARIA DIDATTICA	UFFICIO FINANZ. RICERCA	SERVIZIO TTD	CONTROLLO GESTIONE	FUNZIONE PER AQ	STAFF DIR. SG
DIDATTICA	PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	R	R	A	A	R	S		V	V		R			S								S	S	
	PROGRAMMAZIONE DIDATTICA ANNUALE			A	A		S		V	V		A	S	R	S					S	S				
	PROGETTAZIONE CORSI DI PHd			A	A		S		V	V		A	S	R	S					S					
	SELEZIONE STUDENTI			A									S	R						S					
	EROGAZIONE ATTIVITA' DIDATTICA						V	V	V	V	V		S	R						S					
	GESTIONE SERVIZI AGLI STUDENTI						V	V	V	V		A	S	R	S					S	S				
	VALUTAZIONE OFFERTA FORMATIVA			A/V			V	V	V	V		A	S	R	S					S	S				
	INDAGINE OPINIONE STUDENTI			V			V	V	R/V	V															
	DEFINIZIONE PIANO DI MIGLIORAMENTO			A	A		S		V	V		R	S	R	S									S	S
RICERCA	PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	R	R	A	A	R	S		V	V		R											S	S	
	ALLOCAZIONE RISORSE ALLE STRUTTURE DI RICERCA	R		A	A					V															
	PROPOSTA ATTIVITA' DI RICERCA	R										R/A				R									
	VERIFICA REQUISITI EX ANTE			A								V/A										S			
	VALUTAZIONE/FINANZIAMENTO PROGETTI DI RICERCA			A	A																				
	MONITORAGGIO ANDAMENTO ATTIVITA' DI RICERCA			A	A		S		V	V		R										S			
	VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DELLA RICERCA			A			V		V	V		R												S	
	DEFINIZIONE PIANO DI AZIONI DI MIGLIORAMENTO			A	A		S		V	V		R												S	S
TERZA MISSIONE	PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	R	R	A	A	R	S		V	V		R											S	S	
	ALLOCAZIONE RISORSE ALLE STRUTTURE DI DI PRESIDIO DELLA TERZA MISSIONE	R		A	A					V															
	PROPOSTA ATTIVITA' DI TERZA MISSIONE	R										R/A				R	R					R			R
	VERIFICA REQUISITI EX ANTE ATTIVITA' VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE			A	A							V/A							V						
	GESTIONE ATTIVITA' DI TERZA MISSIONE			A	A													R					R		R
	MONITORAGGIO ANDAMENTO ATTIVITA' DI TERZA MISSIONE			A	A		S		V	V		R						R	V				S		
	VALUTAZIONE DELL'IMPATTO DELLE ATTIVITA' DI TERZA MISSIONE			A			V		V	V		R											S	S	
	DEFINIZIONE PIANO DI AZIONI DI MIGLIORAMENTO			A	A		S		V	V		R						R						S	S

R = Responsabile A = Approvazione V = Valutazione S = Supporto