

SUPSI

Dossier per l'adempimento degli oneri

Accreditamento istituzionale secondo la Legge federale sulla promozione
e sul coordinamento del settore universitario svizzero (LPSU)

25 marzo 2023



Indice

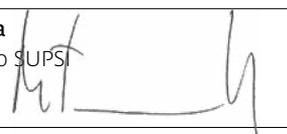
Dichiarazione di esaustività e correttezza	3
Sommario	4
Introduzione	8
Onere 1 – Fornitura di informazioni quantitative e qualitative	10
1.1 L'onere e gli standard di riferimento	10
1.2 L'onere nel contesto della Strategia e del SGQ SUPSI	10
1.3 Basi concettuali per l'adempimento dell'onere	11
1.4 Misure per l'adempimento dell'onere	13
1.5 Valutazione delle misure messe in atto e ulteriori sviluppi pianificati per il prossimo triennio 2023-2025	20
1.6 Documenti allegati riferiti all'onere 1	21
Onere 2 - Sviluppo economico, sociale ed ecologico sostenibile	22
2.1 L'onere e gli standard di riferimento	22
2.2 L'onere nel contesto della Strategia e del SGQ SUPSI	22
2.3 Basi concettuali per l'adempimento dell'onere	24
2.4 Misure per l'adempimento dell'onere	24
2.5 Valutazione delle misure messe in atto e ulteriori sviluppi pianificati per il prossimo triennio 2023-2025	29
2.6 Documenti allegati riferiti all'onere 2	29
Onere 3 – Qualificazione e valorizzazione del personale	30
3.1 L'onere e gli standard di riferimento	30
3.2 L'onere nel contesto della Strategia e del SGQ SUPSI	30
3.3 Basi concettuali per l'adempimento dell'onere	31
3.4 Misure per l'adempimento dell'onere	33
3.5 Valutazione delle misure messe in atto e ulteriori sviluppi pianificati per il prossimo triennio 2023-2025	39
3.6 Documenti allegati riferiti all'onere 3	39
Onere 4 –Partecipazione studentesca nella Formazione di base	40
4.1 L'onere e gli standard di riferimento	40
4.2 L'onere nel contesto della strategia e del SGQ SUPSI	41
4.3 Basi concettuali per l'adempimento dell'onere	42
4.4 Misure per l'adempimento dell'onere	44
4.5 Valutazione delle misure messe in atto e ulteriori sviluppi pianificati per il prossimo triennio 2023-2025	49
4.6 Documenti allegati riferiti all'onere 4	51
4.7 Riferimenti bibliografici	51
5. Abbreviazioni	52
6. Elenco delle misure 2023-2025 pianificate per l'ulteriore sviluppo	54

Dichiarazione di esaustività e correttezza

I Consigli della SUPSI e delle sue scuole affiliate, come pure la Direzione SUPSI, certificano l'eshaustività e la correttezza delle informazioni contenute nel presente dossier, che descrive gli sviluppi nel biennio 2021-2022 delle misure adottate per assicurare il miglioramento continuo nel contesto dei quattro oneri decisi dal Consiglio di accreditamento svizzero in sede di accreditamento istituzionale all'inizio del 2021.

Consiglio SUPSI

Alberto Petruzzella
Presidente Consiglio SUPSI



Consigli scuole affiliate

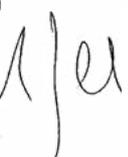
Wilma Minoggio
Presidente Consiglio di Amministrazione
dell'Associazione Accademia Teatro Dimitri



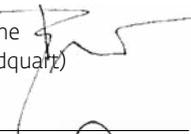
Ina Piattini Pelloni
Presidente Consiglio Fondazione
del Conservatorio della Svizzera italiana



Armin Walpen
Presidente Consiglio Fondazione
della Fernfachhochschule Schweiz



Franco Gervasoni
Presidente Consiglio Fondazione
Thim van der Laan (SUPSI Landquart)



Direzione SUPSI

Franco Gervasoni
Direttore generale



Pamela Valeggia
Responsabile Servizi della Direzione generale



Renato Bernasconi
Direttore amministrativo



Daniela Willi-Piezzi
Direttrice Formazione di base



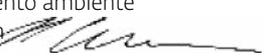
Nadia Bregoli
Direttrice Formazione continua



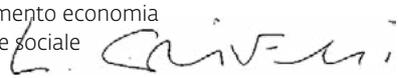
Emanuele Carpanzano
Direttore ricerca, sviluppo e trasferimento
della conoscenza



Jean-Pierre Candeloro
Direttore Dipartimento ambiente
costruzioni e design



Luca Crivelli
Direttore Dipartimento economia
aziendale, sanità e sociale



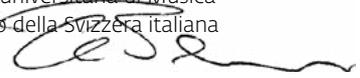
Alberto Piatti
Direttore Dipartimento formazione
apprendimento Alta scuola pedagogica



Milena Properzi
Direttrice Dipartimento tecnologie innovative



Christoph Brenner
Direttore Scuola universitaria di Musica
del Conservatorio della Svizzera italiana



Michael Zurwerra
 Rettore Fernfachhochschule Schweiz



Corinna Vitale
Direttrice Accademia Teatro Dimitri



Sommario

Il 26 marzo 2021 il Consiglio svizzero di accreditamento ha conferito l'accreditamento istituzionale alla Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI) per il periodo 2021-2028, con quattro oneri per i quali era attesa nel breve termine la messa in atto di misure di miglioramento continuo. Nel presente dossier, la Direzione SUPSI vuole dare evidenza del fatto che questi oneri sono stati affrontati concretamente con numerose misure messe in atto nel corso del biennio 2021-2022. Il lavoro svolto ha permesso al contempo di affinare e aggiornare il *Sistema di garanzia della qualità SUPSI (SGQ)*, coerentemente con quanto previsto nella *Strategia SUPSI 2021-2024*.

La Direzione SUPSI ha immediatamente deciso di rispondere alle richieste formulate in sede di accreditamento, avviando nella primavera del 2021 quattro progetti specifici sotto la responsabilità del membro della Direzione SUPSI di riferimento per la tematica e con il coordinamento operativo del Servizio qualità. Nei singoli progetti sono state coinvolte ad ampio spettro le reti di processo, con i referenti dei dipartimenti e delle scuole affiliate. L'avanzamento dei progetti è stato regolarmente presentato e discusso in seno alla Commissione di coordinamento qualità e in Direzione SUPSI. Il Consiglio SUPSI e i Consigli delle scuole affiliate sono stati regolarmente informati sugli sviluppi. Il Direttore generale ha inoltre informato almeno semestralmente i collaboratori e le collaboratrici in occasione dei Collegi dei dipartimenti e dei servizi.

Considerate le loro diverse caratteristiche e portate, alcune misure sono già state implementate completamente, altre sono ancora in fase di sviluppo e necessiteranno alcuni anni per poter essere ultimate.

Le misure volte a soddisfare l'**onere 1**, relativo alla fornitura di informazioni quantitative e qualitative, rientrano nelle misure mirate a migliorare le piattaforme e gli ambienti digitali e accessibili (OSF 4.2) della *Strategia SUPSI 2021-2024*. Sono stati attivati progetti per completare e migliorare gli strumenti di raccolta, monitoraggio e messa a disposizione dei nostri dati in maniera integrata. Nella risposta all'onere si è voluto fornire un quadro generale dei principali sviluppi in corso nei dipartimenti e scuole affiliate che permettono di garantire un adeguato supporto ai processi con un'efficace gestione dei dati. Uno sviluppo fondamentale della Governance informatica è stato quello di integrare lo strumento *SharePoint* per il monitoraggio e la relativa messa a disposizione a tutti i collaboratori delle misure strategiche e istituzionalmente rilevanti. È inoltre oggetto di investimento lo sviluppo dei sistemi informativi per la messa a disposizione di informazioni quantitative e qualitative in maniera più sistematica e completa, sia a livello istituzionale sia nelle singole unità. In quest'ottica si inseriscono i seguenti importanti progetti in corso: il nuovo sito istituzionale SUPSI, l'integrazione del *CRIS-ARIS* per garantire i contenuti delle attività di ricerca nel rispetto dell'Open Science, il programma di integrazione *Abacus* e *Dynamics 365 Finance* per la gestione dei dati e dei processi finanziari e del personale.

Le misure volte a soddisfare l'**onere 2**, relativo alla definizione e attuazione di una strategia per la sostenibilità con obiettivi integrati trasversalmente ai processi e ambiti del SGQ, si basano sui seguenti ambiti prioritari di intervento. Il Gruppo sostenibilità ha lavorato alla stesura del primo *Rapporto di sostenibilità SUPSI*, con una valutazione di sintesi degli obiettivi di miglioramento, presentato anche alla stampa il 16 settembre 2022. La pubblicazione è stata inoltre coordinata con quella del primo *Rapporto di sostenibilità FFHS*, curato da uno specifico gruppo di lavoro della Fernfachhochschule Schweiz (FFHS). In accordo con la Direzione e il Consiglio SUPSI, la futura *Strategia SUPSI 2025-2028*, la cui finalizzazione è prevista entro dicembre 2023, sarà maggiormente focalizzata sulla sostenibilità, grazie al nuovo Orientamento strategico dedicato alla sostenibilità e alla digitalizzazione responsabile. Nell'ambito del miglioramento dell'intero SGQ, è stato approvato il progetto di integrazione del tema sostenibilità e pari opportunità, con un nuovo processo dedicato che si relazionerà agli altri processi con una logica di input e output. Durante l'intero biennio, molte iniziative sono state dedicate alla sensibilizzazione sulla sostenibilità all'interno della comunità accademica e verso l'intera società. In particolare, l'intero calendario di iniziative nell'ambito del 25esimo anniversario della SUPSI è stato consacrato a questa tematica con eventi, conferenze e pubblicazioni. Dal secondo semestre del 2022 si è inoltre lavorato nell'ottica dell'ottimizzazione dei consumi energetici.

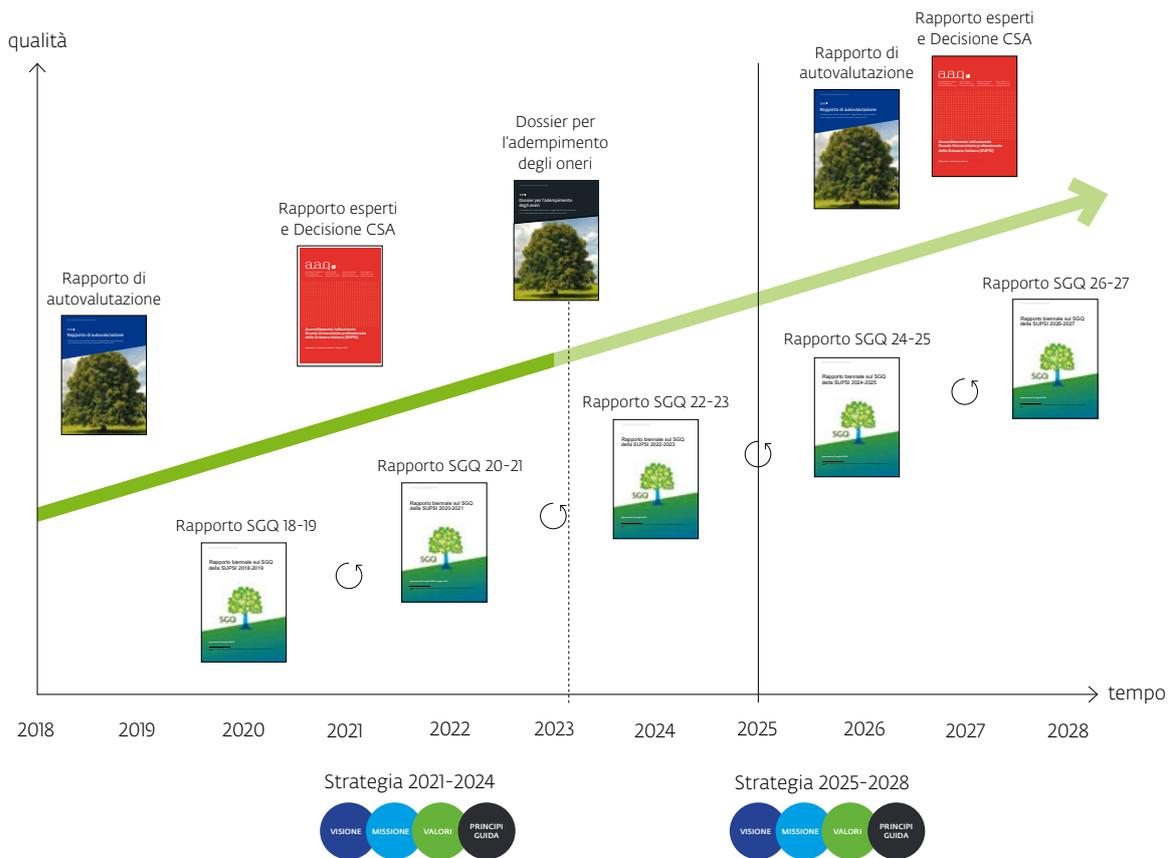
Le misure volte a soddisfare l'**onere 3**, relativo al processo di valorizzazione delle collaboratrici e dei collaboratori, sono legate a numerose progettualità atte a garantire il miglioramento della formalizzazione del processo dei colloqui di valorizzazione. Si è lavorato per renderne più omogenea l'applicazione, rispettando le differenze fra il corpo accademico e il corpo amministrativo e all'interno dei dipartimenti e scuole affiliate. Le misure implementate o in corso di realizzazione si sono focalizzate, sulla base di un benchmark condotto rispetto ad altre SUP, sulla definizione e sull'implementazione di nuovi strumenti (regolamenti, direttive, linee guida, formulari) volti a chiarire maggiormente gli obiettivi e le modalità di gestione dei colloqui di valorizzazione e alla maggior armonizzazione della formalizzazione degli stessi. Per assicurare un approccio maggiormente competente nella conduzione dei colloqui di valorizzazione, nel 2022 sono stati svolti i primi cicli formativi interni obbligatori rivolti ai collaboratori con responsabilità di conduzione. Il sondaggio di clima, condotto nella primavera del 2022 in tutte le unità, ha permesso di evidenziare trasversalmente il livello di soddisfazione del personale per quanto attiene alla gestione dei colloqui di valorizzazione, dei piani di sviluppo e dei rapporti con il superiore diretto. Per il corpo accademico è stato attivato nel 2022 il progetto VAL+, mirato a individuare misure dedicate a rafforzarne la motivazione e il senso di appartenenza. Per il corpo amministrativo e tecnico hanno avuto inizio le discussioni legate all'affinamento del *Contratto collettivo di lavoro (CCL)*, la cui entrata in vigore è prevista nel 2025. Sono inoltre state attivate misure per favorire le carriere eque. Non da ultimo, come anche indicato nell'onere 1, sono stati avviati importanti progetti legati alla digitalizzazione dei processi e dei dati in ambito Risorse umane.

Le misure volte a soddisfare l'**onere 4**, relative all'informazione agli studenti in merito ai processi legati al SGQ che li riguardano più direttamente e ai relativi risultati, sono state orientate a rendere più tangibile il loro contributo rispetto al miglioramento continuo della formazione. I lavori si sono sviluppati coerentemente con le evidenze scientifiche disponibili su questo tema, perseguendo l'obiettivo più ampio di incrementare ulteriormente la partecipazione attiva degli studenti nello sviluppo della formazione, della governance istituzionale e della vita universitaria. Nell'ambito dei processi di monitoraggio e sviluppo della formazione si è svolto, nel corso dell'anno accademico 2021-2022, un progetto pilota con quattro corsi di laurea che ha permesso di sperimentare e valutare i primi effetti di una serie di misure di tipo sia prettamente comunicativo sia didattico. I risultati del progetto pilota verranno implementati gradualmente anche negli altri corsi di laurea. Lo sviluppo del *Portale studenti SUPSI* permette oggi un'interazione più diretta ed efficace con il corpo studentesco e garantisce una migliore accessibilità alle informazioni. Sono state anche promosse attività extra-curricolari e di rafforzamento e aumento dell'autonomia dell'Associazione studenti SUPSI, nell'ottica di incrementare il suo coinvolgimento nei processi di governance istituzionale.

Parallelamente al lavoro legato ai quattro oneri, nel corso dell'ultimo biennio si è proceduto alla regolare valutazione dell'applicazione del SGQ SUPSI. Per la redazione del *Rapporto biennale SGQ 2020-2021*, che integra anche le misure di miglioramento per il biennio 2022-2023, sono stati coinvolti in 11 incontri di mezza giornata oltre 140 colleghi e colleghe. Per la prima volta, il *Rapporto biennale SGQ* è stato declinato anche per le quattro scuole affiliate in modo da integrarne al meglio le specificità. A dicembre 2022 è stata inoltre approvata la revisione del *Modello di assicurazione qualità (MAQ)* che integra anche diversi elementi correlati ai quattro oneri.

Lo schema seguente mette in evidenza la successione temporale dei principali rapporti correlati alla gestione del SGQ e del processo di accreditamento istituzionale.

Complessivamente, si ritiene che quanto intrapreso nel biennio 2021-2022 sia conforme alle attese formulate dal Consiglio svizzero di accreditamento in sede di accreditamento istituzionale e dia chiara dimostrazione della volontà della Direzione SUPSI di affrontare con determinazione e rigore queste tematiche, considerate di grande importanza per lo sviluppo istituzionale nei prossimi anni.





Introduzione

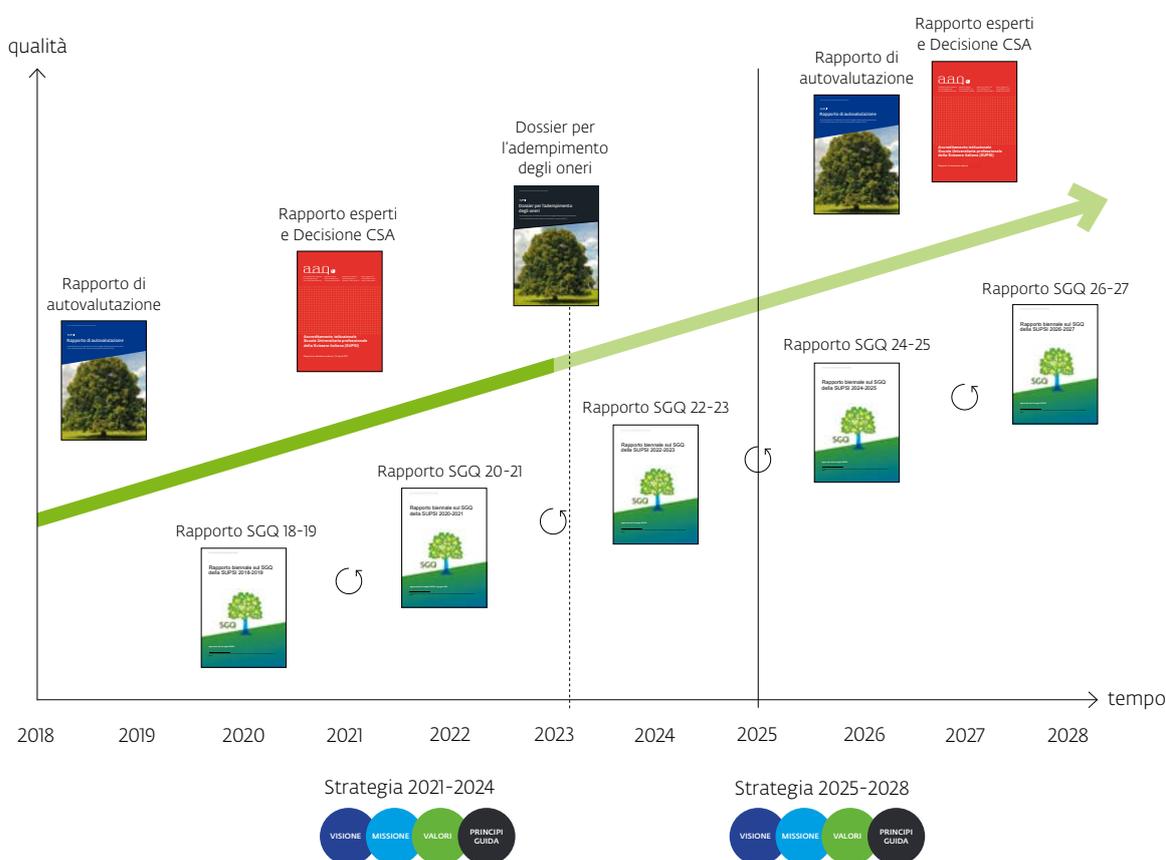
Il 26 marzo 2021 il Consiglio svizzero di accreditamento ha conferito l'accREDITAMENTO istituzionale alla Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI) per il periodo 2021-2028, con quattro oneri per i quali era attesa nel breve termine la messa in atto di misure di miglioramento continuo. Alla SUPSI sono stati infatti concessi 24 mesi per produrre il presente dossier che rendiconta le azioni intraprese per garantire un significativo miglioramento dell'applicazione del SGQ rispetto ai citati oneri.

La Direzione SUPSI ha immediatamente deciso di rispondere alle richieste formulate in sede di accreditamento, avviando nella primavera del 2021 quattro progetti specifici sotto la responsabilità del membro della Direzione SUPSI di riferimento per la tematica e con il coordinamento operativo del Servizio qualità. Nei singoli progetti sono state coinvolte ad ampio spettro le reti di processo, con i referenti dei dipartimenti e delle scuole affiliate.

I progetti hanno permesso di elaborare diverse misure concrete di sviluppo e di miglioramento, che sono state anche rendicontate all'interno del *Rapporto biennale SGQ 2020-2021* (Allegato 0.1). Le misure sono correlate agli *orientamenti strategici* della *Strategia SUPSI 2021-2024*. Per garantire una maggiore integrazione delle scuole affiliate nel SGQ SUPSI, sono stati elaborati anche dei Rapporti biennali per ogni singola scuola affiliata (ATD, CSI-SUM, FFHS e SUPSI Landquart) con gli elementi di carattere generale integrati con quelli più specifici alle proprie realtà.

Il presente dossier si colloca come elemento di verifica rispetto alle misure di miglioramento implementate dalla SUPSI nell'ambito del primo biennio 2021-2022 del primo ciclo di accreditamento 2021-2028, con un focus particolare su quelle legate ai quattro oneri.

Lo schema seguente mette in evidenza la successione temporale dei principali rapporti correlati alla gestione del SGQ e del processo di accreditamento istituzionale.



In conformità con quanto previsto dal SGQ SUPSI, sviluppato sulla base di cicli di miglioramento continuo (PDCA), le misure pianificate verranno attuate sotto la responsabilità della Direzione SUPSI con una rendicontazione biennale all'interno dei futuri Rapporti biennali SGQ (2024, 2026, ecc.).

Il presente dossier dedica un capitolo per ciascun onere, strutturato in sei sotto-capitoli:

- ◆ Sotto-capitoli 1 e 2: riferimento all'onere e allo standard LPSU associato, con correlazioni rispetto alla *Strategia SUPSI 2021-2024* e al SGQ.
- ◆ Sotto-capitolo 3: Basi concettuali per rispondere all'onere.
- ◆ Sotto-capitolo 4: Sviluppo di tali basi attraverso una serie di misure concrete messe in atto per soddisfare i requisiti richiesti.
- ◆ Sotto-capitolo 5: Conclusione puntuale sugli impatti delle citate misure.
- ◆ Sotto-capitolo 6: Documenti che integrano, specificano e comprovano le misure descritte.

Nel capitolo 6 che chiude il dossier, sono riassunte le misure pianificate per il prossimo triennio 2023-2025 per l'ulteriore sviluppo del SGQ SUPSI e che saranno oggetto di rendicontazione dei prossimi Rapporti biennali SGQ.

A dicembre 2022 la Commissione gestione e governance, su delega del Consiglio SUPSI, ha inoltre approvato gli aggiornamenti relativi al *Modello di assicurazione qualità* (Allegato 0.2) che integra anche diversi elementi correlati ai quattro oneri.

Per semplificare la lettura del presente dossier, sulla base dell'organizzazione istituzionale, con SUPSI si intendono tutte le sue unità, ovvero: Direzione SUPSI, Servizi centrali, dipartimenti e scuole affiliate.

La **Direzione SUPSI** è composta da 13 membri: il Direttore generale, i tre Direttori di mandato, i quattro Direttori dei dipartimenti, i tre Direttori delle scuole affiliate, il Direttore amministrativo e la Responsabile dei Servizi della Direzione generale. La Direzione SUPSI è collegialmente responsabile dello sviluppo istituzionale.

I **Servizi centrali** integrano i Servizi della Direzione generale, i Servizi amministrativi, oltre che le Direzioni dei tre mandati della Formazione di base, Formazione continua e Ricerca applicata con le rispettive reti di processo. Nel testo sono inseriti i nomi dei Servizi di riferimento, i quali considerano anche le reti di processo. Nel caso dei tre mandati, le reti di processo sono costituite dalle rispettive Commissioni di mandato.

I quattro **dipartimenti** sono il Dipartimento ambiente costruzioni e design (DACD), il Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS), il Dipartimento Formazione e apprendimento – Alta scuola pedagogica (DFA ASP) e il Dipartimento tecnologie innovative (DTI). Nel dossier con Dipartimento intendiamo tutti i quattro dipartimenti.

Le **scuole affiliate** sono l'Accademia Teatro Dimitri (ATD), la Scuola universitaria di musica del Conservatorio della Svizzera italiana (CSI-SUM), la Fernfachhochschule Schweiz (FFHS) e SUPSI Landquart. SUPSI Landquart è organizzativamente integrata all'interno del DEASS. Nel dossier, con scuole affiliate intendiamo tutte e quattro le scuole affiliate, mentre con SUPSI escluse le scuole affiliate intendiamo la Direzione SUPSI con i Servizi centrali e i quattro dipartimenti.

Documenti allegati

0.1 *Rapporto biennale SGQ SUPSI 2020-2021*

0.2 *Modello di assicurazione della qualità*

Onere 1 – Fornitura di informazioni quantitative e qualitative

1.1 L'onere e gli standard di riferimento

Onere 1

La SUPSI mette a punto in ambiti rilevanti e prioritari il sistema informativo integrato di gestione e monitoraggio dei dati, consentendo da una parte di mettere a disposizione in modo efficiente e sistematico i dati necessari, dall'altra di supportare in modo più efficace i diversi gruppi di interesse coinvolti nei processi, siano essi studenti o collaboratori tanto dei dipartimenti che delle scuole affiliate.

Standard 2.2

Il sistema di garanzia della qualità contribuisce in maniera sistematica alla messa a disposizione di informazioni quantitative e qualitative rilevanti e aggiornate sulle quali la scuola universitaria o l'altro istituto accademico si basa per prendere decisioni correnti e strategiche.

Standard 4.1

La scuola universitaria o l'altro istituto accademico, con il suo ente responsabile, garantisce le risorse di personale, le infrastrutture e i mezzi finanziari necessari ad assicurare la continuazione delle sue attività e il raggiungimento dei suoi obiettivi strategici. La provenienza, l'impiego dei mezzi finanziari e le condizioni di finanziamento sono trasparenti.

1.2 L'onere nel contesto della Strategia e del SGQ SUPSI

L'onere 1 è correlato all'ambito della *Strategia SUPSI 2021-2024* relativo allo sviluppo e alla digitalizzazione dei processi, con l'obiettivo a medio-lungo termine di dotare la Scuola di strumenti di gestione più integrati, efficienti ed efficaci.

In particolare, attraverso l'*OSF 4.2 - Piattaforme e ambienti digitali intelligenti e accessibili*, si stanno promuovendo una serie di iniziative messe in atto concretamente attraverso la realizzazione dei Piani di azione dei dipartimenti, delle scuole affiliate, dei tre mandati istituzionali e della Comunicazione organizzativa.

Nell'ambito dell'onere 1, il SGQ è coinvolto con i seguenti processi:

- P1 – Strategia.
- P12 – Monitoraggio.
- P18 – Gestione dell'informatica.
- P22 – Comunicazione organizzativa.

Attraverso principalmente questi processi, la SUPSI sta lavorando da diversi anni alla digitalizzazione e al miglioramento dei propri strumenti informatici e comunicativi, in ottica di maggiore efficienza e trasparenza per la messa a disposizione di informazioni quantitative e qualitative in maniera sistematica e completa. Nel 2022, con l'approvazione del *Rapporto biennale SGQ 2020-2021*, anche la rendicontazione delle misure di miglioramento del SGQ sono state digitalizzate, e a partire dal primo trimestre 2023 verranno pubblicate all'attenzione di tutti i collaboratori tramite il *Portale collaboratori*.

L'onere 1 ha inoltre dei collegamenti con l'onere 4, in particolare per l'attivazione del nuovo sito web istituzionale e per lo sviluppo del *Portale studenti* e dei sistemi ad essi collegati che favoriranno la partecipazione e la comunicazione agli studenti.

1.3 Basi concettuali per l'adempimento dell'onere

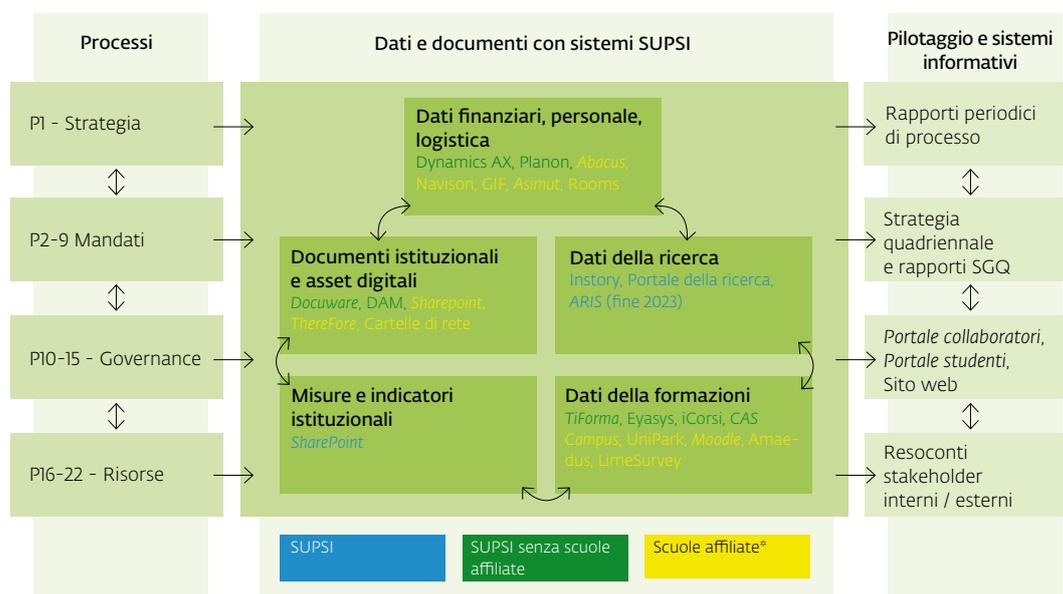
La Direzione SUPSI, nella riunione del 23 marzo 2021, ha approvato il progetto che prevede la messa in atto di un sistema informativo integrato di monitoraggio delle misure e degli indicatori. Il Gruppo di progetto delegato dalla Direzione SUPSI ha valutato i sistemi esistenti per capire le reali esigenze e i requisiti per completare gli strumenti già presenti o in fase di sviluppo.

L'onere 1 nel Rapporto degli esperti indica che "Le criticità rilevate dal gruppo di esperti non riguardano la definizione di indicatori sulla base del sistema di garanzia della qualità e nemmeno la capacità della SUPSI di prendere decisioni correnti e strategiche, bensì gli strumenti utilizzati internamente per raccogliere, monitorare e mettere a disposizione questi dati."

L'obiettivo generale del progetto, con l'adozione del nuovo strumento *SharePoint*, è quello di approfittare dei Piani di azione dei dipartimenti, delle scuole affiliate e dei mandati correlati alla Strategia SUPSI 2021-2024 per proporre una modalità di monitoraggio della strategia SUPSI più agile e fruibile da parte di tutti i portatori di interesse. Lo strumento permette di selezionare e visionare lo stato di realizzazione delle diverse azioni in base a dei criteri di ricerca. Oltre alle azioni correlate alla Strategia, sono anche state digitalizzate nel corso del 2022 le misure di miglioramento del SGQ definite per il periodo 2022-2023 all'interno del *Rapporto SGQ 2020-2021* e le misure pendenti di revisione interna.

Insieme allo sviluppo dell'applicativo su base *SharePoint*, che propone misure e indicatori in modo integrato, si è al lavoro già da diversi anni per lo sviluppo e il miglioramento degli strumenti in ottica anche di maggiore efficienza, integrità, trasparenza e digitalizzazione dei processi. L'obiettivo è la ridefinizione dell'architettura dei dati e delle informazioni, al fine di poter garantire un approccio strutturato nella gestione degli stessi che faciliti la digitalizzazione dei processi. In questo contesto, anche la FFHS raggruppa diversi progetti e attività nella *Strategia E-University* che promuove temi quali l'automazione, la trasparenza e la digitalizzazione.

Nello schema seguente sono indicati i dati e documenti raccolti, monitorati e messi a disposizione per il pilotaggio, con i principali sistemi che si intendono sviluppare e consolidare entro la fine del quadriennio strategico nel 2024.



*Selezionati strumenti sono integranti presso ATD, CSI-SUM, FFHS e SUPSI Landquart

Oltre allo sviluppo degli strumenti e alla nuova fruizione dei dati, la Direzione SUPSI ha approvato nel corso del secondo semestre 2022 un progetto con l'obiettivo di verificare e garantire la conformità delle attività in vista dell'entrata in vigore della Legge sulla protezione dei dati (LPD) il prossimo 1° settembre 2023 (Allegato 1.1). La revisione della LPD comporta anche la necessità di adeguarsi ai requisiti posti dalla *Global Data Protection Regulation (GDPR)* che stabilisce gli standard minimi di sicurezza per il trattamento dei dati personali. Il progetto è attualmente in corso per valutare, nella prima fase, il quadro di riferimento legale, i dati e gli strumenti utilizzati, con l'obiettivo di mettere in atto le necessarie misure tecniche e organizzative in funzione delle priorità a partire dal secondo semestre 2023.

Nel capitolo seguente sono indicati, per ogni categoria di dato e per i documenti istituzionali, gli strumenti utilizzati con le principali funzionalità e i fruitori dei dati. Sono pure indicati i principali sviluppi dell'ultimo biennio e quelli pianificati per l'ulteriore sviluppo nel prossimo triennio 2023-2025.

1.4 Misure per l'adempimento dell'onere

1.4.1 Misure e indicatori istituzionali

Nel corso del 2021 sono state valutate le esigenze per garantire l'adempimento ai requisiti di monitoraggio delle misure e degli indicatori istituzionali. Il Gruppo di progetto, con il coordinamento di un Gruppo strategico, ha identificato la piattaforma *SharePoint* come la più idonea per rispondere alle proprie esigenze. Nel primo semestre 2022 è stato avviato concretamente il progetto con l'obiettivo di consolidare una prima soluzione con *SharePoint* per la parte di monitoraggio delle misure istituzionali.

La soluzione è stata approvata nelle riunioni di Direzione SUPSI del 26 aprile 2022 e di Commissione Coordinamento qualità del 28 aprile 2022 (Allegato 1.2).

Al centro della prima fase vi sono state le azioni della *Strategia SUPSI 2021-2024* e le misure del *Rapporto biennale SGQ 2020-2021*, per un totale di circa 300 misure da monitorare con il nuovo strumento. Per favorire la lettura dei dati, sono inoltre stati creati dei grafici generali tramite una dashboard consolidata in cui, selezionando le singole unità, è possibile visionare la situazione di dettaglio in grafici specifici. Da luglio 2022, lo strumento è consolidato e pienamente a regime. Il Gruppo di progetto ha istruito i collaboratori coinvolti negli aggiornamenti delle diverse misure ed è stata formalizzata una Guida di supporto. Per quanto attiene alle scuole affiliate, ATD, FFHS e SUPSI Landquart hanno già adottato *SharePoint* quale strumento per il monitoraggio delle azioni della *Strategia SUPSI 2021-2024*, mentre per CSI-SUM è prevista l'integrazione nel corso del primo semestre 2023.

Al nuovo strumento *SharePoint per il monitoraggio istituzionale* accedono per aggiornare regolarmente le azioni e le misure oltre 30 responsabili (Allegato 1.3). Nel primo semestre del 2023 è pianificata l'integrazione del monitoraggio delle misure sul *Portale collaboratori*, così da garantire una messa a disposizione dei dati a tutti i collaboratori.

Nella seconda metà del 2022, il Gruppo di progetto ha avviato un progetto di integrazione anche degli indicatori istituzionali, così da garantire un monitoraggio e un'efficiente gestione operativa delle misure e degli indicatori. La pianificazione di progetto prevede, in una prima fase, di prendere in considerazione gli indicatori del mandato di prestazione e, in un secondo momento, gli altri indicatori considerati prioritari a livello istituzionale. L'obiettivo, con orizzonte 2024, è quello di avere un primo cruscotto di indicatori istituzionali. Con lo sviluppo del SGQ è stato aggiornato il *Modello di assicurazione qualità* con il nuovo processo *P12-Monitoraggio* (Allegato 1.4), in modo da garantire una definizione e una gestione più chiara delle attività di monitoraggio dei processi del SGQ.

1.4.2 Documenti istituzionali e asset digitali

Nell'ultimo biennio è stato sviluppato ulteriormente il sistema di archiviazione dei documenti di carattere istituzionale tramite il prodotto *Docuware*. In particolare, questo strumento viene utilizzato per l'archiviazione delle normative istituzionali, dei documenti relativi ai processi, dei principali rapporti, delle procedure, dei moduli, delle fatture, dei documenti di progetto, dei contratti, degli accordi con le altre istituzioni in materia di mobilità e altre tipologie di documenti.

L'obiettivo è di avere una banca dati unica e centrale per tutte le fonti documentali, a cui collegare, per la visualizzazione, i vari portali e applicativi come il *Portale collaboratori*, il *Portale studenti* e il nuovo sito web istituzionale. Inoltre, con *Docuware* sono già stati digitalizzati alcuni flussi digitali che permettono di avere una raccolta sistematica dei dati e un'elaborazione più efficace ed efficiente da parte dei servizi preposti. Tra i flussi già digitalizzati vi sono le approvazioni delle fatture, le richieste di acquisto del materiale informatico, l'autovalutazione dei progetti e dei servizi, le richieste di corsi di formazione, le dichiarazioni delle attività accessorie, le richieste di mobilità SEMP e l'ordinazione di merchandising.

Per il prossimo triennio è pianificato di continuare a lavorare sull'evoluzione di *Docuware* per aumentarne l'integrazione, l'automatizzazione e semplificarne l'uso da parte degli utenti. In questo ambito, sono pianificate diverse attività volte all'integrazione di nuovi processi e alla semplificazione delle procedure di inserimento e ricerca dei documenti.

Parallelamente alle attività evolutive dell'archivio documentale, nel 2023 verrà avviato - escludendo le scuole affiliate in una prima fase - un progetto di integrazione della piattaforma *DAM (Digital Asset Manager)* per la gestione e l'archiviazione dei contenuti multimediali. Nel 2022 è stata condotta la selezione del software che ha portato all'individuazione di un prodotto open source che meglio risponde alle esigenze.

Per quanto attiene alle scuole affiliate, nel 2022 la FFHS ha introdotto un sistema di gestione dei documenti basato su *M365* per consentire il lavoro collaborativo su tutti i documenti rilevanti per la qualità. Sono state organizzate sessioni di formazione per spiegare ai collaboratori come utilizzare la piattaforma e per chiarire le responsabilità di gestione. Questa piattaforma è ideale come strumento, in quanto le scadenze, le responsabilità e le approvazioni sono direttamente definite ed elaborate a livello centrale. Il CSI-SUM già da diversi anni ha implementato il sistema *ThereFore* quale sistema documentale, mentre ATD e SUPSI Landquart gestiscono al momento i documenti in cartelle di rete centralizzate con un attento controllo degli accessi.

1.4.3 Dati della Ricerca

Un altro strumento integrato di cui la SUPSI si sta dotando è legato al mondo della ricerca: si tratta di ARIS, un applicativo della famiglia CRIS – *Current Research Information System*. L'applicativo è specializzato nella gestione dei contenuti della ricerca, è altamente configurabile e in grado di rispettare gli standard più moderni nella gestione delle informazioni, oltre che assicurare la giusta visibilità ai contenuti pubblicati nel rispetto dell'Open Access.

ARIS andrà a sostituire, allargandone il perimetro e integrando le scuole affiliate, gli attuali applicativi di gestione amministrativa dei flussi legati alla ricerca e dei relativi dati: *Portale della ricerca, Instory e Fondo Gianini*.

Il progetto di integrazione della nuova piattaforma è stato avviato nel 2021 ed è stato organizzato in tre fasi distinte (Allegato 1.5). La prima, la selezione del software, aveva l'obiettivo di identificare il prodotto che meglio potesse rispondere alle esigenze della Ricerca. A seguire è stato avviato uno studio di fattibilità, con una raccolta di dettaglio dei requisiti e con la stesura del documento di progetto con evidenza di costi, tempi e rischi. L'ultima fase, in corso da settembre 2022, prevede l'integrazione e la personalizzazione della soluzione. Si prevede un primo rilascio agli utenti entro fine 2023.

Le scuole affiliate implementeranno ARIS nei loro sistemi; dei test sono in corso per far in modo che la libreria per gli utenti possa essere rilasciata contestualmente in maniera unitaria a livello temporale per tutte le unità.

ARIS permetterà di amministrare, gestire ed archiviare i progetti di ricerca: dalla sottomissione delle proposte alla realizzazione finale. Consentirà inoltre di gestire gli output della ricerca assicurandone la giusta visibilità e accessibilità in conformità con gli standard Open Access, ovvero secondo i principi di reperibilità, accessibilità, interoperabilità e riusabilità (FAIR). Gli output della ricerca includeranno pubblicazioni, brevetti, premi, fondi, contratti, eventi, software e le altre tipologie normalmente presenti nei principali alberi classificatori.

ARIS permetterà di scambiare informazioni con database e sistemi esterni, al fine di supportare gli utenti nell'inserimento delle informazioni migliorando, di conseguenza, la qualità e la visibilità dei dati pubblicati. I ricercatori avranno inoltre la facoltà di mostrare i dati bibliometrici relativi alle proprie opere, valorizzando così ulteriormente il proprio profilo. ARIS consentirà inoltre di tracciare e mostrare le collaborazioni delle unità di ricerca e dei ricercatori con i network di ricerca nazionali ed internazionali. Le funzionalità di reportistica permetteranno agli organi direttivi di monitorare le attività della ricerca e di avere maggiore controllo riguardo l'impiego delle risorse.

L'adeguamento della grafica del portale pubblico di ARIS con quella del nuovo sito web SUPSI consentirà di esporre due sistemi diversi tra loro, ma in grado di trasmettere la stessa identità accademica, migliorando di conseguenza in maniera esponenziale la percezione di cura e qualità da parte dei visitatori.

1.4.4 Dati della formazione

Tiforma è la piattaforma gestionale che integra tutti i processi amministrativi della gestione del ciclo di vita dello studente durante il suo percorso formativo nei quattro dipartimenti (escluse le scuole affiliate). *Tiforma* permette anche di visualizzare le informazioni dei collaboratori e dei contatti esterni. I dati che vengono gestiti per gli studenti includono le informazioni anagrafiche, le iscrizioni alla formazione, le iscrizioni alla frequenza di moduli, le iscrizioni e le valutazioni agli esami del modulo e le informazioni per la generazione delle richieste di finanziamento ai vari organi competenti.

Le informazioni visualizzate da parte dei collaboratori sono associate in base alle loro funzioni. *Tiforma* gestisce anche tutti gli accordi di collaborazione dei collaboratori interni ed esterni. Esistono inoltre diverse applicazioni web, come il *Portale studenti*, che permettono la fruizione di alcuni contenuti di *Tiforma* a dipendenza del ruolo ricoperto. I principali portatori di interesse sono i collaboratori dell'area amministrativa della Formazione di base, le Segreterie dei dipartimenti, i Responsabili della formazione, i Responsabili dei corsi di laurea, il Servizio Risorse umane e il Servizio finanze e controlling. L'applicazione viene costantemente aggiornata cercando di supportare l'evoluzione della digitalizzazione della SUPSI.

In condivisione con l'Università della Svizzera Italiana (USI) è inoltre messa a disposizione la piattaforma eLearning *iCorsi* basata su *Moodle*, un software open source per la gestione delle attività formative che permette a docenti e studenti di gestire, condividere e consultare il materiale didattico. La piattaforma permette anche di gestire le comunicazioni fra docenti e studenti, come pure di creare e svolgere esami online. Per quanto attiene ai sondaggi e ai feedback degli studenti e dei docenti, da diversi anni è utilizzato il software *Evasys* che permette di fornire report ai Responsabili della formazione.

Anche le scuole affiliate ATD e SUPSI Landquart dispongono di *Tiforma* quale sistema condiviso per la gestione amministrativa degli studenti. Per l'erogazione dei corsi, SUPSI Landquart mette anche a disposizione dei propri studenti la piattaforma *iCorsi*, mentre per ATD non c'è questa esigenza.

CSI-SUM e FFHS utilizzano per contro dei sistemi più specifici alle proprie esigenze nella formazione. CSI-SUM utilizza *iCorsi* come piattaforma di supporto per alcuni corsi e da diversi anni integra *Amadeus* (gestione amministrativa) e *Limesurvey* (sondaggi studenti). FFHS utilizza il sistema *CAS Campus* per l'intero ciclo di vita dello studente e per le attività amministrative e di ricerca, e *Moodle* come sistema LMS. Tutte le esigenze e i requisiti corrispondenti sono mappati come sottoprocessi. Come nel caso del sistema *Abacus* per la gestione dei servizi finanziari, questi due sistemi sono collegati tra loro da interfacce sviluppate internamente.

1.4.5 Dati finanziari, personale e della logistica

Microsoft Dynamics AX 2012 R2 è la piattaforma integrata che gestisce i dati e i processi finanziari e del personale a supporto della SUPSI (escluse le scuole affiliate). I dati in *Microsoft Dynamics AX 2012 R2*, letti da più sorgenti, vengono aggregati e integrati nell'applicativo e messi a disposizione dei processi di competenza.

L'applicativo è strutturato in diversi moduli in cui ciascuno gestisce i processi di uno specifico settore di lavoro (contabilità generale, contabilità clienti, contabilità fornitori, payroll, ecc.). In esso sono contenute le informazioni dei collaboratori, dei fornitori, dei clienti oltre che i dati contabili. I principali utenti sono i collaboratori dei Servizi finanze & controlling e Risorse umane. Tutti i collaboratori hanno comunque accesso all'applicativo per le attività ordinarie quali le note spese, il rilevamento delle ore e la visione di alcune informazioni anche tramite *Portale collaboratori*.

La continua crescita della SUPSI e l'evoluzione dei relativi processi di business richiedono un costante aggiornamento dei software gestionali in uso per i Servizi finanze & controlling e Risorse umane. Per questa ragione, si sta attivando un programma di aggiornamento degli applicativi costituenti il cuore di una nuova piattaforma ERP (*Enterprise Resource Planning*). Il programma prevede l'integrazione di due nuovi applicativi gestionali: *Abacus* per la gestione dei processi e dei dati inerenti al personale e *Microsoft Dynamics 365 Finance* per la gestione dei dati e dei processi finanziari, come pure per la business intelligence, la pianificazione finanziaria e la contabilità analitica.

Il software *Planon* è utilizzato da alcuni anni per la gestione degli spazi, degli inventari di natura logistica, della manutenzione degli immobili e per la riservazione delle aule e delle sale conferenze. *Planon* è un software utilizzato principalmente dal Servizio Real Estate e Facility Management e dalle diverse segreterie dei dipartimenti. Le informazioni provenienti dal software consentono di ottimizzare la pianificazione a lungo termine della gestione degli spazi, delle strutture, dei servizi e dei budget, allineandoli alle esigenze. Con questo strumento vengono gestiti tutti i dati delle varie sedi come le superfici, l'attribuzione dei locali, i contratti di servizio e fornitura, le attività di manutenzione e la gestione degli accessi. Studenti e collaboratori possono visualizzare, tramite i rispettivi *Portale studenti* e *Portale collaboratori*, le riservazioni degli spazi e segnalare eventuali problemi concernenti gli immobili.

Per quanto attiene alle scuole affiliate, ATD utilizza *Microsoft Dynamics AX* per le proprie attività finanziarie e di risorse umane, anche se non integra tutti i moduli. CSI-SUM utilizza per le proprie attività finanziarie e di risorse umane la piattaforma *Navision* e *Asimut* per la gestione (centralizzata e decentralizzata) degli spazi, le iscrizioni degli studenti a diverse attività accademiche (masterclass, concerti e simili), così da garantire il rispetto dei regolamenti legati all'utilizzo delle aule. Gli strumenti di gestione si sono rivelati di fondamentale importanza durante la pandemia.

FFHS integra già da diversi anni la piattaforma ERP *Abacus* per la gestione dei propri dati, dei flussi finanziari e del personale. FFHS integra *Rooms* per l'assegnazione delle aule per i corsi; gli stessi sono registrati nel sistema *CAS Campus* e successivamente trasferiti in *Rooms*. *Rooms* permette di assegnare automaticamente le aule in base alle dimensioni della classe e al tipo di lezione. Le prenotazioni delle aule sono inoltre sincronizzate nei calendari degli studenti e dei docenti e visualizzate nel sistema informativo. SUPSI Landquart integra da diversi anni la piattaforma *Abacus* per la gestione dei propri dati, dei flussi finanziari e del personale.

1.4.6 Sviluppo dei sistemi informativi

Negli ultimi due anni sono stati realizzati degli investimenti nello sviluppo dei sistemi informativi, al fine di mettere a disposizione informazioni quantitative e qualitative in maniera più sistematica e completa sia a livello istituzionale che nelle singole unità.

Sito web SUPSI

Nel mese di gennaio 2021, la Direzione SUPSI ha approvato il progetto di rifacimento del sito web che presenta diverse lacune, sia in termini tecnologici che di efficacia comunicativa (Allegato 1.6). L'obiettivo del nuovo sito web è di riuscire a comunicare l'identità SUPSI in modo riconoscibile e distintivo, fornendo un'esperienza digitale capace di rispondere al meglio alle aspettative degli utenti esterni e alle esigenze in termini di comunicazione degli utenti interni.

Grazie a un sito web più agile, flessibile e intuitivo, sarà possibile offrire una miglior accessibilità alle informazioni relative ai mandati e alle principali attività tramite una vetrina più moderna e fruibile. Particolare attenzione verrà data al profilo dei collaboratori e alla valorizzazione dei risultati raggiunti attraverso la messa in evidenza dei principali dati statistici. In particolare, delle sezioni apposite sono state previste per la comunicazione dei dati, dei risultati del SGQ e delle iniziative legate alla sostenibilità. Testi concisi aiuteranno a comunicare in modo incisivo, mentre numeri e infografiche rafforzeranno la credibilità del racconto.

Il nuovo sito dialogherà con portali e applicativi quali, in particolare, *Portale collaboratori*, *Portale studenti*, *Docuware*, *Contents Hub*, *TiForma*, e integrerà la relazione con i siti web delle scuole affiliate in modo da agevolare la gestione e la diffusione dell'informazione interna ed esterna. Sarà inizialmente bilingue (italiano/inglese), con la possibilità di aggiungere eventuali altre lingue in futuro. La pubblicazione del nuovo sito web supsi.ch è prevista in autunno 2023.

Anche i siti web delle scuole affiliate vengono costantemente ottimizzati e adattati alle esigenze. Ad esempio, a novembre 2022 FFHS ha pubblicato una pagina sulle carriere completamente rivista che include anche la possibilità di candidarsi online. Per il 2023 è prevista la creazione automatica di volantini di prodotto per i vari corsi di formazione e perfezionamento, la revisione della pagina sulle carriere, la nuova pagina di ingresso per il sito web orientata ai gruppi target e un elenco dei corsi per dipartimento.

Portale collaboratori

Il [Portale collaboratori](#), sviluppato tramite un approccio partecipativo che ha coinvolto diversi collaboratori dei Servizi centrali e dei dipartimenti, è stato lanciato nell'aprile del 2019. Il *Portale collaboratori* ha permesso di creare uno spazio digitale con l'obiettivo di migliorare la comunicazione, la collaborazione e la condivisione di dati e informazioni internamente (Allegato 1.7). In particolare, è stato possibile migliorare il coinvolgimento dei collaboratori tenendoli aggiornati sulla Strategia istituzionale, sul SGQ, sulle news ed eventi. Il collegamento con il sistema documentale *Docuware* ha portato ad avere un'unica fonte a cui accedere per visualizzare i documenti istituzionali.

Nel corso degli ultimi due anni, sono stati principalmente implementati sviluppi relativi alla revisione completa dell'esperienza degli utenti che accedono al *Portale collaboratori*, favorendone la navigazione. Sono state inoltre modificate in maniera importante le sezioni relative alla Strategia istituzionale, alla Qualità e alla Ricerca applicata. Inoltre, sono state integrate delle migliorie relative alle bacheche di notizie per team di lavoro, un elenco di richieste ai processi digitali, i biglietti da visita, le firme per la posta elettronica, l'elenco delle fatture e una modalità di ricerca utenti interna.

Nel corso del primo trimestre 2023 saranno pianificate le prossime attività evolutive, con l'obiettivo continuo di migliorare la comunicazione, la collaborazione e la condivisione tra i collaboratori della SUPSI. Da considerare che i collaboratori delle scuole affiliate SUPSI Landquart e ATD hanno già accesso al *Portale collaboratori*.

Portale studenti SUPSI

Il *Portale studenti*, attivato nel novembre 2021, ha permesso di automatizzare e digitalizzare numerosi processi amministrativi legati alla Formazione di base e di rendere maggiormente fruibili una serie di informazioni essenziali per l'esperienza universitaria del corpo studentesco (Allegato 1.8). In particolare, per gli studenti è ora possibile trovare in un unico posto regolamenti e direttive di applicazione del proprio corso di laurea, iscrizioni ai moduli del piano di studio, fatture, attestati, certificati, come pure gli esiti dei propri esami e gli ECTS certificati.

Dal *Portale* gli studenti accedono anche a tutte le informazioni utili e ai link relativi ai numerosi servizi a loro dedicati, come per esempio lo sport, le attività extra-curricolari e i servizi di accompagnamento e sostegno. Il *Portale studenti* rappresenta infine un nuovo canale per comunicare al corpo studentesco iniziative di partecipazione, come bandi di concorso e, più in generale, eventi e news personalizzate per il singolo corso di laurea di riferimento.

La digitalizzazione delle principali funzionalità legate alla Formazione di base (p.es. domanda di ammissione al corso di laurea, iscrizione, emissione delle rette ecc.) si protrarrà ancora nell'a.a. 2022-2023 e porterà ad un alleggerimento del carico di lavoro delle Segreterie della Formazione di base, permettendo loro di concentrarsi sulle attività che richiedono un'interazione personale con lo studente o su attività di maggior valore aggiunto.

In particolare, nel 2022 sono state sviluppate le seguenti funzionalità: pubblicazione automatica della fattura QR in formato PDF, pubblicazione automatica in massa dell'attestato di iscrizione dopo il pagamento della retta, pubblicazione automatica in massa della pagella cumulativa, visualizzazione della password provvisoria degli account SUPSI, miglioramento del processo di iscrizione dal punto di vista dei contenuti e dell'usabilità.

Entro il 2024 si prevede inoltre di integrare la *Job bank* (piattaforma di pubblicazione di annunci di lavoro e di contatto diretto tra aziende e corpo studentesco), la procedura per il differimento militare/servizio civile, l'iscrizione autonoma a moduli opzionali/non obbligatori e l'attivazione di un sistema di notifiche personalizzabile.

Presso la FFHS si sta lavorando a un concetto generale di gestione delle informazioni che sarà utilizzato in futuro come strumento di comunicazione centrale. Alcuni esempi sono lo sviluppo di uno strumento chiamato *INDIGO* che consente, in particolare, la creazione flessibile dell'orario iniziale e la nomina dei docenti con importazione automatica degli orari nel sistema amministrativo *CAS Campus*. Per gli esami di e-assessment è attualmente previsto un controllo basato su vari indicatori che devono essere creati manualmente. In futuro, questi indicatori dovranno essere combinati automaticamente in un unico strumento per garantire un controllo ancora più rapido e affidabile. A partire dall'anno accademico 2022-2023, tutti gli studenti hanno avuto la possibilità di visualizzare i propri esami online. Inoltre, a partire dall'anno accademico 2024-2025 è previsto di mettere a disposizione degli studenti un dossier elettronico con tutti i documenti e le informazioni rilevanti alla fine del ciclo di studi.

1.5 Valutazione delle misure messe in atto e ulteriori sviluppi pianificati per il prossimo triennio 2023-2025

Nel corso degli ultimi due anni, si è lavorato su vari fronti per completare e migliorare gli strumenti per raccogliere, monitorare e mettere a disposizione in modalità sistematica, strutturata e integrata i dati, così come indicato dalle diverse misure nel Capitolo 1.4.

Uno sviluppo chiave è stato la messa a disposizione della piattaforma *SharePoint* per la raccolta, la digitalizzazione e la pubblicazione delle misure istituzionali, da completare nel corso del prossimo biennio con gli indicatori istituzionali. Il processo *PI2-Indicatori* è stato conseguentemente adattato e ampliato ai nuovi sviluppi con il processo rivisto *PI2-Monitoraggio*.

Nella risposta al presente onere si è voluto fornire un quadro generale dei principali sviluppi informatici in corso che permettono di garantire un adeguato supporto ai processi e all'efficacia della gestione dei dati.

È in corso una fase di ridefinizione dell'architettura dei dati e delle informazioni, al fine di poter garantire sempre più un approccio strutturato alla gestione degli stessi e che ne faciliti anche la sua digitalizzazione. In quest'ottica si inseriscono gli importanti progetti in corso e pianificati, come lo sviluppo del nuovo sito web, l'integrazione di *ARIS-CRIS* e del *DMS*, oltre che il programma di integrazione in un nuovo *ERP* di *Abacus* e *Dynamics 365 Finance*.

Nel capitolo 6 sono indicati i principali sviluppi pianificati per il prossimo triennio.

I miglioramenti attuati permettono alla SUPSI di considerare positivamente la reazione nell'ambito dell'onere 1, grazie a diversi risultati già raggiunti a fine 2022, ad alcuni attesi entro la fine 2023 e ad altri previsti per il biennio 2024-2025.

1.6 Documenti allegati riferiti all'onere 1

- Allegato 1.1 Progetto sulla protezione dei dati – LPD / GDPR
- Allegato 1.2 *SharePoint* - Scheda di progetto approvata dalla Direzione SUPSI e dalla Commissione coordinamento qualità
- Allegato 1.3 Accesso alla piattaforma *SharePoint* – *Strumento di monitoraggio istituzionale*
- Allegato 1.4 *Modello di assicurazione qualità* con nuovo processo *PI2-Monitoraggio*
- Allegato 1.5 ARIS – Presentazione progetto
- Allegato 1.6 Sito web SUPSI - Presentazione progetto
- Allegato 1.7 Accesso al Portale collaboratori
- Allegato 1.8 Accesso al Portale studenti

Onere 2 - Sviluppo economico, sociale ed ecologico sostenibile

2.1 L'onere e gli standard di riferimento

Onere 2

La SUPSI deve definire ed attuare una strategia per la sostenibilità e obiettivi integrati trasversalmente ai processi e ambiti del sistema di garanzia della qualità.

Standard 2.4

La scuola universitaria o l'altro istituto accademico fa in modo che i compiti siano adempiuti in armonia con uno sviluppo sostenibile dal punto di vista economico, sociale ed ecologico. Il sistema di garanzia della qualità permette di assicurare che la scuola universitaria o l'altro istituto accademico fissi obiettivi in questo ambito e li attui.

Il gruppo di esperti ha considerato nel proprio rapporto lo Standard 2.4 come soddisfatto solo in parte, giudicando non ancora sufficientemente consistente e coerente l'integrazione delle diverse dimensioni della sostenibilità nel SGQ. Entro marzo 2023, la SUPSI sarà chiamata a definire e attuare una strategia per la sostenibilità e a dotarsi di obiettivi di sostenibilità integrati trasversalmente nei processi del SGQ.

2.2 L'onere nel contesto della Strategia e del SGQ SUPSI

Premessa

Il Gruppo sostenibilità SUPSI nasce a fine 2019 con l'obiettivo di coordinare e rafforzare l'azione della Scuola sulle tematiche relative alla sostenibilità. Coerentemente con gli obiettivi strategici, il Gruppo contribuisce all'integrazione della sostenibilità nelle attività di formazione (di base e continua), nella ricerca applicata, nelle prestazioni di servizio, nel trasferimento della conoscenza e nella gestione dell'istituzione.

Il Gruppo - costituito da docenti, ricercatori dei dipartimenti e delle scuole affiliate, collaboratori dei Servizi di direzione, dal Direttore amministrativo e dal Direttore generale - riunisce competenze specialistiche in ambiti differenti e si caratterizza per una forte valenza interdisciplinare.

In parallelo, anche la FFHS ha costituito un Gruppo di lavoro dedicato, composto dal Rettore e da una decina di collaboratrici e collaboratori di diversi ambiti di attività. Fra i due gruppi la comunicazione costante è garantita dal Direttore generale e dal Rettore della FFHS.

La Carta della sostenibilità, elaborata nel 2020, delinea i principi della sostenibilità (ambientale, sociale, economica e culturale) a cui attenersi nell'operato quotidiano e definisce gli impegni coerentemente con i 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030, rispondendo allo stesso tempo ai criteri dello *Standard 2.4* (Allegato 2.1).

Strategia SUPSI 2021-2024

Da anni impegnata nella promozione della sostenibilità nella didattica, nella ricerca e nei servizi per il territorio, con la *Strategia SUPSI 2021-2024* la Scuola si adopera per integrare gli obiettivi della sostenibilità nella gestione dell'istituzione e nell'esecuzione dei propri mandati.

In particolare, con l'*OSF3 - Gestione del cambiamento e sviluppo sostenibile dell'organizzazione e dei collaboratori* - mira ad assicurare lo sviluppo sostenibile nelle sue dimensioni (economica, sociale, ambientale e culturale), mantenendo i collaboratori e gli studenti al centro delle attenzioni.

La *Strategia SUPSI 2021-2024* include in particolare l'*Obiettivo strategico 3.1 Sviluppo sostenibile*, con il quale "Ci impegniamo a integrare gli obiettivi globali dello sviluppo sostenibile nella gestione dell'istituzione e nell'esecuzione dei nostri mandati. La sostenibilità economica è inoltre ancorata nell'*Obiettivo strategico 3.4 Sostenibilità finanziaria* che mira ad assicurare la stabilità e la sostenibilità finanziaria attraverso un'attenta gestione dei rischi e del portafoglio, con processi di revisione ciclica delle attività ancorati nel SGQ".

La sostenibilità rientra infine anche nell'Orientamento strategico di fondo *Valorizzazione dei Campus* (OSF-4), con cui "Ci impegniamo a valorizzare le nostre sedi quali accoglienti luoghi capaci di attrarre studenti, collaboratori e tutti i portatori di interesse territoriali tramite l'*Obiettivo strategico 4.1*, a realizzare campus aperti e integrati nel territorio."

A partire dal quadriennio 2021-2024, il SGQ prevede che ogni dipartimento, scuola affiliata e mandato presenti un proprio *Piano d'azione*. I Piani d'azione indicano le misure principali da intraprendere nel quadriennio per contribuire alla realizzazione della Strategia SUPSI. La sostenibilità è al centro di più misure identificate dai Piani d'azione. Una delle misure del *Piano d'azione 2021-2024 del DACD*, già implementata nel 2022, riguarda la creazione di un *Centro competenze cambiamento climatico e territorio* riconosciuto a livello nazionale che consente di mettere in rete una serie di temi già trattati al DACD, come lo studio dei cambiamenti climatici, dei loro effetti sul territorio, della riduzione e mitigazione degli impatti (transizione energetica e climatica) e dello sviluppo di sistemi di protezione ad alto valore scientifico e tecnologico. Nel suo *Piano d'azione*, il DEASS desidera invece puntare alla creazione di un centro competenze che potrebbe occuparsi di temi di sostenibilità dell'attività economica.

Sistema di garanzia della qualità

Lo sviluppo sostenibile è presente trasversalmente all'interno della descrizione di tutti i processi chiave del SGQ insieme ad altri due temi trasversali considerati prioritari: la partecipazione e le pari opportunità. Fin dai lavori di definizione del SGQ SUPSI, all'interno dei documenti principali che lo compongono *Politica e strategia per la qualità*, *Modello di assicurazione della qualità* e *Manuali qualità* si è voluto dare importanza ai citati temi trasversali.

In particolare, per quanto attiene alla sostenibilità nella *Politica e strategia per la qualità*, è dichiarata l'intenzione di curare la qualità delle relazioni e dei rapporti con i vari portatori d'interesse, in modo da essere apprezzati per il contributo attivo allo sviluppo della sostenibilità in ambito ambientale, sociale, culturale ed economico del territorio. Inoltre, si ritiene fondamentale che la formazione e la ricerca rispondano in modo bilanciato alle necessità attuali del territorio, rispettando una visione sostenibile a lungo termine di competenze e conoscenze professionali effettivamente richieste in un mondo in continua evoluzione.

Sulla base di questi principi cardine, all'interno dei *Manuali qualità* si è proceduto ad integrare il tema della sostenibilità all'interno dei 22 processi del SGQ, a seguito di consultazioni avvenute tra Responsabili di processo e il Gruppo sostenibilità.

Il tema della sostenibilità viene altresì ripreso, congiuntamente agli altri temi trasversali, nel contesto del *Rapporto biennale SGQ*. Nel *Rapporto biennale SGQ 2020-2021* ogni singolo Responsabile di processo, insieme alla propria rete di riferimento, ha effettuato un bilancio con concrete proposte di miglioramento in prospettiva anche di questa tematica.

2.3 Basi concettuali per l'adempimento dell'onere

Per rispondere all'onere posto dall'accREDITAMENTO istituzionale si è lavorato su quattro ambiti di intervento:

1. Il **Rapporto di sostenibilità SUPSI e FFHS 2022**, con una valutazione di sintesi degli obiettivi di miglioramento.
2. La futura **Strategia SUPSI 2025-2028**, con un orientamento strategico dedicato al tema sostenibilità.
3. Una maggiore ed efficace **integrazione della sostenibilità e delle pari opportunità all'interno del SGQ**.
4. La **promozione di una cultura della sostenibilità condivisa**.

2.4 Misure per l'adempimento dell'onere

2.4.1 Rapporto di sostenibilità SUPSI e FFHS

Rapporto di sostenibilità SUPSI

Presentato il 16 settembre 2022, il primo *Rapporto di sostenibilità SUPSI* relativo al periodo 2019-2021 riporta una fotografia delle iniziative e delle buone pratiche a favore delle diverse dimensioni della sostenibilità (Allegato 2.2). Il Rapporto integra anche gli obiettivi prioritari prefissati per i prossimi anni, con azioni correlate di riferimento. Si auspica che questa pubblicazione favorisca la diffusione di una nuova consapevolezza sulla necessità di una transizione verso una società più sostenibile, attenta e consapevole dei limiti planetari. Il *Rapporto di sostenibilità SUPSI* si rivolge a tutti i membri della comunità accademica della Scuola, così come ai partner esterni con cui collabora quotidianamente. Esso è il frutto delle competenze e delle esperienze dei membri del citato Gruppo interdisciplinare sulla sostenibilità, coadiuvate dal prezioso supporto fornito dai servizi, dai dipartimenti e dalle scuole affiliate.

Il *Rapporto* è stato oggetto di una consultazione generale che ha avuto luogo dall'8 novembre 2021 al 31 marzo 2022 nei seguenti organi partecipativi:

- 4 Collegi di dipartimento; Collegio dei Servizi.
- Gruppo di lavoro FFHS.
- Commissione formazione di base.
- Commissioni consultive di dipartimento, se ritenuto il caso dai membri di Direzione SUPSI.

Nelle future edizioni del *Rapporto di sostenibilità SUPSI* (la prossima è prevista nella primavera 2024), si intende coinvolgere maggiormente gli stakeholder nella riflessione su: le aspettative sull'operato della Scuola, gli aspetti da includere in futuro nella rendicontazione della sostenibilità e gli aspetti invece tralasciare, in quanto ritenuti poco rilevanti attraverso un'analisi di materialità condivisa. L'intento è che le buone pratiche descritte continuino a vivere e fungano da ispirazione per l'organizzazione di attività di sensibilizzazione e partecipazione, volte a promuovere stili di vita più responsabili in particolare nel territorio di riferimento.

Il *Rapporto di sostenibilità SUPSI* contiene inoltre una valutazione della situazione a fine 2021, con una selezione di temi prioritari, obiettivi istituzionali di sostenibilità e indicatori quantitativi. La valutazione condotta consente di identificare una serie di obiettivi di miglioramento da perseguire nel corso del biennio 2023-2024.

Rapporto di sostenibilità FFHS

In concomitanza con il *Rapporto di sostenibilità SUPSI* è stato presentato il primo *Rapporto di sostenibilità FFHS* che descrive modi di pensare e agire in modo sostenibile della FFHS all'interno dei suoi mandati (Allegato 2.3).

Il modello di studio offerto dalla FFHS, con la formazione a distanza e in sede, consente ai suoi studenti di studiare e intraprendere al contempo un'attività lavorativa in modo flessibile, senza vincoli di orario e luogo. Recentemente, un'ampia varietà di aspetti relativi alla sostenibilità è stata incorporata nei programmi di studio dei corsi di laurea della FFHS. Un esempio è il nuovo *Master of science in Business Administration in Sustainability and Circular Innovation*. Nel settore della Ricerca e dei servizi, numerosi progetti e ambiti di ricerca hanno come obiettivo la sostenibilità, come ad esempio la ricerca di alternative nutrizionali basate sugli insetti.

La FFHS ha inoltre ottenuto il sigillo di approvazione di Pro Familia Svizzera, denominato *ProFamilia Award*, che testimonia l'impegno come organizzazione a misura di famiglia, capace di favorire il bilanciamento fra carriera e vita privata.

2.4.2 Strategia futura SUPSI 2025-2028

Sono attualmente in corso le riflessioni per l'elaborazione della prossima *Strategia SUPSI 2025-2028*. I principali cambiamenti approvati dal Consiglio SUPSI riguardano l'estensione a 12 anni degli *Orientamenti strategici* (attuali *Orientamenti strategici di fondo*) e l'inserimento di linee progettuali con durata di quattro anni, attorno alle quali definire i Piani di azione dei mandati, dei dipartimenti e delle scuole affiliate.

Uno dei cinque *Orientamenti strategici* definiti dal Consiglio SUPSI su proposta della Direzione SUPSI a ottobre 2022, sarà denominato: *SUPSI promotrice di una società sostenibile e protagonista della transizione digitale responsabile*.

Con questo nuovo Orientamento strategico si intende:

- ◆ Valorizzare le molteplici competenze didattiche presenti internamente, con attenzione alle opportunità e ai rischi connessi con la digitalizzazione.
- ◆ Impegnarsi nello sviluppo e rafforzamento delle competenze digitali di collaboratori e studenti, per favorire anche l'integrazione di nuove forme di studio e di lavoro flessibile.
- ◆ Sottolineare la responsabilità istituzionale nei confronti della società, principalmente nei pilastri della sostenibilità e digitalizzazione, avendo a cuore il benessere e le prospettive delle nuove generazioni.
- ◆ Ambire a raggiungere la neutralità climatica entro il 2035.
- ◆ Ambire a diventare progressivamente un attore di riferimento sui temi della conversione allo sviluppo sostenibile e della trasformazione digitale (inclusa l'alfabetizzazione digitale e gli aspetti etici nell'utilizzo delle nuove tecnologie) e della solidarietà (transizione ecologica sicurezza/salute dei cittadini).

È inoltre già stato deciso che la Sostenibilità verrà aggiunta ai valori SUPSI che attualmente sono: Concretezza, Originalità, Multidisciplinarietà, Partenariato, Innovazione, Territorialità, Internazionalità.

2.4.3 Maggiore integrazione della sostenibilità nel SGQ (P13)

A seguito dello sviluppo del SGQ SUPSI, nel corso degli ultimi due anni si sono avviate delle riflessioni per integrare ulteriormente il tema della sostenibilità. Queste riflessioni sono maturate a seguito di alcuni aspetti critici concernenti la gestione dei temi trasversali: partecipazione, pari opportunità e sostenibilità.

Il tema della sostenibilità, rispetto a quello della partecipazione (*P10 - Partecipazione*) e delle pari opportunità (*P13 - Pari opportunità*), non è attualmente integrato quale specifico processo all'interno del SGQ. L'attuale struttura non permette quindi di garantire la necessaria chiarezza nella gestione e nelle procedure da seguire tra i vari responsabili di processo e i collaboratori coinvolti, per integrare le riflessioni inerenti alla sostenibilità. Inoltre, l'applicazione della sostenibilità e delle pari opportunità risulta differente, ed è quindi opportuno un allineamento per maggiore chiarezza rispetto alla relazione tra i due temi.

La Commissione coordinamento qualità ha quindi attivato un Gruppo di progetto coordinato dal Direttore generale e composto da un membro del Gruppo sostenibilità, dalla Responsabile del Servizio Gender e Diversity e dal Servizio qualità, con l'obiettivo di garantire una maggiore integrazione e coerenza dei temi sostenibilità e pari opportunità nel SGQ. Il progetto sviluppato è stato presentato nella Commissione di Coordinamento qualità del 17 novembre 2022 e ha portato a definire la bozza del nuovo processo *P13 - Sostenibilità e pari opportunità*. Il nuovo processo è stato approvato anche dalla Direzione SUPSI e dalla Commissione gestione e governance, su delega del Consiglio SUPSI, nel rivisto *Modello di assicurazione della qualità*, con l'obiettivo di svilupparlo nel corso del 2023 (Allegato 2.4).

Per garantire una maggiore integrazione del tema della sostenibilità, sono stati condivisi e approvati:

- ◆ Gli obiettivi del nuovo processo *P13* che si prefigge di illustrare le modalità di integrazione, applicazione e valutazione dei temi sostenibilità e pari opportunità nei processi del SGQ (*P1-P22*) in funzione delle loro rispettive correlazioni.
- ◆ Le relazioni tra sostenibilità e pari opportunità all'interno del SGQ.
- ◆ La definizione, per ciascun processo, della tipologia di correlazione con la sostenibilità e le pari opportunità, e le implicazioni operative che ne conseguono.
- ◆ La definizione del nuovo sotto-processo *P13A - Sostenibilità* con il suo ciclo di miglioramento, basato sul *Rapporto sostenibilità SUPSI* e con una serie di attività correnti e una valutazione biennale.

L'obiettivo è di garantire nel corso del primo semestre 2023 la necessaria integrazione del tema sostenibilità all'interno dei 22 processi del SGQ sulla base delle correlazioni identificate e di approvare una nuova versione dei *Manuali qualità*. Il Gruppo sostenibilità avrà anche l'obiettivo di valutare le competenze esistenti al proprio interno, per far fronte ai possibili aumenti dei compiti per garantire supporto e valore aggiunto ai responsabili di processo, soprattutto per quei processi con una correlazione importante e diretta con il tema sostenibilità.

2.4.4 La promozione di una cultura della sostenibilità SUPSI

Coinvolgimento degli studenti: sfide tra campus e piattaforma SUPStain

Nel corso del 2022 sono state lanciate due sfide a livello di campus. La prima denominata *Iterborea* è un'installazione artistica volta alla promozione della mobilità sostenibile sul percorso casa-scuola e casa-lavoro. Mediante un codice QR gli utenti hanno la possibilità di donare la propria energia vitale a *Iterborea* indicando se hanno raggiunto il campus con un mezzo di trasporto sostenibile. La seconda è il progetto *Segui la goccia!* per ridurre il consumo di bottigliette di plastica nei campus. Su ogni erogatore d'acqua nelle sedi SUPSI si trova infatti un codice QR che, se scansionato ad ogni utilizzo, permette di vincere una borraccia al 50esimo riempimento.

La piattaforma *SUPStain*, il cui acronimo intende rispondere alla domanda: "How does SUPSI sustain sustainability?", è sostenuta dal programma federale *U-Change* destinato alla realizzazione di iniziative studentesche nelle scuole universitarie svizzere per la promozione della sostenibilità. L'obiettivo di *SUPStain* è quello di promuovere il dialogo con le studentesse e gli studenti sui temi legati alla sostenibilità e supportare le attività e i progetti di sostenibilità studenteschi (Allegato 2.6).

Al progetto lavorano membri del Gruppo sostenibilità insieme a referenti della Direzione Formazione di base, e particolare importanza è data al coinvolgimento dell'Associazione studenti.

Il programma di promozione *U-Change* viene presentato agli studenti e alle studentesse due volte all'anno, nel corso del semestre primaverile e autunnale. I progetti extracurricolari sul tema della sostenibilità promossi dagli studenti, oltre ad essere accompagnati con un supporto scientifico-didattico da parte di SUPSI, possono ambire ad un finanziamento fino a un importo di 10'000 CHF.

Progetti *U-Change* approvati nel 2021:

- Same Ocean, ATD.

Progetti *U-Change* approvati nel 2022:

- Sustainability Art Laboratory @ ATD (SusArtLab@ATD), ATD.
- De-Construction (performance teatrale sui meccanismi del consumismo), ATD.
- Creative Plastic - Strumenti, prodotti e attività per il riuso della plastica in modo creativo, DACD.

Test pilota di autovalutazione della sostenibilità nei corsi di formazione continua

Nel 2021-2022 è stato realizzato un *test pilota di autovalutazione* destinato ai responsabili di corsi selezionati CAS, DAS, MAS/EMBA, con lo scopo di svolgere un'analisi sulla situazione attuale e, così facendo, di indurre prime riflessioni sulla possibilità di adottare misure per un'integrazione più significativa dei temi della sostenibilità nei corsi. L'autovalutazione si basava su una checklist strutturata che ha guidato il processo di riflessione e analisi.

Dai primi risultati dell'indagine emergono alcune principali evidenze. Innanzitutto, una diffusa consapevolezza sulla necessità e volontà di generare un impatto forte sul territorio attraverso la formazione continua sui temi della sostenibilità; successivamente, un'attenzione all'introduzione nei corsi di temi che riguardano le dimensioni trasversali della sostenibilità. Lo scopo dello studio è di creare un impatto trasformativo, stimolando nei responsabili dei corsi formazione continua una riflessione e condivisione sulla responsabilità e sulle modalità meglio adeguate per promuovere e diffondere una cultura di sostenibilità tra i partecipanti della formazione continua affinché possano trasporlo "a cascata" nelle imprese e nelle istituzioni in cui lavorano.

Eventi e iniziative con al centro il tema della sostenibilità

Nel 2022 la SUPSI ha compiuto 25 anni: un traguardo importante da valorizzare e del quale approfittare per dare visibilità alle attività svolte nell'ambito dei quattro mandati. Per l'anniversario è stata scelta la sostenibilità come tema conduttore comune alle diverse iniziative. Durante il semestre autunnale quindi, dopo la pubblicazione e presentazione a settembre del *Rapporto di sostenibilità SUPSI*, si sono susseguite una serie di iniziative sullo sviluppo sostenibile rivolte al grande pubblico, con lo scopo di sensibilizzare e stimolare la riflessione su questo importante tema di grande attualità.

Nel corso del 2022 sono stati organizzati oltre 50 eventi esterni a cui docenti e ricercatori SUPSI hanno partecipato a favore della promozione della sostenibilità sul territorio (Allegato 2.5).

Di seguito i principali eventi istituzionali riguardanti la sostenibilità:

- Forum Innovazione Svizzera italiana ([programma](#)).
- Sustainable University Day 2022 ([programma](#)).
- Presentazione *Rapporto di sostenibilità SUPSI* e *Rapporto annuale* alla stampa ([programma](#)).
- Festeggiamenti per il 25esimo (www.supsi.ch/go/25anni).
- Notte Bianca delle Carriere ([programma](#)).

L'edizione della rivista *IRIDE* di novembre 2022, intitolata Il paradigma della sostenibilità, è stata interamente dedicata alla tematica.

Campagna di sensibilizzazione istituzionale: Ridurre i consumi e gli sprechi energetici, insieme è possibile!

Coerentemente con quanto stilato all'interno del primo *Rapporto di sostenibilità SUPSI* e alla situazione di penuria energetica scaturita dalla crisi geopolitica, nel corso dell'autunno 2022 la SUPSI ha attivato una campagna di sensibilizzazione volta sia alla riduzione dei consumi e degli sprechi energetici, sia all'adozione di un comportamento rispettoso delle risorse nei confronti di tutta la comunità accademica.

L'attuale fase di contingenza ha tuttavia portato a riflettere e utilizzare l'energia in modo ancor più efficace con uno sguardo a lungo termine. Sono quindi state introdotte alcune misure di tipo tecnico-gestionale e comportamentale per le quali è stata richiesta la collaborazione di tutta la comunità accademica.

2.5 Valutazione delle misure messe in atto e ulteriori sviluppi pianificati per il prossimo triennio 2023-2025

Nel corso degli ultimi 2 anni si è lavorato a vari livelli per poter affinare la strategia legata allo sviluppo sostenibile e integrare il tema in maniera sistematica all'interno del SGQ SUPSI attraverso le misure indicate nel capitolo 2.4.

Si ritiene al contempo fondamentale continuare a diffondere e sviluppare una cultura istituzionale attenta allo sviluppo sostenibile nelle sue dimensioni ambientale, culturale, economica e sociale, attraverso numerose iniziative interne ed esterne e in sinergia con tutte le reti di riferimento, come la rete *sustainability at swissuniversities*.

Nella risposta all'onere 2 si è voluto fornire un quadro generale dei principali sviluppi in corso sul tema, con uno sguardo alla futura *Strategia SUPSI 2025-2028* di cui la sostenibilità rappresenta un orientamento strategico specifico.

Nell'ambito del SGQ è stato inoltre approvato il nuovo processo *P13 – Sostenibilità e Pari opportunità* che permetterà di integrare in modo più strutturato il tema della sostenibilità e che si relazionerà agli altri processi con una logica di input e output.

Molta attenzione è stata dedicata alle iniziative di comunicazione rivolte alla sostenibilità, consacrando l'intero calendario di festeggiamenti del 25esimo, nonché supportando l'Associazione studenti nei preparativi della *Settimana della sostenibilità* che si svolgerà nel semestre primaverile 2023.

Nel 2022, particolare attenzione è stata riposta nella riduzione dei consumi energetici, attuando misure in una prospettiva di lungo termine, parzialmente indipendenti dall'attuale crisi legata alla guerra nell'Europa dell'Est. Altre iniziative come l'ottimizzazione dei consumi energetici sono state intraprese in ambito logistico.

I miglioramenti attuati permettono alla SUPSI di considerare positivamente la propria reazione nell'ambito dell'onere 2 grazie a diversi risultati già raggiunti a fine 2022, ad alcuni risultati attesi entro la fine del 2023 e ad altri previsti per il biennio 2024-2025.

2.6 Documenti allegati riferiti all'onere 2

- Allegato 2.1 [Carta della sostenibilità](#).
- Allegato 2.2 [Rapporto di sostenibilità SUPSI](#).
- Allegato 2.3 [Rapporto di sostenibilità FFHS](#).
- Allegato 2.4 [Modello di assicurazione della qualità SUPSI](#) con nuovo *P13 - Sostenibilità e Pari opportunità*.
- Allegato 2.5 Lista eventi SUPSI e Terzi sulla sostenibilità.
- Allegato 2.6 Rapporto Piattaforma *SUPStain*.

Onere 3 – Qualificazione e valorizzazione del personale

3.1 L'onere e gli standard di riferimento

Onere 3

Il sistema di garanzia qualità deve garantire che il processo di valorizzazione del personale, peraltro già definito ed esistente, sia messo in atto in modo coerente in tutte le unità della SUPSI e delle sue scuole affiliate, in accordo con le peculiarità definite a livello organizzativo e dei *Manuali qualità*.

Standard 4.2

Il sistema di garanzia della qualità permette di assicurare che tutto il personale sia qualificato in base al tipo e alle caratteristiche specifiche della scuola universitaria o dell'altro istituto accademico. A questo scopo prevede una valutazione periodica del personale.

3.2 L'onere nel contesto della Strategia e del SGQ SUPSI

L'onere rientra nell'ambito della *Strategia SUPSI 2021-2024* relativo alla *valorizzazione dei collaboratori*. L'*OSF 3.2* ha la finalità di assicurare l'attrattiva per collaboratori con profili di elevata qualità, definendo percorsi di crescita capaci di valorizzarne le potenzialità.

Dopo il grande lavoro svolto negli ultimi anni per il corpo amministrativo con la messa in vigore del nuovo *Contratto collettivo di lavoro*, nell'ambito della *Strategia SUPSI 2021-2024* è stato effettuato un approfondimento sui percorsi di carriera per il corpo accademico che porterà a definire, entro giugno 2023, le nuove Direttive inerenti alle figure professorali.

Con la risoluzione dell'onere 3, l'obiettivo generale della SUPSI è quello di definire dei processi di valorizzazione integrati all'interno del SGQ capaci di rispettare le specificità del corpo accademico rispetto a quello amministrativo e le peculiarità dei dipartimenti e delle scuole affiliate.

Il SGQ è coinvolto principalmente attraverso i processi relativi a:

- ♦ *P16 – Collaboratori*.
- ♦ *P13 – Sostenibilità e Pari opportunità*.

3.3 Basi concettuali per l'adempimento dell'onere

La Direzione SUPSI, a seguito dell'onere del Gruppo di esperti, ha definito i seguenti obiettivi generali:

1. Migliorare la formalizzazione del processo *P16-Collaboratori* per quanto attiene ai colloqui di valorizzazione e ai piani di sviluppo affinando i documenti di riferimento.
 2. Prevedere possibili diversificazioni del processo in funzione delle figure professionali (tecnico-amministrative, accademiche e artistiche) e degli ambiti operativi, con particolare riferimento alle specificità delle scuole affiliate.
 3. Garantire un'applicazione il più possibile omogenea e un monitoraggio del processo.
- Per quanto attiene ai punti 1) e 2), si tratta di ultimare per tutta la SUPSI i contenuti del processo generale coerentemente con lo specifico standard di accreditamento, definendo gli opportuni distinguere tra personale amministrativo e accademico. Opportune distinzioni vanno altresì definite in funzione dell'ambito operativo delle differenti realtà ed in particolare per le scuole affiliate, nel rispetto della loro autonomia amministrativa. Vi è dunque un'autonomia nella declinazione dei contenuti del processo, ma non per quanto attiene al carattere facoltativo o meno del medesimo. Esso è obbligatorio come previsto dai Regolamenti del personale SUPSI incluse le sue scuole affiliate, seppure con modalità differenti.

Con riferimento al punto 3) si tratta di rafforzare, a livello organizzativo, il coordinamento interno tra Servizi centrali, dipartimenti e scuole affiliate, con lo scopo di garantire l'applicazione del *P16-Collaboratori* e, in particolare, del sotto-processo *Valorizzazione dei collaboratori* (Allegato 3.1).

Vi sono due livelli di differenziazione da considerare:

- La dimensione del collaboratore che comporta la presa in carico, con la definizione dei contenuti e il successivo affinamento per il tramite di due gruppi di lavoro distinti e coordinati per il corpo accademico e per il corpo amministrativo, coerentemente con i compiti svolti. L'output finale sarà la definizione di due processi analoghi ma differenziati in funzione delle rispettive specificità.
- La dimensione dell'organizzazione, ritenuto come le differenti tipologie d'attività svolte internamente, comprese le scuole affiliate, richiamino l'esigenza di definire modalità di svolgimento dei colloqui di valorizzazione del proprio personale coerenti con il contesto operativo di riferimento e, di riflesso, adeguati alla finalità di *valorizzazione dei collaboratori*. A tal riguardo, per le scuole affiliate in particolare è importante che il processo sia adeguatamente definito e implementato, per rispondere in modo consistente all'onere formulato dal Gruppo di esperti, garantendo una coerenza sistemica di questo processo all'interno di tutta la SUPSI tramite un coordinamento operativo con il coinvolgimento delle Direzioni delle scuole affiliate e dei dipartimenti.

Accanto alla dimensione di definizione dei contenuti occorre sincerarsi che la traduzione del processo a livello operativo sia garantito nell'intera istituzione. A tal riguardo si tratta di:

- Disporre di un commitment forte sul processo a livello di Direzioni SUPSI, di dipartimento, di scuole affiliate e di mandato.
- Favorire l'informazione interna circa i contenuti del processo e delle modalità esecutive.
- Prevedere un'adeguata informazione / formazione alle persone interessate dalla gestione e conduzione dei colloqui.
- Individuare delle figure interne all'organizzazione (RU) di supporto allo svolgimento del processo.
- Definire una sistematica di gestione documentale del processo.
- Garantire un monitoraggio sull'effettivo svolgimento dei colloqui di valorizzazione.

Nello specifico, le misure sulle quali la SUPSI si è focalizzata nell'ultimo biennio sono:

- Il perfezionamento del processo del colloquio di valorizzazione per quanto attiene al personale tecnico-amministrativo.
- La definizione di un primo processo, da affinare nel tempo, per quanto concerne il personale accademico.
- L'affinamento o la definizione di un processo inerente alle scuole affiliate, considerando le loro peculiarità e garantendone l'applicazione.
- L'implementazione progressiva di un monitoraggio dei processi correlati alla valorizzazione in SUPSI.
- L'attivazione di una prima formazione per circa 60 quadri dirigenti.

Nello schema seguente sono illustrate le misure messe in atto o in fase di realizzazione a seguito delle analisi interne svolte e della raccolta delle "buone pratiche" che intendiamo consolidare nel prossimo triennio 2023-2025.



3.4 Misure per l'adempimento dell'onere

Prima di addentrarsi nell'elencazione delle attività svolte al fine di perfezionare l'intero processo secondo la programmazione definita, si ritiene opportuno segnalare come l'intera struttura di governance SUPSI abbia affrontato molto seriamente la tematica, pienamente convinta dell'importanza di poter contare su processi qualitativi volti a promuovere una positiva crescita delle competenze e della motivazione del proprio personale, per poter offrire nel tempo prestazioni di qualità a beneficio dei portatori di interesse.

Le attività svolte sono state molteplici, distinguendosi sostanzialmente in: affinamenti delle disposizioni in essere, sviluppo e introduzione di nuove progettualità / disposizioni, avvio di un articolato programma di formazione per promuovere un adeguato impiego degli strumenti di valorizzazione, avvio di una specifica progettualità per il corpo accademico¹ e, infine, un esercizio trasversale con le scuole affiliate volto a sincronarsi circa l'effettiva messa in opera di un processo che abbia basi comuni, con le necessarie differenziazioni in funzione delle specifiche esigenze.

L'intero processo, iniziato nel primo semestre 2021 a seguito anche dell'onere, ha dato avvio a differenti progettualità che sono state condivise e coordinate a livello di Direzione SUPSI di concerto con le scuole affiliate, permettendo di compiere significativi passi nell'auspicato miglioramento del processo. L'esercizio è in corso, in particolare per quanto attiene alla valorizzazione del corpo accademico.

3.4.1 La definizione degli obiettivi istituzionali del colloquio di valorizzazione

Nell'ambito del miglioramento delle modalità di esecuzione del colloquio di valorizzazione si è proceduto a meglio definire i seguenti elementi:

- L'allestimento di un bilancio del periodo di riferimento (obiettivi raggiunti, attitudine al lavoro, competenze professionali e trasversali, formazioni svolte, ecc.) che consideri l'autovalutazione da parte del collaboratore e la valutazione del responsabile.
- La definizione delle attività prioritarie e/o l'assegnazione di nuovi obiettivi al collaboratore.
- La promozione di un'interazione costruttiva e motivante tra superiore diretto e collaboratore, favorendo lo sviluppo di una fiducia reciproca.

3.4.2 Chiarimento delle aspettative / obiettivi per il collaboratore

Un'attenzione costante è stata prestata alla chiarezza informativa nei confronti dei collaboratori per quanto concerne il ruolo (e la sua evoluzione nel tempo), le aspettative e gli obiettivi. A tale scopo si tratta pertanto, nell'ambito del colloquio di valorizzazione, di:

- Precisare meglio il proprio ruolo, le mansioni e le responsabilità, laddove necessario.
- Far conoscere in modo chiaro le aspettative del superiore diretto.
- Formulare proattivamente delle proposte di miglioramento del contesto lavorativo.
- Rafforzare la motivazione e la soddisfazione del collaboratore.

Entrando più nello specifico delle attività svolte e, rispettivamente, delle misure implementate, qui di seguito sono riportate le principali misure suddivise per singola entità. Questa elencazione, a complemento di quanto appena indicato, persegue lo scopo di evidenziare l'estensione delle attività svolte e la loro concretezza, finalizzata a rendere maggiormente solido e performante l'intero processo di valorizzazione.

Dalla trattazione approfondita delle differenti tematiche si può desumere come l'onere ricevuto sia stato recepito costruttivamente, quale spunto positivo per dare avvio a un processo di miglioramento.

¹Su tale fronte è stato dato avvio ad un importante progetto di valorizzazione del personale accademico (denominato VAL+) con il coinvolgimento di un consulente esterno specializzato, finalizzato ad aumentare la motivazione e l'engagement del corpo accademico. Quest'ultimo propone in particolare misure legate al miglioramento delle condizioni quadro d'impiego allo scopo di favorire anche la nostra attrattività quale datore di lavoro (Allegato 3.2).

3.4.3 Misure realizzate in SUPSI escluse le scuole affiliate

Qui di seguito sono riportate le principali misure messe in atto nel corso del biennio:

- Sviluppo e implementazione di una nuova *Direttiva per la gestione dei colloqui di valorizzazione* per il personale amministrativo, con relativi moduli per la formalizzazione del colloquio e per l'allestimento di un piano di sviluppo (Allegato 3.3).
- Consolidamento di un programma di formazione continua interna rivolto a tutti i collaboratori SUPSI attraverso il quale sia possibile garantire lo sviluppo delle competenze e permettere in particolare, ai responsabili di conduzione ai vari livelli dell'organizzazione, di orientarsi maggiormente verso una leadership responsabile. In questo contesto, nel 2022 è stato avviato un percorso formativo obbligatorio interno per i collaboratori con responsabilità di conduzione finalizzato a favorire un'efficace conduzione del colloquio di valorizzazione (Allegati 3.4 e 3.5).
- Nell'ambito del progetto VAL+, il quale persegue la finalità di favorire un'accresciuta motivazione e valorizzazione del personale accademico, sono stati realizzati nel corso del 2022 le seguenti attività:
 - Svolgimento di interviste a 33 collaboratrici e collaboratori del corpo accademico e organizzazione di focus group coinvolgendo collaboratori di tutti i dipartimenti, mandati e servizi.
 - Svolgimento di un benchmark esterno relativo alle condizioni quadro d'impiego, in particolare con altre SUP svizzere.
 - Svolgimento di un benchmark esterno dei salari in ambito accademico (SUP svizzere, ASP e Canton Ticino).
 - Analisi della gestione degli oneri di lavoro nei vari dipartimenti e un confronto con altre SUP svizzere.
- Potenziamento dell'organico con l'inserimento di una nuova figura dedicata alla gestione strategica delle Risorse umane e alla gestione dei talenti, a supporto della Direzione SUPSI il quale riporta direttamente al Direttore Generale.
- Sviluppo di una bozza di direttiva e relativa modulistica per la gestione dei colloqui di valorizzazione per il personale accademico, in aggiunta alle linee guida per il personale amministrativo (Allegato 3.6). La direttiva considera ritmi di colloquio differenziati in base alla tipologia di contratto (indeterminato/determinato) e in base al grado d'occupazione (analogamente a quanto viene svolto in altre SUP svizzere - informazioni raccolte tramite uno specifico benchmark settoriale) e dovrà essere ancora perfezionata a seguito delle risultanze del progetto VAL+.
- Nell'ambito del sondaggio di clima, che viene condotto regolarmente con tutto il personale della SUPSI per monitorare il livello di soddisfazione da parte del personale, sono state integrate domande relative al colloquio di valorizzazione (come questo è recepito e valutato dal collaboratore). Al punto 3.4.5 sono riportati i risultati dell'ultimo sondaggio svoltosi nel 2022.
- Monitoraggio attivo dello svolgimento dei colloqui di valorizzazione e relativa rendicontazione (Rapporto consuntivo del personale). Al capitolo 3.4.5. è riportata l'informazione relativa al tasso di svolgimento dei colloqui di valorizzazione.
- Aggiornamento della Direttiva concernente i Professori, finalizzato a favorire la valorizzazione e lo sviluppo del personale accademico, con la creazione in prospettiva di due livelli professorali (Professore ordinario e Professore associato).
- Avvio del progetto sulle carriere eque, con la definizione di obiettivi e misure/azioni di corto-medio termine volte a garantire il principio delle pari opportunità nelle diverse funzioni e nei diversi ruoli, con un'attenzione particolare al personale accademico, coerentemente con quanto già delineato nel Piano d'azione Pari opportunità, diversità e inclusione SUPSI 2021-2024.

3.4.4 Misure realizzate presso le scuole affiliate

Qui di seguito sono riportate le principali misure messe in atto nel corso del biennio 2021/2022 da parte delle singole scuole affiliate:

FFHS

- Finalizzazione della nuova Direttiva concernente lo svolgimento dei colloqui di valorizzazione (MAG), introdotto dal 2023. Il colloquio verrà svolto almeno una volta all'anno e prevede un'autovalutazione del collaboratore e la valutazione da parte del responsabile, con una valutazione finale complessiva. L'obiettivo è quello di intensificare lo scambio formale tra il collaboratore e il superiore diretto.
- Attribuzione di un ruolo centrale allo sviluppo del collaboratore e alla pianificazione della carriera all'interno dei colloqui di valorizzazione.
- Definizione del colloquio di valorizzazione come base per le proposte degli aumenti di salario del singolo collaboratore secondo il merito.

ATD

- Esecuzione dei colloqui tra i responsabili e i collaboratori accademici e amministrativi (prassi attiva già da anni).
- Incontro, nel 2021, tra la nuova Responsabile della Formazione di base ATD e tutti i docenti e collaboratori. Vista la recente entrata in carica, non si è trattato di un vero e proprio colloquio di valorizzazione, bensì di un'interazione conoscitiva volta a capire le loro aspettative e le modalità di collaborazione auspiccate.
- Riflessione sulle necessità di aggiornamento del regolamento della Direzione e delle direttive interne, compresa la procedura dei colloqui di valorizzazione.

CSI-SUM

- Pianificazione e svolgimento, nell'autunno 2020, dei colloqui con il personale amministrativo da parte del Responsabile Risorse umane; gli stessi sono stati ripetuti a dicembre 2022 con il Responsabile Risorse umane e il Direttore superiore.
- Pianificazione e svolgimento, nell'autunno 2021, dei colloqui con i docenti di teoria da parte del Direttore, di un Vicedirettore CSI-SUM e del Responsabile Risorse umane.
- Pianificazione e svolgimento, nell'autunno 2021, dei colloqui con lo Staff dei Servizi accademici da parte del Responsabile dei Servizi Accademici e del Vicedirettore CSI-SUM.
- Svolgimento di numerosi incontri informali tra il personale docente e la Direzione CSI-SUM.
- Svolgimento di numerosi incontri informali tra i membri dello staff e la Direzione CSI-SUM.
- Formalizzazione delle condizioni sulla possibilità di posticipo del pensionamento (*Direttiva sul pensionamento del 4.8.22*, approvata dal Consiglio di Fondazione).

SUPSI Landquart

- Pianificazione e svolgimento dei colloqui con tutti i docenti, collaboratori della ricerca e del segretariato (dipendenti retribuiti mensilmente e a ore). I colloqui vengono svolti una volta all'anno e prevedono la valorizzazione dei superiori diretti, l'autovalutazione dei collaboratori e la pianificazione della formazione continua dei collaboratori.
- Aggiornamento nel 2021 di tutti i regolamenti del personale.
- Nomina di una Responsabile Risorse umane.

3.4.5 Risultati globali del sondaggio clima e monitoraggio dei colloqui di valorizzazione

Sondaggio di clima 2022

Nella primavera 2022 la SUPSI ha condotto il sondaggio di clima istituzionale che si svolge regolarmente ogni quattro anni. Il tasso di partecipazione al sondaggio è stato rappresentativo (71%).

Il sondaggio di clima prevede una sezione dedicata alla gestione dei colloqui di valorizzazione. Nel 2022 questa sezione è stata ampliata con una nuova domanda legata ai mansionari. Il livello di soddisfazione del personale in merito alla gestione dei colloqui di valorizzazione è stato valutato positivamente (77%), con un miglioramento di 5 punti percentuali rispetto al sondaggio di clima del 2017. Tale risultato può essere ricondotto alle misure già attuate negli ultimi anni.

Dimensioni e singole domande	Numero di risposte	Valore medio SUPSI* in % (2022)	Variazione rispetto ultimo sondaggio in SUPSI in % (2017)
Colloqui di valorizzazione e obiettivi	935	77	+5
56. Gli obiettivi assegnati sono stati discussi e condivisi con me nell'ambito del colloquio di valorizzazione	978	78	+4
57. In occasione dell'ultimo colloquio annuale, le mie prestazioni sono state valutate sulla base degli obiettivi convenuti	935	77	+5
58. Il mio mansionario è coerente con le attività principali di cui mi occupo	1000	77	-

Domande in grassetto: base per il calcolo del valore della dimensione.

*Valutazione da un minimo di 0 a un massimo di 100

La scheda con i risultati segmentati per SUPSI senza scuole affiliate oltre che ATD, CSI-SUM, FFHS e SUPSI Landquart sono inseriti nell'allegato 3.7.

Un altro risultato molto positivo da evidenziare in correlazione allo svolgimento dei colloqui di valorizzazione, concerne la buona relazione con il superiore diretto. Un rapporto di fiducia tra collaboratore e superiore diretto permette uno scambio aperto, costruttivo e valorizzante tra le parti in sede di colloquio. Esso rappresenta una base fondamentale nell'ambito della valorizzazione e sviluppo dei collaboratori e dell'organizzazione.

Dimensioni e singole domande	Numero di risposte	Valore medio SUPSI* in % (2022)	Variatione rispetto ultimo sondaggio in SUPSI in % (2017)
Superiore diretto	1077	76	+3
42. Il mio superiore diretto assegna gli incarichi con chiarezza	1077	76	+3
43. Il mio superiore diretto riconosce e apprezza il buon rendimento	1076	81	+3
44. Il mio superiore diretto fornisce sufficienti informazioni sugli aspetti importanti per il lavoro	1076	77	+6
45. Il mio superiore diretto mi trasmette feedback regolari e costruttivi sulle mie prestazioni	1077	71	+2
46. Il mio superiore diretto mi tratta in modo corretto e con rispetto	1087	87	+2

Domande in grassetto: base per il calcolo del valore della dimensione.

*Valutazione da un minimo di 0 a un massimo di 100

Importante sottolineare come la risposta alla domanda 46, concernente la relazione con il superiore diretto, sia risultata essere quella che ha ottenuto la migliore valutazione.

Tasso di svolgimento dei colloqui di valorizzazione

Per monitorare l'effettivo svolgimento dei colloqui di valorizzazione in SUPSI, a partire dal 2022 viene rilevato uno specifico indicatore, le cui risultanze sono riportate nella tabella qui di seguito. Esso prevede la differenziazione tra personale accademico e personale amministrativo, coerentemente con quanto definito nei *Manuali qualità* e, in particolare, nel *P16 - Collaboratori*.

Con riferimento ai colloqui relativi al periodo 2021, svoltisi a cavallo tra la fine del 2021 e indicativamente marzo 2022, il tasso medio di svolgimento dei colloqui si attesta al 90% per il personale amministrativo e all'81% per quello accademico. Si precisa che per quanto attiene i colloqui relativi al 2022, taluni di essi sono ancora in corso e pertanto non vi è ancora una panoramica completa circa lo svolgimento dei medesimi. Non appena al Servizio Risorse umane sarà trasmessa la documentazione prevista, saranno aggiornati gli indicatori per singola unità organizzativa.

Dipartimento / Scuola affiliata	Personale accademico	Personale amministrativo
DACD *	76%	100%
DEASS **	44%	100%
DFA	100%	100%
DIR***	100%	95%
DTI	91%	84%
ATD	100%	100%
CSI-SUM ****	N/A	100%
FFHS *****	N/A	90%
SUPSI Landquart	100%	86%

* DACD: La percentuale di svolgimento dei colloqui di valorizzazione non considera i docenti professionisti con un grado di impiego inferiore al 50% (di regola fra il 20% e il 30% al DACD) per i quali attualmente non è previsto un colloquio periodico. La Direttiva per la gestione dei colloqui del personale accademico è in fase di elaborazione e considererà anche questa casistica.

** DEASS: I colloqui considerano i collaboratori entrati da almeno 11 mesi e una frequenza biennale per i collaboratori accademici. Per contro non sono considerati i collaboratori assenti per lunghi periodi per congedi non pagati, maternità, malattia e infortunio oppure con contratti in scadenza imminente.

Per i colloqui del personale accademico del 2023 sono state implementate le seguenti modalità:

- priorità ai colloqui per i collaboratori con percentuali lavorative pari o superiori al 50%;
- svolgimento dei colloqui con cadenza almeno biennale;
- utilizzo del formulario dedicato per la verbalizzazione dell'incontro per tutti;
- organizzazione dei colloqui relativi all'anno 2022-23 entro il 31.12.2023, ma di regola nel primo semestre dell'anno.

*** DIR: Integra i Servizi della Direzione generale, i Servizi amministrativi, oltre che le Direzioni di mandato (Formazione di base, Formazione continua e Ricerca).

**** CSI-SUM: In ambito musicale è il mercato a fornire la valutazione principale dei docenti di materia principale, poiché il loro profilo professionale e le loro competenze artistiche-didattiche sono direttamente proporzionali alla loro attrattiva e, di conseguenza, al numero di studenti iscritti. Durante le sessioni di esami vengono anche valutati dalla Direzione in modo non formalizzato. In fase di sviluppo, un sotto-processo relativo alla valutazione dell'intero corpo accademico che stabilisca e formalizzi le modalità di valutazione per tutte le categorie di docenti. Per maggiori dettagli si rimanda al documento allegato 3.8.

***** FFHS: Una parte significativa del corpo accademico (docenti) è costituito da collaboratori esterni con mandato di collaborazione, per i quali al momento non è previsto un regolare colloquio. Una procedura in questo senso è in fase di definizione.

3.5 Valutazione delle misure messe in atto e ulteriori sviluppi pianificati per il prossimo triennio 2023-2025

Nell'ottica dell'adempimento dell'onere 3, sono stati attivati diversi gruppi di lavoro e progettualità specifiche per garantire: il miglioramento della formalizzazione del processo relativo al colloquio di valorizzazione e ai piani di sviluppo, la diversificazione del processo in funzione delle figure professionali e degli ambiti operativi, la garanzia di un'applicazione il più omogenea possibile nelle diverse unità SUPSI, nel rispetto delle singole specificità.

Le misure implementate o in corso di realizzazione si sono focalizzate, sulla base di un benchmark condotto rispetto ad altre SUP, alla definizione e all'implementazione di nuovi regolamenti, direttive, linee guida e formulari. Esse perseguono la finalità di chiarire maggiormente gli obiettivi e le modalità di gestione dei colloqui di valorizzazione, oltre che favorire una maggior armonizzazione della formalizzazione degli stessi.

Per assicurare a livello trasversale un approccio maggiormente allineato nella conduzione dei colloqui di valorizzazione, nel 2022 sono stati attivati i primi cicli formativi interni obbligatori rivolti ai collaboratori con responsabilità di conduzione. Le formazioni fanno parte di un programma esteso di Formazione Continua interna pianificato per tutto il personale SUPSI. Il percorso prevede in particolare lo sviluppo delle competenze del personale SUPSI, coerentemente con le loro mansioni anche in un'ottica prospettica (Allegato 3.9).

In SUPSI e presso la Scuola affiliata di Landquart è stato inoltre potenziato il Servizio Risorse umane, allo scopo di migliorare la gestione delle risorse umane e il talent management.

Il sondaggio di clima, condotto nella primavera del 2022 in tutta la SUPSI, ha permesso inoltre di misurare trasversalmente il livello di soddisfazione del personale per quanto attiene la gestione dei colloqui di valorizzazione, i piani di sviluppo e i rapporti con il superiore diretto. Diverse misure, riferite interamente o parzialmente ai temi legati alla valorizzazione e allo sviluppo del personale, sono state messe in atto in relazione alle carriere eque, con il progetto di valorizzazione del personale accademico VAL+ e gli affinamenti del CCL SUPSI in prospettiva del suo rinnovo nel 2025.

Non da ultimo, come anche indicato nell'onere 1, sono stati avviati importanti progetti legati alla digitalizzazione dei processi e dei dati in ambito Risorse umane.

I miglioramenti attuati permettono alla SUPSI di considerare positivamente la propria reazione nell'ambito dell'onere 3 grazie a diversi risultati già raggiunti a fine 2022, ad alcuni attesi entro la fine del 2023 e ad altri previsti per il biennio 2024-2025.

3.6 Documenti allegati riferiti all'onere 3

Allegato 3.1 *Processo PI6 – Collaboratori.*

Allegato 3.2 *Valorizzazione del corpo accademico - Progetto VAL+ .*

Allegato 3.3 *Direttive interne – Parte integrante del Regolamento del personale.*

Direttiva 6A *Direttiva sulla valorizzazione dei collaboratori del corpo amministrativo e tecnico.*

Direttiva 10C *Flessibilizzazione del luogo e dell'orario di lavoro.*

Allegato 3.4 *Programma formazione interna ai responsabili - Gestione dei colloqui di valorizzazione.*

Allegato 3.5 *Locandina Dare valore per creare valore-Promuovere la valorizzazione.*

Allegato 3.6 *Linea guida al colloquio di valorizzazione.*

Allegato 3.7 *Estratto dei risultati globali del Sondaggio di clima 2022 riferiti alle domande poste riguardanti la gestione dei colloqui di valorizzazione e il rapporto con il superiore diretto.*

Allegato 3.8 *CSI-SUM Processo di valorizzazione*

Allegato 3.9 *Concetto Formazione Continua interna SUPSI*

Onere 4 – Partecipazione studentesca nella Formazione di base

4.1 L'onere e gli standard di riferimento

Onere 4

La SUPSI deve provvedere sistematicamente a rendere note agli studenti le disposizioni riguardanti i processi di garanzia della qualità e i risultati ottenuti con tali processi (soprattutto per quanto riguarda i risultati di valutazioni dell'insegnamento e della formazione da parte degli studenti e le relative modifiche e azioni di miglioramento).

Standard 5.1

La scuola universitaria o l'altro istituto accademico rende pubblica la sua strategia di garanzia della qualità e provvede a rendere note al personale, agli studenti ed eventualmente alle persone esterne coinvolte le disposizioni riguardanti i processi di garanzia della qualità e i risultati ottenuti con tali processi.

Standard 3.2

Il sistema di garanzia della qualità prevede la valutazione periodica delle attività di insegnamento e di ricerca, dei servizi e dei risultati.

Il rapporto di valutazione degli esperti ha sottolineato la necessità di migliorare ulteriormente la partecipazione studentesca nei processi di valutazione della Formazione di base (FB), mirando a una comunicazione più efficace (nei tempi e nelle modalità) dei risultati e dei rispettivi piani di azione, che permetta da un lato di rendere più tangibile la partecipazione studentesca e, dall'altro, di estenderla ulteriormente.

Infatti, le modalità con le quali oggi gli studenti vengono informati in merito ai processi di valutazione della FB, alla loro attuazione e ai risultati raggiunti, differiscono molto da dipartimento a dipartimento o scuola affiliata. Seppur in alcuni corsi di laurea si osservino delle buone pratiche (sessioni di restituzione e discussione dei risultati con gli studenti, pubblicazione dei risultati sul sito web o su *Moodle*, ecc.), le modalità di coinvolgimento attivo degli studenti nei processi di valutazione dell'insegnamento si concentrano spesso sulla fase di "raccolta dati", non sfruttando così appieno le opportunità che potrebbero derivare da una loro maggiore partecipazione in altre fasi del processo (come, ad esempio, nella raccolta di feedback durante il semestre, nella discussione dei risultati, ecc.).

Le modalità attuali di partecipazione portano alcuni gruppi di studenti a considerare "superflue" le valutazioni e a non percepirne alcun impatto sulla qualità dei nostri percorsi formativi.

4.2 L'onere nel contesto della strategia e del SGQ SUPSI

A partire dal quadriennio 2021-2024, l'implementazione della *Strategia* prevede l'elaborazione di Piani di azione per ogni dipartimento, scuola affiliata e mandato, che illustrino le misure principali da intraprendere nel quadriennio per contribuire alla realizzazione della *Strategia SUPSI*.

Il tema della partecipazione studentesca è chiaramente considerato nel *Piano di azione della Formazione di base 2021-2024* (Allegato 4.1). Le analisi svolte durante l'elaborazione del piano strategico avevano infatti rilevato la necessità di aumentare la partecipazione studentesca su più livelli e, coerentemente con l'onere 4, l'importanza di migliorare le procedure relative ai processi di valutazione della FB, al fine di rendere più percettibile l'impatto della loro partecipazione. Oltre alla misura A8 del Piano di azione, che riguarda la promozione della partecipazione studentesca attraverso la revisione dei processi di valutazione della FB e attraverso un percorso di rilancio dell'Associazione studenti, si segnalano anche la *misura A5* relativa al *Portale studenti* e la *misura A9* legata all'offerta di attività extra-curricolari.

A livello di SGQ, i processi direttamente coinvolti dall'onere 4 sono:

- P2 Valutazione del portafoglio della Formazione di base.
- P3 Valutazione del percorso formativo.
- P4 Valutazione dell'insegnamento da parte degli studenti (VIS).
- P10 Partecipazione.
- P18 Gestione dell'informatica.
- P21 Ciclo di vita degli studenti nella Formazione di base.
- P22 Comunicazione organizzativa.

Da qui emergono sinergie importanti tra l'adempimento dell'onere 4 e altri progetti sviluppati parallelamente in SUPSI, come per esempio lo sviluppo del nuovo sito istituzionale e la creazione del *Portale studenti* (a supporto di una comunicazione, una gestione amministrativa e un'interazione più specifica e mirata con gli studenti).

4.3 Basi concettuali per l'adempimento dell'onere

Un'analisi approfondita della nostra situazione attuale, delle pratiche attuate in altre istituzioni universitarie e della letteratura legata alla partecipazione studentesca in ambito accademico, ha portato alla convinzione che un maggior coinvolgimento degli studenti, se promosso da strumenti e processi funzionali efficaci e se accompagnato da una visione dello studente come attore co-responsabile del proprio apprendimento, possa impattare positivamente sia sulla qualità dell'insegnamento, sia sulla riuscita degli studenti.

Un maggior protagonismo degli studenti nei vari momenti dell'attività universitaria ha infatti ricadute sinergiche che riguardano la gestione dell'istituzione, la qualità delle attività didattiche, i risultati di apprendimento, la vita comunitaria e, più in generale, il benessere sociale e formativo degli studenti (Cook-Sather et al., 2014).

È quindi apparso evidente che le pratiche partecipative realizzate nell'ambito dei *processi P2-P4*, seppure ottimizzate, avrebbero sortito un effetto limitato sulla partecipazione studentesca se non accompagnate da un percorso di sensibilizzazione e di promozione della cultura partecipativa in SUPSI. Per questo motivo, partendo dallo stimolo fornito dal Gruppo di esperti coinvolti nella procedura di accreditamento e dagli approfondimenti svolti, si è deciso di abbracciare il tema prendendo in considerazione tre dimensioni partecipative distinte ma fortemente correlate tra loro:

1. La partecipazione nei processi di monitoraggio e sviluppo della qualità della formazione (P2-P4).
2. La partecipazione alla gestione istituzionale, attraverso la definizione di spazi e organi funzionali adeguati di informazione, consultazione e decisione.
3. La partecipazione alla vita universitaria, alle attività extra-curricolari e di sviluppo di una comunità studentesca.

La prima dimensione, giudicata prioritaria ai sensi dell'onere di accreditamento, è stata affrontata attraverso la rivisitazione delle procedure legate ai *processi P2-P4* in ottica partecipativa e attraverso una maggior valorizzazione del SGQ e dei suoi risultati grazie a una più efficace comunicazione. Nel corso delle riflessioni è inoltre emersa l'importanza di distinguere tra la finalità di rilevamento di indicatori di qualità della formazione a livello istituzionale o dipartimentale, e la finalità di raccolta di informazioni e evidenze di apprendimento utili alla regolazione dell'azione formativa, nella consapevolezza, confermata da diversi studi, che le due finalità richiedono strumenti e modalità partecipative differenti (Berthiaume et al., 2011; Bunce et al., 2017).

L'enfasi maggiore è stata posta su attività finalizzate a comunicare e sensibilizzare ulteriormente gli studenti in relazione ai *processi P2-P4* (scopo dei processi, strumenti e ruolo del corpo studentesco nell'ambito di questi processi), a comunicare/condividere i risultati, nonché a misure finalizzate a favorire il coinvolgimento degli studenti in attività di micro-regolazione della formazione ancora durante il semestre. Grazie a quest'ultime, diventa così possibile soddisfare sia l'aspettativa del corpo studentesco di poter influire allo sviluppo di accorgimenti didattici utili al loro apprendimento, sia l'esigenza più istituzionale di raccogliere indicazioni per monitorare e sviluppare la qualità dell'insegnamento e dell'offerta formativa a livello di corso di laurea.

Il feedback intermedio consiste in un processo attivato dal docente, di norma verso la metà del semestre o del corso, che prevede la raccolta di un riscontro da parte degli studenti in relazione a elementi che stanno favorendo il loro apprendimento o che, al contrario, richiedono degli accorgimenti al fine di favorire il proseguimento positivo degli apprendimenti. L'impatto positivo di questa pratica pedagogica riguarda soprattutto il focus sull'apprendimento e la possibilità, laddove necessario, di introdurre cambiamenti in corso d'opera che possano andare a diretto beneficio degli studenti e del loro apprendimento (Cook-Sather, 2002; Grion e Cook-Sather, 2013).

La seconda dimensione è stata affrontata in prima linea attraverso attività di rafforzamento dell'Associazione studenti SUPSI, con l'obiettivo di sostenere il comitato in un percorso di ridefinizione della loro identità, ma anche degli elementi costituenti dell'Associazione (statuti, organizzazione ecc.) e delle modalità di coinvolgimento nei processi partecipativi di governance della SUPSI. Uno sviluppo importante che dovrebbe, nei prossimi anni, rafforzare ulteriormente l'autonomia dell'Associazione.

La terza dimensione è stata favorita, oltre che dal sostegno all'Associazione studenti e alle loro attività, anche dallo sviluppo del Portale studenti che permette una migliore accessibilità degli studenti alle informazioni e comunicazioni rilevanti per loro e dall'ampliamento delle attività extra-curricolari, sviluppate e promosse dal Servizio carriera, esperienza e orientamento (CEO) per arricchire l'esperienza universitaria e sviluppare la comunità studentesca.

Di seguito, si illustrano dapprima le principali misure messe in atto e previste nell'ambito del progetto pilota (dimensione 1), successivamente le misure più significative relative alle altre due dimensioni.

4.4 Misure per l'adempimento dell'onere

4.4.1 Misure relative alla partecipazione studentesca nell'ambito dei processi di qualità della formazione di base (P2-P4)

Consapevoli della necessità di avviare un processo di sensibilizzazione e di sviluppo di una cultura partecipativa quale premessa di efficacia di qualsivoglia strumento e della portata sistemica dei cambiamenti previsti, e in considerazione dei differenti contesti formativi esistenti all'interno dei dipartimenti e delle scuole affiliate, si è deciso di realizzare un **progetto pilota** con quattro corsi di laurea di tre dipartimenti diversi (Architettura, Economia aziendale, Data Science & Artificial Intelligence e Ergoterapia) che ci permettesse di: valorizzare alcune pratiche già in atto, sperimentare nuove misure, condividerne l'efficacia con i diretti interessati e apportare aggiustamenti, prima di decidere in merito alle modalità di diffusione a livello istituzionale (Allegato 4.2).

Il progetto pilota si è sviluppato durante un intero anno accademico (2021-2022), per permettere la sperimentazione delle varie misure e attività previste (che prevedono attività a inizio anno accademico, durante il semestre e alla fine del semestre) e per favorire la partecipazione di docenti e studenti nella loro ottimizzazione. Lo svolgimento è stato strutturato nelle tappe seguenti:

Fase del progetto pilota	Tempistiche
a) Preparazione, elaborazione e condivisione delle misure/attività da mettere in atto per favorire la partecipazione, con validazione in Commissione FB.	marzo-settembre 2021
b) Introduzione e sperimentazione delle attività durante il semestre autunnale.	settembre 2021 -gennaio 2022
c) Raccolta feedback, bilancio intermedio e conseguente approfondimento/ottimizzazione delle misure.	febbraio 2022
d) Sperimentazione delle attività durante il semestre primaverile.	febbraio-luglio 2022
e) Raccolta strutturata di riscontri da parte di studenti, docenti e responsabili del corso di laurea, bilancio finale (p.es. Allegato 4.3)	giugno-ottobre 2022
f) Presentazione dei risultati alla Commissione FB e decisione in merito alla diffusione delle pratiche sperimentate.	ottobre 2022

All'interno di questo contesto di lavoro collettivo, sono state definite le logiche generali e procedurali della sperimentazione. In particolare, si è deciso di limitare la sperimentazione agli studenti del primo anno di formazione, con l'idea di porre le basi per lo sviluppo di una cultura del coinvolgimento che proseguisse nel corso degli anni successivi. Durante l'anno accademico 2021-2022 si sono così svolti numerosi incontri di lavoro, momenti formativi e incontri di monitoraggio e valutazione, coinvolgendo complessivamente 4 Responsabili di corsi di laurea, 37 docenti e 184 studenti.

Il monitoraggio delle attività implementate è stato realizzato alla fine del semestre autunnale e alla fine del semestre primaverile, coinvolgendo tutti gli attori coinvolti (studenti, docenti, Responsabili dei corsi di laurea) attraverso un questionario online e lo svolgimento di incontri di feedback. I riscontri raccolti durante e a fine progetto da parte degli studenti, dei docenti e dei responsabili coinvolti, hanno permesso di tracciare un bilancio molto positivo dell'esperienza svolta e di individuare alcuni ulteriori accorgimenti necessari per sostenere l'effetto positivo delle attività sperimentate e garantire una coerenza sistemica. Nelle sezioni seguenti, si illustrano le principali misure sperimentate durante il progetto pilota e, laddove necessario, gli accorgimenti e gli sviluppi ulteriori previsti nei prossimi mesi.

4.4.1.1 Sensibilizzazione delle nuove matricole in relazione al SGQ e al loro ruolo all'interno del sistema

Per sottolineare l'importanza dello studente all'interno del SGQ e, più in generale, il suo ruolo di co-attore della formazione, è stato introdotto un incontro dedicato con le matricole all'inizio della formazione, nel quale si spiegano la finalità del SGQ, gli strumenti e le forme di coinvolgimento previste. In questi incontri gli studenti sono stati introdotti anche nella pratica del feedback intermedio (4.4.1.1).

Ulteriori sviluppi previsti

A sostegno di questa misura, gli strumenti di rilevamento (questionari) utilizzati nei *processi P3 e P4* saranno resi disponibili agli studenti attraverso il [Portale studenti](#). Inoltre, si prevede di realizzare un breve video che illustri i principi di fondo legati alla partecipazione studentesca nella formazione e, in particolare, al loro ruolo nell'ambito del monitoraggio e dello sviluppo della qualità della formazione. Grazie alla sua immediatezza e fruibilità, il video potrà rappresentare uno strumento di rinforzo efficace.

4.4.1.2 Introduzione di un feedback intermedio a metà semestre

Il feedback intermedio ha come scopo principale quello di rilevare il punto di vista degli studenti sulle attività di insegnamento/apprendimento nelle quali sono coinvolti, al fine di individuare i fattori che favoriscono il loro apprendimento ed eventuali accorgimenti necessari per sostenerlo ulteriormente. Si tratta di un momento esplicito di raccolta e confronto tra docente e studenti, attivato dal docente e collocato a metà semestre, così da permettere l'introduzione di eventuali cambiamenti ancora in tempi utili e rendere immediatamente tangibile il contributo migliorativo dello studente e del docente. L'implementazione del feedback intermedio è stata preceduta da momenti di informazione e formazione rivolti ai/docenti, studenti e studentesse coinvolti/e. I docenti hanno inoltre ricevuto linee guida per preparare il feedback intermedio (p.es. Allegato 4.4 - 4.6).

4.4.1.3 Valutazione dell'insegnamento da parte degli studenti (VIS): analisi e restituzione dei risultati (P4) a livello di Corso di laurea

Questa misura mira a rafforzare la lettura trasversale e sistemica delle VIS, favorendo così la visione di insieme e l'individuazione di elementi migliorativi a livello di programma. La lettura trasversale delle VIS prevede il coinvolgimento delle Commissioni di Bachelor/Master e, laddove già possibile, dei rappresentanti del corpo studentesco. Sulla base dell'analisi e della discussione circa le misure di regolazione necessarie, il Responsabile del corso di laurea redige un breve report scritto (1-1,5 pagine), indirizzato a docenti e studenti, che riporta una sintesi dei risultati e delle misure migliorative previste. Questa misura garantisce una restituzione concreta e mirata agli attori coinvolti nella formazione e rafforza nel contempo lo sguardo sistemico sul corso di laurea, distinguendo così la finalità di rilevamento della qualità dell'offerta formativa a livello istituzionale dalla finalità di micro-regolazione delle attività di insegnamento all'interno di un singolo modulo (misura 4.4.1.2).

Il report sintetico permette inoltre di definire priorità di intervento a livello di programma formativo e un miglior allineamento tra le aspettative generate dal processo di rilevazione della soddisfazione degli studenti e gli interventi effettivamente realizzabili a livello di corso di laurea. Il canale utilizzato per la condivisione del report sintetico di analisi con studenti e docenti può variare da corso di laurea a corso di laurea.

Ulteriori sviluppi previsti

Il progetto pilota ha messo in evidenza la necessità di garantire la coerenza terminologica e concettuale tra i vari momenti e strumenti di monitoraggio e di comunicazione dei risultati. Per questo motivo si ritiene importante affinare ulteriormente sia il questionario utilizzato per la VIS, sia la struttura del report di sintesi dei risultati. Si ritiene infine utile approfondire l'opportunità di pubblicare i risultati (in forma sintetica) sul sito istituzionale.

4.4.1.4 Gestione centralizzata delle VIS

Al fine di semplificare il lavoro di raccolta dati, migliorarne l'affidabilità e favorire uno sguardo trasversale ai moduli e ai programmi, si è avviata la sperimentazione con uno strumento (Qualtrics) che permette la gestione centralizzata delle VIS (raccolta dati e elaborazione delle analisi principali), mantenendo l'accessibilità ai dati anche a livello decentrale e migliorando le modalità di fruizione. La prima sperimentazione nella primavera 2022, non ha tuttavia sortito i risultati sperati e si sta attualmente lavorando ad un affinamento/modifica del sistema.

Ulteriori sviluppi previsti

La Direzione della Formazione di base, in collaborazione con il Servizio informatica, sta valutando sistemi alternativi di indagine che possano essere integrati con le banche dati interne (*Tiforma*) e che permettano una gestione automatizzata delle VIS, migliorando la paragonabilità dei dati nel tempo e l'efficienza.

4.4.1.5 Altre misure (indipendenti dal progetto pilota)

Oltre alle misure sperimentate nel progetto pilota, si intende valorizzare il sistema di gestione della qualità nella FB e il ruolo di co-attore degli studenti anche attraverso il nuovo sito istituzionale SUPSI, che prevede la sua attivazione nella primavera del 2023. Infatti, la sezione relativa alla Formazione di base prevede in più punti un riferimento concreto alla qualità della formazione e al SGQ, oltre a fornire una breve spiegazione dei processi di monitoraggio attuati. È stata inoltre predisposta l'integrazione di news relative alle procedure di valutazione dei corsi di laurea con i relativi risultati e le principali misure. Una volta revisionato il questionario VIS e introdotto il nuovo sistema di rilevamento, si pensa ad una possibile restituzione, in forma aggregata, dei risultati delle valutazioni su una pagina del sito dedicata.

Un'altra misura già attivata in questi due anni riguarda la comunicazione dei risultati relativi al *processo P2*, ossia il processo relativo alla valutazione dell'offerta formativa. La procedura prevede che, al termine della visita a parte della commissione di esperti, vi sia un momento di debriefing con tutte le persone che hanno partecipato alla visita e a tutti gli interessati. Per molte persone coinvolte nella visita (studenti, datori di lavoro e responsabili dei servizi in particolare) risulta difficile partecipare a questo momento conclusivo. Per questo motivo, a partire dal 2022 si è deciso di integrare, nel messaggio di ringraziamento rivolto a tutte le persone coinvolte nella visita, una sintesi dei principali elementi emersi dalla valutazione e sottolineati dalla commissione. In questo modo, anche gli studenti che hanno partecipato ricevono un riscontro immediato relativo ai risultati principali della procedura.

La FFHS in questi due anni ha messo in atto diversi accorgimenti per migliorare la comunicazione e in particolare per aumentare il tasso di risposta degli studenti al questionario VIS. Il questionario è stato revisionato e accorciato. Gli studenti lo compilano tramite la piattaforma *Moodle* e i risultati sono consultabili sia da studenti, sia da docenti tramite la piattaforma. A partire dal semestre primaverile 2023, il questionario VIS sarà implementato nella sua forma abbreviata.

4.4.2 Misure relative alla partecipazione alla vita universitaria e al coinvolgimento studentesco nella gestione istituzionale

4.4.2.1 Rafforzamento dell'Associazione studenti SUPSI

Nel 2021 l'Associazione studenti ha avviato un percorso di ridefinizione della propria identità e struttura organizzativa, finalizzata a raggiungere un maggior coinvolgimento degli studenti, una maggiore incisività a livello istituzionale e una maggior autonomia gestionale. I lavori sono stati condotti da un gruppo di progetto interno all'Associazione ed accompagnati da un consulente pedagogico SEDIFO, esperto di processi partecipativi, che ha fornito supporto metodologico e consulenza al gruppo.

Il percorso seguito ha portato l'associazione a ridefinire la loro struttura organizzativa, ad elaborare un nuovo statuto, a riflettere sulla loro missione e sulla proposta di valore a favore degli studenti, a rafforzare la rete di scambio con altre associazioni studenti a livello svizzero, a sviluppare un piano di attività per raccogliere maggiori adesioni, a identificare un nuovo modello di finanziamento e a strutturare la loro partecipazione a gremii istituzionali, quali per esempio i Collegi dipartimentali.

I primi risultati mostrano un aumento di adesioni a livello di membri dell'associazione, una maggior progettualità e una struttura associativa ridefinita con l'inserimento di comitati dipartimentali e la definizione di processi decisionali chiari.

Le associazioni studenti delle scuole affiliate continuano a svolgere un lavoro importante, come per esempio al CSI-SUM dove l'Associazione (ASSUML), fondata quasi 20 anni, è coinvolta in maniera regolare in diverse discussioni e decisioni che spaziano dalla discussione di regolamenti e direttive della formazione, alla concertazione di misure in campo energetico, alla selezione dei professori SUM (con diritto di voto) (Allegato 4.7). In questi due anni l'Associazione studenti SUPSI ha instaurato un primo contatto con il gruppo studentesco dell'ATD e l'associazione SUM-CSI, con lo scopo di favorire lo scambio di informazioni e le sinergie tra i vari gruppi.

4.4.2.2 Attività extra-curricolari e vita universitaria

In questo ambito il Servizio CEO, oltre ad aver ampliato l'offerta di attività extra-curricolari e ad aver migliorato la comunicazione di queste attività attraverso il *Portale studenti* e altri canali di comunicazione (newsletter, display nei campus), ha impostato misure volte a favorire una maggior integrazione degli studenti nell'ideazione, promozione, e realizzazione di attività finalizzate ad arricchire l'esperienza universitaria e a sviluppare la comunità studentesca.

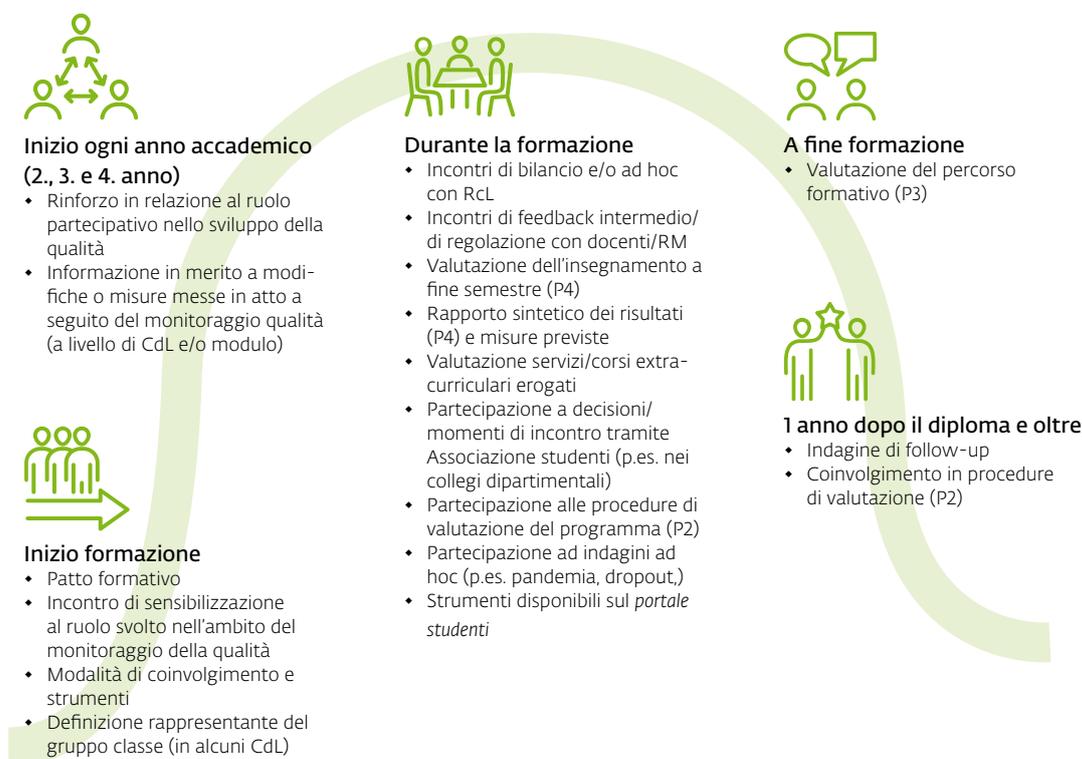
Alcuni esempi sono l'offerta di workshop sulla carriera co-creati con l'Associazione studenti e il coinvolgimento attivo dell'associazione negli organi di progetto *SUPStain* per lo sviluppo di una piattaforma dedicata alle attività legate alla sostenibilità (cfr. Onere 2).

Lo sviluppo del *Portale studenti* come canale per comunicare le iniziative di partecipazione (cfr. Onere 1, 1.4.6), realizzato dal Servizio CEO in collaborazione con il Servizio informatica e le segreterie FB dipartimentali, rappresenta un ulteriore passo che contribuisce, oltre a migliorare l'accesso alle informazioni, alla cultura partecipativa in SUPSI.

4.5 Valutazione delle misure messe in atto e ulteriori sviluppi pianificati per il prossimo triennio 2023-2025

Nel corso degli ultimi 2 anni la SUPSI ha lavorato in maniera specifica sulla partecipazione studentesca, mirando a ottenere un impatto significativo sul coinvolgimento attivo degli studenti e sulla cultura della partecipazione.

Lo schema sottostante presenta una visione di insieme dei momenti e delle attività che, a seguito di questo progetto pilota e delle ulteriori pratiche e misure messe in atto nei vari dipartimenti e scuole affiliate, coinvolgono gli studenti nel monitoraggio della qualità nella Formazione di base nell'ambito dei processi P2-P4.



Alcune delle misure attuate - in particolare il *Portale studenti*, il rafforzamento dell'Associazione studenti e le attività extra-curricolari - sono già attive per tutta la comunità di studenti SUPSI, mentre le misure scaturite dal progetto pilota verranno introdotte nei prossimi mesi anche negli altri corsi di laurea. Infatti, nella sua riunione del 25 ottobre 2022 la Commissione FB ha approvato la diffusione delle misure sperimentate nel progetto pilota e l'attivazione di un gruppo di lavoro che approfondirà il *Questionario di valutazione dell'insegnamento (VIS)* e il report di sintesi dei risultati (Allegato 4.8).

La diffusione prevede in prima linea:

- La realizzazione di un momento informativo rivolto a tutti i/le responsabili dei corsi di laurea che saranno chiamati a guidare e coordinare, con il supporto dei Responsabili della formazione, l'implementazione delle misure.
- L'organizzazione di momenti (in)formativi e misure di accompagnamento rivolti ai/docenti.
- La sensibilizzazione e la valorizzazione continua anche verso gli studenti, curando i momenti introduttivi per le matricole.

Queste attività prevedono il coinvolgimento attivo di studenti, docenti e responsabili dei corsi di laurea che hanno partecipato al progetto pilota e che possono quindi fungere da moltiplicatori, condividendo le esperienze fatte e favorendo la creazione di piccole comunità di pratica.

Per quanto riguarda le scuole affiliate, il 14 dicembre 2022 si è svolto un incontro di approfondimento mirato a definire in che misura e come declinare le misure alle loro realtà specifiche, mantenendo la coerenza con le varianti di processo già oggi esistenti.

Le attività messe in atto in questi due anni prevedono non solo un'informazione sistematica degli studenti in merito ai processi SGQ specifici per la FB, ai suoi strumenti, ai risultati ottenuti e alle principali misure messe in atto; esse prevedono inoltre il coinvolgimento attivo degli studenti allo sviluppo della formazione anche oltre ai processi codificati dal SGQ, favorendo così lo sviluppo di una cultura della partecipazione studentesca in SUPSI.

Vi è consapevolezza del fatto che queste misure non sono ancora implementate in tutti i corsi di laurea, ma è proprio grazie alla sperimentazione su scala ridotta che è stato possibile seguire e affinare con cura le varie misure e la loro introduzione, raggiungendo un ampio consenso da parte delle persone coinvolte e generando così delle premesse più che solide per la loro diffusione e per la realizzazione di un miglioramento significativo della partecipazione nei processi FB, a favore della qualità della formazione e della riuscita dei nostri studenti.

I miglioramenti realizzati, i risultati oltremodo positivi del progetto pilota e l'approvazione formale della diffusione delle misure su ampia scala, consentono alla SUPSI di ritenere chiuso l'onere.

La promozione della partecipazione rimarrà tuttavia un tema da curare anche in futuro, sia per rapporto alla diffusione delle misure qui descritte, sia attraverso ulteriori misure a favore della partecipazione studentesca alla governance dell'università.

I miglioramenti attuati permettono alla SUPSI di considerare positivamente la reazione nell'ambito dell'onere 4 grazie a diversi risultati già raggiunti a fine 2022, ad alcuni attesi entro la fine del 2023 e ad altri previsti per il biennio 2024-2025.

4.6 Documenti allegati riferiti all'onere 4

- Allegato 4.1 *Piano strategico della Formazione di base.*
- Allegato 4.2 Partecipazione studenti - Scheda di progetto.
- Allegato 4.3 Questionario di monitoraggio rivolto ai docenti sul feedback intermedio.
- Allegato 4.4 Presentazione incontri di apertura con gli studenti.
- Allegato 4.5 Presentazione Feedback intermedio docenti.
- Allegato 4.6 Linee guida per docenti - Consigli e esempi per il Feedback intermedio.
- Allegato 4.7 Regolamento d'organizzazione del CSI (Articolo 5.13).
- Allegato 4.8 Presentazione dei risultati in Commissione FB.

4.7 Riferimenti bibliografici

Berthiaume, D., Lanarès, J., Jacqmot, C., Winer, L., & Rochat, J.-M. (2011). L'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE). *Recherche et formation*, 67, 53–72.

Bunce, L.; Baird, A. & Jones, S.E. (2017). The student-as-consumer approach in higher education and its effects on academic performance. *Studies in Higher Education*, 2017 - Taylor & Francis.

Cook-Sather, A.; Bovill, C., & Felten, P. (2014). *Engaging students as partners in learning and teaching: A guide for faculty* (First edition). Jossey-Bass.

Grion, V. & Cook-Sather, A. (2013). *Student voice: Prospettive internazionali e pratiche emergenti in Italia*. Guerini Scientifica.

5. Abbreviazioni

ATD	Accademia Teatro Dimitri
CRIS	Current Research Information System
CSI-SUM	Conservatorio della Svizzera italiana – Scuola universitaria di musica
DACD	Dipartimento ambiente costruzioni e design
DEASS	Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale
DFA	Dipartimento Formazione e apprendimento
DMS	Digital Asset Management
DTI	Dipartimento tecnologie innovative
ERP	Enterprise Resource Planning
Dossier	Dossier di accreditamento
FB	Formazione di base
FFHS	Fernfachhochschule Schweiz
GDPR	Global Data Protection Regulation
LPD	Legge sulla protezione dei dati
LPSU	Legge federale sulla promozione e sul coordinamento del settore universitario svizzero
OSF	Orientamenti strategici di fondo
SEDIFO	Servizio didattica e formazione docenti
SGQ	Sistema di garanzia della qualità
SUP	Scuola universitaria professionale
SUPSI	Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
VAL+	Valorizzazione del corpo accademico
VIS	Valutazione dell'insegnamento da parte degli studenti



6. Elenco delle misure 2023-2025 pianificate per l'ulteriore sviluppo

Qui di seguito sono indicate le misure non ancora terminate e che sono pianificate per l'ulteriore sviluppo in relazione ai 4 oneri. Le misure sono riprese dalle risposte degli oneri del presente dossier e saranno oggetto di monitoraggio nello strumento *SharePoint* e di rendicontazione nel corso dei prossimi Rapporti biennali SGQ.

Onere	Misura	Unità coinvolta	Tempistica
Onere 1	Collegamento dello strumento di monitoraggio <i>SharePoint</i> al <i>Portale collaboratori</i> in modo da permettere di rendere disponibili in modo sistematico la visione e lo stato di avanzamento delle diverse iniziative in corso all'interno dei Servizi, dei Dipartimenti e delle Scuole affiliate.	SUPSI	Aprile 2023
Onere 1	Completamento monitoraggio azioni e misure con lo strumento <i>Sharepoint</i>	CSI-SUM	Giugno 2023
Onere 1	Sviluppo di un cruscotto di indicatori istituzionali	SUPSI	Dicembre 2024
Onere 1	Approvazione nuovo processo P12-Monitoraggio	SUPSI	Dicembre 2023 (SUPSI escluse scuole affiliate) Giugno 2024 (scuole affiliate)
Onere 1	Nuova Legge sulla protezione dei dati e messa in atto delle misure tecniche e organizzative che saranno approvate dalla Direzione SUPSI nel primo semestre 2023.	SUPSI	Dicembre 2023 (primo pacchetto di misure)
Onere 1	Progetto di integrazione di una piattaforma DAM (<i>Digital Asset Manager</i>) per la gestione e l'archiviazione dei contenuti multimediali.	SUPSI escluse le scuole affiliate	Dicembre 2023
Onere 1	Primo rilascio agli utenti del nuovo sistema ARIS per i contenuti della ricerca.	SUPSI	Dicembre 2023
Onere 1	Programma di aggiornamento degli applicativi costituenti il core della piattaforma ERP che prevede l'integrazione di due nuovi applicativi gestionali: Abacus per la gestione dei processi e dei dati inerenti al personale e Microsoft Dynamics 365 Finance per la gestione dei dati e dei processi finanziari come pure per la business intelligence, la pianificazione finanziaria e la contabilità analitica.	SUPSI escluse le scuole affiliate	Dicembre 2025
Onere 1	Release nuovo sito web SUPSI	SUPSI escluse le scuole affiliate	Settembre 2023
Onere 1	Sito web FFHS – Digitalizzazione e sviluppi del sito web (revisione pagina carriera, nuova pagina d'ingresso...).	FFHS	Dicembre 2023
Onere 1	Digitalizzazione dossier degli studenti.	FFHS	Dicembre 2024
Onere 1	<i>Portale studenti</i> – Digitalizzazione di nuove funzionalità della Formazione di base (<i>Job Bank</i> , iscrizioni autonome a moduli opzionali, dashboard,...)	SUPSI escluse le scuole affiliate	Dicembre 2024
Onere 2	Monitoraggio obiettivi di miglioramento con lo strumento <i>Sharepoint</i>	SUPSI escluse le scuole affiliate	Giugno 2023
Onere 2	Release nuovo sito web SUPSI con pagina sostenibilità	SUPSI escluse le scuole affiliate	Settembre 2023
Onere 2	Approvazione nuova <i>Strategia SUPSI 2025-2028</i>	SUPSI	Giugno 2023
Onere 2	Valutazione dei compiti e delle competenze interne del Gruppo sostenibilità per garantire supporto ai responsabili di processo in coerenza con la revisione del nuovo processo P13.	SUPSI escluse le scuole affiliate	Giugno 2023

Onere	Misura	Unità coinvolta	Tempistica
Onere 2	Approvazione del nuovo processo <i>P13 Sostenibilità e Pari opportunità</i> per maggiore integrazione nei processi P1-P22.	SUPSI	Dicembre 2023 (SUPSI) Giugno 2024 (scuole affiliate)
Onere 2	Pubblicazione nuovo <i>Rapporto di sostenibilità</i>	SUPSI escluse le scuole affiliate	Maggio 2024
Onere 2	Pubblicazione nuovo <i>Rapporto FFHS</i>	FFHS	Maggio 2024
Onere 3	Sviluppo e implementazione di una strategia risorse umane	SUPSI	Dicembre 2025
Onere 3	Ampliamento e consolidamento di corsi di formazione continua interna destinata a tutti i collaboratori SUPSI	SUPSI	Dicembre 2024
Onere 3	Implementazione della nuova Direttiva sui colloqui di valorizzazione del personale accademico coerentemente alle risultanze del progetto VAL+	SUPSI escluse le scuole affiliate	Settembre 2023
Onere 3	Progressiva attuazione delle ulteriori misure, principalmente riferite al corpo accademico, definite nell'ambito del progetto VAL+: <ul style="list-style-type: none"> • Revisione del modello delle procedure di attribuzione delle funzioni senior (ambito Percorsi di carriera e sviluppo) • Sviluppo di piani di carriera per il corpo accademico (ambito Percorsi di carriera e sviluppo) • Implementazione dei colloqui di valorizzazione per tutto il corpo accademico (ambito valorizzazione/conduzione) • Valorizzazione del ruolo di conduzione/coordinamento di team (ambito valorizzazione/conduzione) • Sviluppo di una strategia HR coerente con la strategia SUPSI 25-28-32 (ambito valorizzazione / conduzione) • Approfondimenti e interventi puntuali a livello dipartimentale (ambito retribuzione) • Affinare l'inquadramento salariale per funzione accademica, i principi/criteri di attribuzione del salario in entrata e precisare i ruoli nel processo di definizione degli aumenti (ambito retribuzione) • Revisione, allineamento e semplificazione del modello di calcolo degli oneri di lavoro (ambito calcolo e gestione degli oneri) • Identificazione di buone pratiche già implementate nei singoli dipartimenti e applicazione su ampia scala (ambito riduzione del carico amministrativo e maggiore digitalizzazione) • Trasformazione digitale in SUPSI: Assesment dello stato di digitalizzazione attuale (processi, sistemi, competenze), definizione di priorità e misure di implementazione (ambito riduzione del carico amministrativo e maggiore digitalizzazione) 	SUPSI escluse le scuole affiliate	A dipendenza della singola misura ci sono dei termini di attivazione rispettivamente di realizzazione che variano tra marzo 2023 e dicembre 2025
Onere 3	Rinegoziazione delle condizioni quadro contrattuali nell'ottica del prolungo del CCLSUPSI	SUPSI	Dicembre 2024
Onere 3	Definizione e progressiva implementazione delle misure di miglioramento legate alle risultanze del sondaggio di clima 2022	SUPSI	Dicembre 2025
Onere 3	Implementazione del nuovo ERP in ambito RU che permetterà la digitalizzazione del processo di valorizzazione	SUPSI escluse le scuole affiliate	Dicembre 2025
Onere 3	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalizzazione dei processi legati all'ambito HR nel nuovo • Ottimizzazione continua dei processi di lavoro (Gender & Diversity, creazione di una piattaforma per la raccolta delle pubblicazioni sul sito web della FFHS) • Introduzione di un corso su Moodle per tutti i collaboratori (a partire gennaio 2023) volto a chiarire e ad aumentare la consapevolezza dell'importanza dei singoli processi del manuale della qualità e i loro obiettivi nei confronti del personale. Il modulo di base di questa formazione sarà integrato da parte delle RU nel programma di onboarding dei nuovi collaboratori. • Introduzione del nuovo regolamento del personale 	FFHS	Giugno 2024 Aprile 2023 Giugno 2023 Luglio 2023

Onere	Misura	Unità coinvolta	Tempistica
Onere 3	<ul style="list-style-type: none"> Formalizzare gli incontri con il personale docente da parte della Direzione SUM e del Responsabile HR in un ciclo biennale Sviluppo e implementazione di un sotto processo "Valutazione periodica del personale" specifico per la musica 	CSI-SUM	Marzo 2023
Onere 3	<ul style="list-style-type: none"> Formalizzazione e ottimizzazione dei processi HR Partecipazione dei responsabili al corso di formazione interno per la valorizzazione del personale (partecipazione pianificata per il corso in italiano inizio 2023 e prevista per il corso in inglese) 	SUPSI Landquart	Dicembre 2023
Onere 4	Pubblicazione del questionario P3 e P4 sul <i>Portale studenti</i>	SUPSI escluse le scuole affiliate	Dicembre 2023
Onere 4	Produzione di un video animato "partecipazione studentesca allo sviluppo della formazione"	SUPSI con scuole affiliate da valutare	Dicembre 2024
Onere 4	Implementazione di un nuovo sistema di gestione delle VIS (P4)	SUPSI escluse le scuole affiliate	Giugno 2024
Onere 4	Approfondimento con le Scuole affiliate e diffusione delle misure sperimentate nel progetto pilota	SUPSI	Dicembre 2024
Onere 4	Revisione del questionario VIS (P4) e della struttura del report di sintesi dei risultati	SUPSI escluse le scuole affiliate	Dicembre 2023
Onere 4	Valutazione dell'opportunità e delle modalità di pubblicazione dei risultati dei <i>processi P4</i> sul sito	SUPSI	Dicembre 2024

