UniSR
Università Vita-Salute
San Raffaele

Relazione del Presidio di Qualità

Anno 2025

(settembre 2024-luglio 2025)

Data di emissione 31/07/2025

Università Vita-Salute San Raffaele
Via Olgettina 58 – 20132 Milano
Tel. +39 02 91751 500
www.unisr.it

Sommario

1 INTRODUZIONE 4

2 AMBITO C - ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ 6

2.1 P.D.A C.1 - AUTOVALUTAZIONE, VALUTAZIONE E RIESAME DEI CDS, DEI DOTTORATI DI RICERCA E DEI DIPARTIMENTI CON IL SUPPORTO DEL PRESIDIO DELLA QUALITÀ 7

2.2 P.D.A. C.2 - MONITORAGGIO DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELL'ATENEO 7

2.2.1 Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità 7

2.2.2 Riesame dei Corsi di Studio 8

2.2.3 Monitoraggio delle azioni di miglioramento 9

2.2.4 Formazione al personale docente e TA su diversi argomenti del Sistema di Assicurazione della Qualità 11

2.2.5 Attività di aggiornamento dei membri del PQA 12

2.2.6 Revisione della documentazione del Sistema di Assicurazione della Qualità 12

2.2.7 Attività del PQA trasversali ai vari ambiti 13

3 AMBITO D.CDS - ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA NEI CORSI DI STUDIO 14

3.1 P.D.A D.CDS.1 - L' ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ NELLA PROGETTAZIONE DEL CORSO DI STUDIO 14

3.1.1 Compilazione delle SUA-CdS 14

3.1.2 Compilazione della Scheda di Insegnamento 14

3.2 P.D.A D.CDS.2 - L' ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ NELL'EROGAZIONE DEL CORSO DI STUDIO 16

3.3 P.D.A D.CDS.3 - LA GESTIONE DELLE RISORSE NEL CDS 16

3.4 P.D.A D.CDS.4 - RIESAME E MIGLIORAMENTO DEL CDS 17

3.4.1 Il ruolo delle CPDS 17

3.4.2 Ruolo del PQA nel monitoraggio dei rapporti di riesame 17

3.4.3 Schede di Monitoraggio Annuali 18

3.4.4 Monitoraggio carriere degli studenti 18

3.4.5 Questionario Post-esame sull'attività formativa 19

3.4.6 Questionario APRO 19

4 AMBITO D.PHD - ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA DEI DOTTORATI DI RICERCA 20

4.1 P.D.A D.PHD.1 - PROGETTAZIONE DEL CORSO DI DOTTORATO DI RICERCA 20

4.2 P.D.A D.PHD.2 - PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE E DI RICERCA PER LA CRESCITA DEI DOTTORANDI. 21

4.3 P.D.A D.PHD.3 - MONITORAGGIO E MIGLIORAMENTO DELLE ATTIVITÀ 21

5 AMBITO E.DIP – L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DEI DIPARTIMENTI 22

5.1 P.D.A E.DIP.1 - DEFINIZIONE LINEE STRATEGICHE PER LA DIDATTICA, LA RICERCA E LA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE 22

5.2 P.D.A E.DIP.2 - ATTUAZIONE, MONITORAGGIO E RIESAME DELLE ATTIVITÀ DI DIDATTICA, RICERCA E TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE 22

5.2.1 Riesame Accademico 22

5.3 P.D.A E.DIP.3 - DEFINIZIONE DEI CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE 23

5.4 P.D.A E.DIP.4- DOTAZIONE DI PERSONALE, STRUTTURE E SERVIZI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA, ALLA RICERCA E ALLA TERZA MISSIONE 23
5.4.1 Riesame Amministrativo 23
6 STATO AVANZAMENTO LAVORI DA RELAZIONE 2024 23
7 CONCLUSIONI 25
8 OBIETTIVI FUTURI DEL PRESIDIO DELLA QUALITÀ DI ATENEO 26

1 Introduzione

In linea con le osservazioni del Nucleo di Valutazione, la presente Relazione Annuale è stata concepita non solo come documento di sintesi delle attività svolte dal Presidio della Qualità dell'Università Vita-Salute San Raffaele, (nel seguito anche "Presidio" o "PQA"), ma anche come strumento strategico di aggiornamento, riflessione critica e orientamento operativo per l'intero Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo (nel seguito anche Sistema AQ).
La Relazione Annuale, insieme ai suoi allegati, include una ricognizione articolata dello stato di sviluppo del Sistema AQ, con riferimento sia agli ambiti di sede che a quelli periferici previsti dal modello AVA3, e valorizza in modo esplicito i punti di forza, le aree di miglioramento, nonché le azioni di monitoraggio e di risposta alle osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione (nel seguito anche NdV).
[*Riferimento Allegato 1*: Point by Point 2025]
Pertanto, obiettivo della Relazione non è soltanto descrivere in modo analitico e documentato le attività svolte dal Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) nel periodo compreso tra settembre 2024 e luglio 2025 (di seguito anche "periodo di riferimento"), ma anche ricostruire il contesto e l'evoluzione delle politiche e dei processi di Assicurazione della Qualità, offrire elementi di sintesi e riflessione critica sull'efficacia delle azioni intraprese e sul livello di maturazione del sistema di AQ, rendicontare in forma trasparente e tracciabile quanto agito in relazione alle osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione (NdV) e dalle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV), e indicare le priorità e gli obiettivi futuri, anche in funzione della progressiva attuazione del modello AVA3 e in vista della prossima visita di accreditamento. La Relazione si configura quindi come uno strumento di accountability, autoanalisi e orientamento strategico, in coerenza con la missione istituzionale del PQA e con le politiche di qualità adottate dall'Ateneo.

Nel corso del sopramenzionato periodo temporale, la composizione del PQA ha subito delle modifiche di seguito riportate:

- la Prof.ssa Levi Sonia è stata sostituita dalla Prof.ssa Tomaiuolo Rossella in qualità di Presidente del Presidio di Qualità (PPQA);
- la Prof.ssa Di Mattei Valentina è stata sostituita dalla Prof.ssa Borroni Serena in qualità di referente per la Facoltà di Psicologia;
- Il Prof. Esposito Marco Bruno e la Dott.ssa Brenna Gaia sono stati nominati in qualità di referenti per la Ricerca, Terza Missione e Impatto Sociale;
- La Sig.ra Benatti Bianca è stata sostituita dal Sig. Errante Flavio in qualità di rappresentante degli studenti in PQA.

Il PQA dell'Università Vita-Salute San Raffaele, nominato per il biennio 2024-2026 con delibera del Consiglio di amministrazione del 20/12/2024, risulta attualmente così composto:

Nominativo	**Ufficio e Ruolo**
Prof.ssa Rossella Tomaiuolo	Presidente
Prof.ssa Elisabetta Sacchi	Rappresentante Facoltà di Filosofia
Prof.ssa Serena Borroni	Rappresentante Facoltà di Psicologia
Prof. Duilio Fiorenzo Manara	Rappresentante Facoltà di Medicina

Prof. Marco Bruno Esposito	Rappresentante Facoltà di Medicina
Dott.ssa Gaia Brenna	Uff. Ricerca, Scienze Umane e Sociali
Dott.ssa Xhilda Bejo	Uff. Accreditamento e Valutazione
Dott.ssa Alessia Fona	Uff. Atti Istituzionali, Concorsi e Personale Docente
Dott.ssa Chiara Fumagalli	Direzione Operativa
Sig.ra Paola Macalli	Uff. Organizzazione e Qualità

Il PQA è composto in maniera paritetica da docenti e personale tecnico-amministrativo. La composizione multidisciplinare riflette l'intento di assicurare rappresentatività dei diversi ambiti, competenza tecnica e continuità nelle attività di monitoraggio e supporto, quindi un PQA con competenze trasversali nei processi di assicurazione della qualità.

Partecipano alle riunioni in ragione delle specifiche attribuzioni:

Nominativo	**Ufficio e Ruolo**
Sig. Flavio Errante	Rappresentante degli Studenti
Dott. Tommaso De Marchi	Uff. Organizzazione e Qualità
Dott. Emanuele Celeste	Uff. Organizzazione e Qualità

L'Ufficio Organizzazione e Qualità supporta operativamente il PQA nella raccolta, gestione, predisposizione della documentazione e nel coordinamento con gli altri attori istituzionali. La sinergia tra PQA e Ufficio è fondamentale per l'efficacia metodologica e di merito.

Durante il periodo di riferimento di questa relazione, il PQA si è riunito in riunioni collegiali da remoto o in modalità mista con cadenza mensile (11 incontri), i cui calendari e verbali sono allegati al presente documento (allegato 2).
Nel corso del periodo di riferimento, il PQA ha proseguito la propria azione di coordinamento e supporto ai processi di Assicurazione della Qualità, adottando un approccio metodologico integrato tra logica e sistema. In particolare, il modello operativo adottato si fonda sull'integrazione tra la logica del miglioramento continuo (ciclo PDCA – Plan, Do, Check, Act) e l'architettura procedurale delineata dal sistema di accreditamento AVA3 promosso da ANVUR.
Tale integrazione ha permesso al PQA di armonizzare la pianificazione strategica dell'Ateneo con la gestione quotidiana dei processi formativi e organizzativi, favorendo la coerenza tra obiettivi dichiarati, azioni intraprese e risultati attesi.
L'adozione di questo modello ha altresì facilitato il rafforzamento di una Cultura della Qualità diffusa, promuovendo la partecipazione attiva e consapevole dei diversi attori istituzionali coinvolti (quali Corsi di Studio, Commissioni Paritetiche, Direzione didattica, …).
In coerenza con il modello descritto, il Presidio della Qualità nella sua nuova composizione ha impostato sin dalla prima riunione (link verbale gennaio 2025) una pianificazione strutturata e dinamica delle attività, formalizzata attraverso il Piano delle Attività. Suddetto Piano delle Attività, condiviso e discusso collegialmente, è stato costruito con un approccio visuale (Verbali PQA e Gantt, allegato 2) volto a rendere trasparente e monitorabile l'avanzamento temporale delle iniziative e dei progetti, distinguendo

tra attività continuative e attività a scansione temporale. Tra le attività ordinarie è stata inoltre evidenziata la ricorrenza di aspetti relativi al sistema ISO 9001, che – pur non rappresentando un focus primario del PQA – si intrecciano frequentemente con le dinamiche operative dell'Ateneo.
Infine, è stata introdotta una nuova modalità di definizione dell'Ordine del Giorno delle riunioni del Presidio: ciascun componente ha facoltà di proporre, fino a cinque giorni prima della seduta, tematiche pertinenti alle tre missioni dell'Ateneo (didattica, ricerca, terza missione), con particolare attenzione alle Facoltà di afferenza.
A ciascun punto proposto viene esplicitamente associato l'ambito di riferimento previsto dal modello AVA3, al fine di garantire coerenza e tracciabilità tra il modello di qualità adottato e le attività concretamente svolte dal Presidio. Tale modalità consente di promuovere un confronto strutturato, sistemico e mirato tra i membri del Presidio, facilitando non solo il monitoraggio interno delle azioni, ma anche il mantenimento di una piena coerenza tra il modello teorico di riferimento (AVA3) e le prassi operative del PQA, rafforzando l'allineamento tra principi metodologici e gestione concreta dei processi.
[*Riferimento Allegato 2*: Verbali PQA e Gantt]

2 Ambito C - Assicurazione della Qualità

A valle dell'emanazione del nuovo Piano Strategico di Ateneo, valido per il triennio 2023/2026, si è reso necessario l'aggiornamento delle Politiche per la Qualità.
Le Politiche per la Qualità, requisito mandatorio ai fini della normativa ISO 9001 (per la quale l'Ateneo è certificato dal 2006) e requisito ricorrente in tutti gli Ambiti di valutazione definiti dal modello di accreditamento AVA3, rappresentano la visione e la strategia che l'Ateneo intende perseguire non soltanto ai fini di gestione e Assicurazione della Qualità bensì di crescita e miglioramento continuo in senso lato.
Seguendo il principio del miglioramento continuo, si è proceduto confrontando la precedente versione delle Politiche con il Piano Strategico 2019/2022 e con il Piano Strategico 2023/2026, nonché con il modello di accreditamento AVA3.
Il Presidio della Qualità di Ateneo ha svolto un ruolo metodologico centrale nel coordinare il processo di aggiornamento, assicurando la coerenza tra gli obiettivi strategici dell'Ateneo, i requisiti normativi (nazionali e internazionali) e i principi fondanti della cultura della qualità. Tale attività è stata condotta in collaborazione con l'Ufficio Organizzazione e Qualità e ha comportato l'analisi comparativa dei riferimenti normativi, la proposta di aggiornamento dei contenuti e la supervisione dei processi approvativi.
Al termine di questo confronto, gli assunti di base della pianificazione strategica sono stati tradotti in Politiche in grado di riflettere l'identità dell'Ateneo, il suo contesto e la sua prospettiva di lungo termine.
Seguendo lo stesso principio è stata introdotta la Politica per la Qualità nella gestione del Personale Tecnico Amministrativo che non era stata in precedenza esplicitata come documento a sé stante.
Le Politiche per la Qualità, a seguito dell'approvazione del CdA, sono state rese disponibili mediante pubblicazione sul sito web di Ateneo e diffuse all'interno dell'Organizzazione al fine di orientare i comportamenti e le attività di tutto il personale nella realizzazione della Strategia dell'Ateneo.
[*Riferimento Sito internet: Politiche per la Qualità*]

2.1 P.d.A C.1 - Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

L'Ateneo garantisce, in conformità alla PO 24 "Esecuzione dei processi di Assicurazione Qualità", lo svolgimento sistematico delle attività di autovalutazione, valutazione e riesame dei Corsi di Studio, dei Dottorati di Ricerca e delle Facoltà, avvalendosi degli strumenti predisposti dal Presidio della Qualità. Tra questi, rientrano: l'analisi delle opinioni degli studenti e dei laureati, il monitoraggio degli sbocchi occupazionali, la compilazione delle Schede di Monitoraggio Annuale e dei Riesami ciclici, nonché le attività svolte dalle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti per i CdS e la redazione della SUA-RD/TM o di altri documenti strategici a supporto delle Facoltà.

Nel secondo semestre 2026 l'Università Vita-Salute San Raffaele sarà oggetto della visita da parte della Commissione di Esperti della Valutazione nell'ambito della procedura di accreditamento periodico. In preparazione a tale appuntamento, l'Ateneo ha avviato a partire da settembre 2024 il progetto strategico "Road to AVA3", con l'obiettivo di garantire un allineamento sistematico al nuovo modello AVA3.

Il progetto è stato avviato formalmente con una comunicazione congiunta del Rettore e del Consigliere Delegato in data 19 settembre 2024. Da quel momento, il lavoro si è articolato in tre macro-fasi: formazione, predisposizione documentale e autovalutazione.

Sul fronte della formazione, l'Ateneo ha promosso una serie di incontri con esperti esterni e sessioni interne rivolte a Corsi di Studio (CdS), Collegi dei Docenti e altri attori istituzionali coinvolti. Questi momenti hanno avuto la finalità di sensibilizzare la comunità accademica sul modello AVA3 e di costruire una consapevolezza condivisa rispetto alle nuove modalità valutative, centrate più sui processi che sui risultati.

Parallelamente, è stato avviato il processo di autovalutazione, con l'obiettivo di attivare una riflessione critica e strutturata sui requisiti di accreditamento. Dal 23 maggio 2024 sono iniziate le attività dei Gruppi di Lavoro, coordinati dagli Owner di PdA e AdC, con il supporto metodologico dell'Ufficio Organizzazione e Qualità e del Presidio della Qualità di Ateneo.

Per supportare efficacemente la redazione delle schede e orientare il lavoro dei gruppi, sono state predisposte apposite *Linee Guida per la stesura dei documenti di autovalutazione*. Tali linee guida definiscono con precisione la struttura, le responsabilità operative, le modalità di documentazione e gli standard qualitativi attesi, in coerenza con il modello AVA3. Il documento ha rappresentato uno strumento essenziale per uniformare approcci e contenuti e per favorire la qualità e la coerenza dei materiali prodotti.

Attualmente, quasi tutti hanno completato la stesura delle rispettive schede di autovalutazione. Si è aperta ora una fase di controllo di forma, che si concluderà entro fine agosto. A partire da settembre 2025 si darà avvio ai controlli di merito, che prevedono incontri dedicati con i responsabili della redazione delle schede. Tali momenti saranno affiancati da attività formative mirate per discutere collettivamente le aree di miglioramento emerse, promuovere una cultura della qualità condivisa e rafforzare la preparazione in vista dell'audit CEV del 2026.

2.2 P.d.A. C.2 - Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

2.2.1 Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità

Nel corso dell'ultimo anno, l'Università Vita-Salute San Raffaele ha introdotto un'importante evoluzione all'interno del proprio Sistema di Assicurazione della Qualità, consolidando in modo più sistematico e formalizzato il Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ all'interno del processo complessivo di

Riesame di Direzione. Quest'ultimo, già adottato in Ateneo dal 2006 nell'ambito del sistema di gestione per la qualità certificato UNI EN ISO 9001, rappresenta uno strumento consolidato per l'analisi critica e il miglioramento continuo a livello istituzionale.
Con l'aggiornamento della Procedura Operativa PO 05 l'Ateneo ha recepito le indicazioni del modello AVA3, ridefinendo l'architettura del Riesame di Direzione in tre momenti distinti e sinergici: il Riesame Amministrativo, il Riesame Accademico e, come nuova articolazione autonoma, il Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ. Tale articolazione è stata resa operativa a partire dal ciclo 2024, come definito nell'Azione di Miglioramento 2024-AM4.
Questa nuova configurazione ha rafforzato la coerenza e la trasparenza del sistema, consentendo una visione trasversale dei risultati e un allineamento più efficace tra gli ambiti amministrativo, accademico e strategico. Il Riesame del Sistema di Governo e di AQ si è rivelato cruciale per valutare, in un'ottica integrata, il raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico, l'efficacia dei processi di AQ, le risultanze dei livelli inferiori di riesame (CdS, direzioni, ricerca), nonché le osservazioni riportate nelle Relazioni Annuali di NdV e PQA.
Il processo si svolgerà con la partecipazione delle massime cariche accademiche: Rettore, Consigliere Delegato, loro delegati, a conferma del forte presidio istituzionale. L'Ufficio Organizzazione e Qualità cura la raccolta dei dati, l'elaborazione dei materiali e la stesura dei verbali, garantendo la qualità documentale dell'intero iter.
Tuttavia, l'esperienza ha anche evidenziato alcuni elementi di attenzione. In particolare, la sequenza ravvicinata dei tre momenti di riesame comporta una sfida in termini di coordinamento organizzativo e rispetto delle scadenze, che richiede una pianificazione rigorosa e un efficace supporto gestionale. Inoltre, la disponibilità di indicatori coerenti e omogenei per tutti i livelli di riesame costituisce un presupposto essenziale per un'analisi integrata e comparativa. Infine, occorre rafforzare i meccanismi di tracciabilità e monitoraggio delle azioni di miglioramento, per assicurare che gli esiti dei riesami si traducano effettivamente in interventi correttivi e/o preventivi misurabili e verificabili.
Nel complesso, il potenziamento del Riesame di Direzione attraverso l'introduzione formale del livello di sistema ha rappresentato un'evoluzione significativa per l'Ateneo. Questo sviluppo si inserisce in una tradizione già consolidata di attenzione alla Qualità, ma ne amplia la portata strategica, rendendo il sistema AQ sempre più capace di supportare le scelte istituzionali con strumenti di analisi critica, visione prospettica e cultura del miglioramento continuo.

2.2.2 Riesame dei Corsi di Studio

L'esperienza maturata nei cicli di riesame ha evidenziato ambiti di potenziamento strategico, che il Presidio della Qualità ha già iniziato a garantire in modo proattivo. In particolare, la sequenza ravvicinata dei tre momenti di riesame (annuale, ciclico, e della Commissione Paritetica) rappresenta un'opportunità per consolidare modelli di pianificazione coordinata, che richiedono un'efficace interazione tra componenti accademiche e gestionali. Il PQA ha assunto un ruolo di indirizzo nel promuovere strumenti e pratiche che facilitino tale coordinamento, anche attraverso l'integrazione delle tempistiche nel Piano delle attività annuale.
Al tempo stesso, il Presidio ha sottolineato la necessità di disporre di indicatori coerenti, confrontabili e allineati tra i diversi livelli di riesame, quale prerequisito metodologico per un'analisi integrata, comparativa e orientata al miglioramento. A tal fine, sono state avviate interlocuzioni con la Direzione

Didattica e con le strutture AQ di Facoltà, per definire un set comune di riferimenti analitici e criteri interpretativi.
Infine, il PQA ha identificato come prioritaria l'implementazione di sistemi strutturati di tracciabilità e monitoraggio delle azioni di miglioramento, con l'obiettivo di assicurare che le riflessioni emerse nei processi di riesame si traducano effettivamente in interventi correttivi e/o preventivi misurabili, verificabili e documentabili. In questa direzione, sono previste attività di formazione e supporto metodologico a favore dei CdS e delle Commissioni AQ, per consolidare una cultura del riesame come leva strategica per la qualità.

2.2.3 Monitoraggio delle azioni di miglioramento

Con il supporto del comparto amministrativo è continuata l'attività di raccolta di segnalazioni, la cui fonte è da ricercarsi nei seguenti documenti:

- Relazioni annuali delle CPDS;
- Schede di Monitoraggio Annuali;
- Rapporti di Riesami ciclico;
- Riesami di Ricerca Dipartimentale e Terza Missione;
- Riesami dei Corsi di Nuova Istituzione
- Relazioni del Nucleo di Valutazione

Tali segnalazioni sono da integrare con quanto rilevato in conformità allo standard ISO 9001:2015, per il quale sono stati individuati spunti di miglioramento attraverso:

- La conduzione di audit;
- La gestione delle Non Conformità, Azioni Correttive e di Miglioramento.

Nel quadro delle attività di accompagnamento alla diffusione della cultura della Qualità e della promozione del miglioramento continuo, il Presidio della Qualità di Ateneo ha proseguito nel 2024-2025 un'azione sistematica di monitoraggio delle azioni di miglioramento pianificate, già avviata nel 2023. In particolare, sono stati organizzati incontri dedicati con i Presidenti dei Corsi di Studio e le figure apicali della struttura amministrativa, con l'obiettivo di offrire un supporto al monitoraggio e facilitare la condivisione puntuale dello stato di avanzamento delle iniziative intraprese.
In linea con quanto già sperimentato positivamente, il PQA ha scelto di proseguire con incontri *one –to-one*, ritenuti efficaci per consentire ai referenti delle singole azioni di descrivere compiutamente le attività svolte e, se del caso, attestare la conclusione delle azioni previste. Tale approccio consente al PQA di assolvere al proprio ruolo di raccordo e supervisione del sistema AQ, favorendo la coerenza e la trasparenza dei processi.
Il PQA facilita pertanto la raccolta e la sistematizzazione delle evidenze, restituendo un quadro generale utile a fini riflessivi e rendicontativi.
In questa prospettiva, l'Ufficio Organizzazione e Qualità è impegnato nella progettazione di una piattaforma digitale, la cui attivazione è prevista a partire dal mese di settembre, con l'obiettivo di semplificare e parzialmente automatizzare il processo di monitoraggio, alleggerendo gli oneri operativi e migliorando l'efficienza e la tracciabilità nella gestione dei dati raccolti.
Come si evince dal numero delle azioni raccolte e confrontate con i dati degli scorsi anni, allo stato attuale risultano in corso 334 azioni su un totale di 1731 rilevate, pari quindi a circa il 20% del totale.

		2020					2021					2022					2023					2024				
	STATO	**totale**	si	no	N/A	chiuse	**totale**	si	no	N/A	chiuse	**totale**	si	no	N/A	chiuse	**totale**	si	no	N/A	chiuse	**totale**	si	no	N/A	chiuse
ATTORE	CPDS	192	175	1	16		89	66		21	2	85	72	2	2	9	96	60	11	7	18	116	71	43	2	
	SMA	0					0					0					0					55	29	25	1	
	RRC	5	5				83	66	13	3	1	12	12				35	27	8			32	11	21		
	RD/TM	18	16	2			9	7	2			9	8	1			9	9				12		12		
	CDS NEW	19	19				6	6				0					0					0				
	NDV	213	178	6	29		229	192	11	26		109	79	25	5		135	70	60	1	4	163	71	91	1	
	TOTALE	447	393	9	45	0	416	337	26	50	3	215	171	28	7	9	275	166	79	8	22	378	182	192	4	0

Azioni di miglioramento rilevate	**1731**
Azioni di miglioramento concluse	**1249**
Azioni di miglioramento in corso	**334**
Azioni di miglioramento non applicabili	**114**
Azioni di miglioramento chiuse*	**34**

**Con "chiuse" si intendono le azioni di miglioramento che, pur essendo già state rilevate in passato, sono state riproposte negli anni successivi e quindi incluse nuovamente nel conteggio totale delle azioni di miglioramento individuate.*

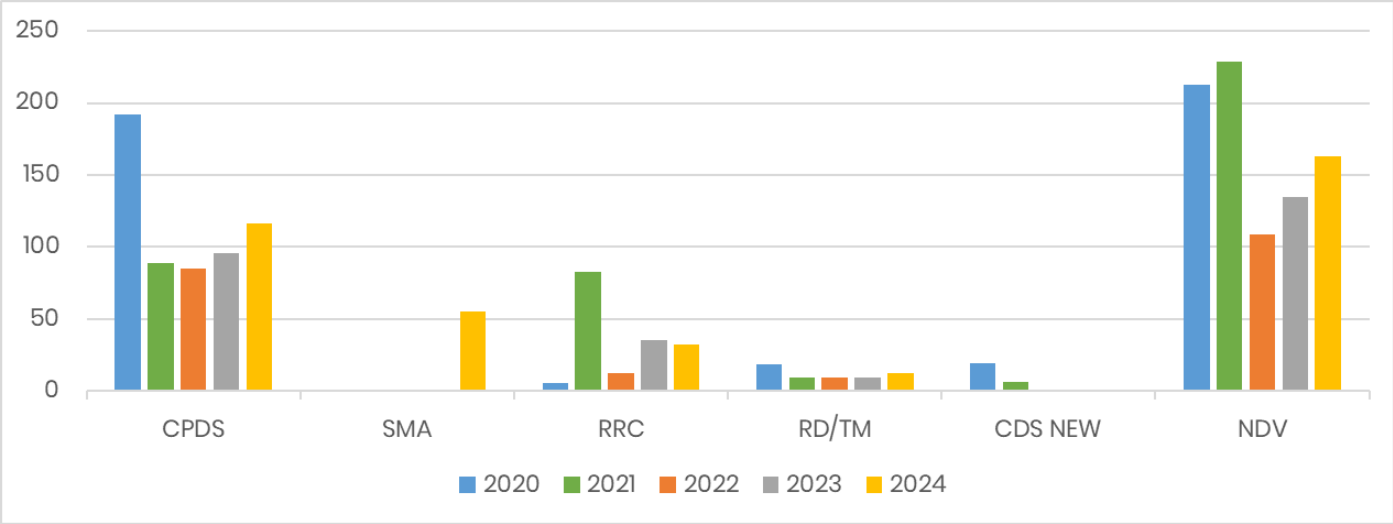
In allegato si veda il documento **[*Riferimento Allegato 3:* Sintesi azioni di miglioramento]** che il PQA utilizza per il monitoraggio delle azioni previste, con i dettagli relativi all'avanzamento dei lavori in rapporto ai tempi, nonché con l'indicazione degli attori cui spetta la risoluzione dei problemi rilevati.
È da aggiungere la gestione delle Azioni e di miglioramento afferenti al SGQ ISO 9001:2015 rilevate durante gli **Audit interni** e precisamente:

AUDIT	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
	29	25	53	82	66

Dal 2020 al 2021 si osserva un lieve calo nel numero di azioni (da 29 a 25).
Dal 2021 in poi si registra un aumento significativo:

- Raddoppio tra 2021 e 2022 (da 25 a 53).
- Ulteriore incremento nel 2023, con il picco massimo di 82 azioni.
- Nel 2024 si assiste a una riduzione rispetto al 2023, che suggerisce un inizio di consolidamento delle azioni già messe in atto, nonostante il dato (66) rimanga comunque nettamente superiore ai valori pre-2023.

Il grafico sottostante riassume visivamente l'andamento delle rilevazioni:



Il PQA ha inoltre gestito le Segnalazioni, le Non Conformità, le azioni correttive e le azioni di miglioramento afferenti al SGQ ISO 9001:2015 che sono riportate nella seguente tabella:

Anno	Segnalazioni	Non conformità	Azioni Correttive	Azioni di Miglioramento	Concluse	In corso
2020	4	3	3	0	3	0
2021	8	6	2	1	2	1
2022	5	2	2	1	3	0
2023	10	3	3	1	1	3
2024	8	0	0	7	0	7
2025	11	3	0	5	2	6

[*Riferimento Allegato 4:* Segnalazioni, NC, Azioni correttive e di miglioramento]

Per quanto attiene il sistema informatizzato di raccolta delle azioni di miglioramento, al PQA preme segnalare come le attività di identificazione dei requisiti, di disegno del processo e di progettazione della soluzione informatica, effettuate dall'Ufficio Organizzazione e Qualità, nel confronto continuo con il Responsabile della Direzione Sviluppo Didattico – Accreditamento - Qualità, con la Direzione Operativa e la con Direzione Sistemi Informativi, si sono tradotte nello sviluppo dell'applicativo che, al momento della redazione di questa relazione, è in fase di primo rilascio finalizzato all'esecuzione di una prima fase di test. Secondo gli accordi con il fornitore, in ragione della bontà e della profondità dell'analisi condotta, il go-live dell'applicativo dovrebbe avvenire nel corso del mese di novembre. Al rilascio seguiranno le attività di pubblicizzazione e formazione in favore dei diversi utenti (Nucleo di Valutazione compreso, ndr) che saranno chiamati all'utilizzo della piattaforma.

2.2.4 Formazione al personale docente e TA su diversi argomenti del Sistema di Assicurazione della Qualità.

La supervisione e gestione della formazione per la diffusione della cultura della Qualità rimane uno dei maggiori impegni del Presidio che, con il supporto degli uffici competenti di Ateneo, ha coordinato una serie di interventi rivolti ai diversi attori da parte degli uffici amministrativi. La tabella sottostante riporta le iniziative svolte durante l'anno 2024/25.

Per quanto concerne l'attività di formazione avente ad oggetto l'introduzione del modello di accreditamento c.d. AVA 3, è opportuno sottolineare che il PQA ha effettuato direttamente o per tramite di competenti uffici, interventi formativi alla struttura accademica ed amministrativa d'accordo con la Governance di Ateneo. In particolare, il PQA si è fatto promotore di due interventi formativi erogati dalla Fondazione CRUI aventi a tema rispettivamente gli ambiti di sede e gli ambiti periferici previsti dal modello AVA3. L'intervento del Prof. Turri (novembre '24), aperto al personale docente e tecnico-amministrativo, è stato focalizzato sul modello AVA 3.0, con particolare attenzione agli ambiti valutativi, alle logiche del riesame e all'analisi integrata degli indicatori. L'intervento del Prof. Moncharmont (gennaio 2025) è stato incentrato sull'AQ della didattica (CdS e PhD). Infine, è in corso di definizione un calendario di incontri tematici che prevede eventi trasversali a carattere introduttivo sugli indicatori e sessioni interattive specifiche dedicate alla lettura e all'interpretazione degli indicatori in ambito AVA 3.

FORMAZIONE INTERNA:

Data	Oggetto della formazione	Destinatari
19 settembre 2024	Nuovo modello SMA	Presidenti di Consiglio di Corso e PTA
22 ottobre 2024	Road to AVA3	PTA
24 ottobre 2024	Road to AVA3	Personale Accademico
05 novembre 2024	Autovalutazione e visita di Accreditamento periodico – Relatore Prof. Turri	Personale Docente e PTA
21 novembre 2024	CPDS	Componenti CPDS
26 novembre 2024	PHD Riesame e Parti Sociali	Coordinatori Corsi di Dottorati e UD
28 gennaio 2025	AVA3: AQ della didattica, (CdS e PHD) e dipartimenti– Relatore Prof. Moncharmont	Personale Docente e PTA
20 maggio 2025	La matrice di Tuning	CdLM IMDP, Personale Docente e PTA
Maggio 2025	Workshop SUA-CDS	Presidenti di Consiglio di Corso e PTA

2.2.5 Attività di aggiornamento dei membri del PQA

Nel complesso, almeno un componente del PQA ha partecipato, compatibilmente con gli altri impegni istituzionali, agli eventi organizzati dalla CRUI, da ANVUR e dalla Conferenza permanente delle Classi di Laurea delle Professioni Sanitarie, come di seguito riportato:

- Ottobre 2024: La gestione delle risorse in AVA3 - Università degli Studi di Bergamo;
- Gennaio 2025: Verso un Ateneo migliore – AVA3 e la preparazione alla visita ANVUR - Università degli Studi dell'Insubria;
- 29 gennaio, 04 febbraio, 11 febbraio - Assicurazione della Qualità AVA3 – Fondazione CRUI;
- 26 febbraio 2025: Le CPDS – Relatore Prof. Turri.

2.2.6 Revisione della documentazione del Sistema di Assicurazione della Qualità

Nel corso del 2024, l'aggiornamento e la razionalizzazione della documentazione normativa ha rappresentato un asse strategico per il rafforzamento del sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo. L'analisi dei dati aggiornati evidenzia che il 54,41% delle procedure ed istruzioni operative risulta formalmente aggiornato, mentre il restante 45,59% è attualmente in fase di revisione o consolidamento.
È importante sottolineare che lo stato "in aggiornamento", associato a una Procedura Operativa, non implica di per sé l'inattività del processo correlato. La fase di aggiornamento può dipendere da fattori quali l'evoluzione normativa, il miglioramento dei processi interni, l'adozione di nuovi strumenti gestionali o la ridefinizione delle responsabilità. In tal senso, anche le procedure in fase di revisione sono spesso già agite e oggetto di monitoraggio costante da parte degli owner di processo.

A supporto della coerenza metodologica nella redazione e gestione dei documenti normativi, è stata recentemente pubblicata la Procedura Operativa PO 01 – Gestione della Documentazione (in aggiornamento rev. 02), che fornisce un quadro sistemico e articolato della normativa interna dell'Ateneo. Il PQA, in questo contesto, svolge una funzione metodologica di indirizzo e presidio della coerenza sistemica del corpus documentale, supportando l'Ufficio Organizzazione e Qualità nella verifica formale e favorendo una lettura integrata dei processi in ottica di miglioramento continuo.
[Riferimento Allegato 5: Ristrutturazione documentale 2025]

2.2.7 Attività del PQA trasversali ai vari ambiti

Nel corso dell'anno di riferimento, il Presidio della Qualità ha svolto una serie di attività trasversali che, pur non rientrando esclusivamente in un singolo ambito AVA3, si configurano come azioni strategiche di supporto e coordinamento sistemico per l'intero processo di Assicurazione della Qualità a livello di Ateneo. Tali attività, per la loro natura intersettoriale, hanno contribuito al consolidamento di una governance integrata della Qualità e al rafforzamento delle interazioni delle missioni istituzionali di UniSR (didattica, ricerca, terza missione).

- *Promozione dell'internazionalizzazione nel contesto AVA3*

Il tema dell'internazionalizzazione è stato affrontato con il Prorettore all'Internazionalizzazione e i referenti delle tre Facoltà, come dimensione trasversale presente nel Piano Strategico di UniSR.
L'intervento del PQA ha sottolineato il valore dell'internazionalizzazione non solo come requisito formale, ma come motore di crescita culturale, accademica e organizzativa, capace di rafforzare il posizionamento dell'Ateneo nel contesto europeo e globale. Particolare attenzione è stata dedicata all'analisi dei requisiti AVA3 nell'Ambito A (A.1.3), B (B.1.1.3 e B.1.2.3) e D (D.1.3, D.3.3, D.CDS.2.4 e D.PHD.1.6 / 2.6). È stato inoltre evidenziato come la valutazione delle attività internazionali sia integrata nei documenti periodici di autovalutazione (Riesame Ciclico, SMA) attraverso indicatori quantitativi (mobilità, studenti stranieri, corsi in lingua inglese), qualitativi (feedback, impatti formativi e occupazionali) e analisi comparativa (benchmarking nazionale e internazionale). ***[Riferimento Allegato 6: Internazionalizzazione per AVA3]***

- *Promozione dell'uso strategico degli indicatori nel sistema AVA3:*

Il PQA ha dedicato un'attenzione specifica e metodologicamente fondata al tema degli indicatori, in linea con quanto previsto dal sistema di accreditamento AVA3, sottolineando come gli indicatori costituiscano uno strumento chiave per la costruzione di un percorso fondato sulla logica del miglioramento continuo. Nel corso dell'incontro (link al verbale) è stato approfondito il significato operativo degli indicatori quantitativi, basati su dati estratti da fonti certificate (ANS, SUA, VQR, AlmaLaurea, SMA, sistemi interni) e il ruolo del cruscotto ANVUR come strumento di riferimento per la valutazione e il monitoraggio istituzionale. Nel corso della riunione è stata inoltre presentata una matrice ricognitiva degli indicatori, suddivisa per ambito AVA3, utile a supportare la compilazione coerente dei moduli di Autovalutazione da parte dei CdS; promuovere un uso consapevole e uniforme degli indicatori nella redazione della Scheda SUA e della SMA; identificare tempestivamente criticità e opportunità, rafforzando l'integrazione tra dati e azioni.
Alla luce di queste evidenze, il PQA ha previsto l'organizzazione di un workshop operativo a settembre 2025, rivolto ai Presidenti dei CdS, ai Responsabili amministrativi e ai Referenti dei servizi trasversali, con l'obiettivo di formare e accompagnare nell'utilizzo pratico degli indicatori per garantire l'allineamento metodologico nella lettura dei dati e consolidare un approccio sistemico, trasparente e condiviso alla cultura del dato. ***[Riferimento Allegato 7: Indicatori per AVA3]***

3 Ambito D.CDS - Assicurazione della Qualità della Didattica nei Corsi di Studio

3.1 P.d.A D.CDS.1 - L' Assicurazione della Qualità nella progettazione del Corso di Studio

3.1.1 Compilazione delle SUA-CdS

In coerenza con quanto raccomandato dal Nucleo di Valutazione, il PQA ha promosso una revisione della scheda guida per la redazione della SUA-CdS per l'A.A. 2025-2026, allo scopo di rafforzare la coerenza documentale e semplificare la compilazione. In particolare, è stata abbandonata la prassi della precompilazione dei quadri con estratti del Regolamento Didattico, prevedendo invece che nei quadri interessati (es. A3.b – Modalità di ammissione, A5.b – Prova finale) venga fornito esclusivamente il riferimento puntuale all'articolo del Regolamento.

Tale modifica è stata accompagnata da un'attività informativa rivolta ai Presidenti dei CCdS, con l'obiettivo di valorizzare la SUA-CdS come strumento strategico di progettazione e non come mero contenitore compilativo. La nuova scheda, trasmessa insieme al calendario delle scadenze, riflette un allineamento sostanziale al modello AVA3, favorendo al contempo la chiarezza e l'accuratezza delle informazioni riportate. ***[Riferimento Allegato 8: Report SUA-CdS]***

Inoltre, nel contesto del Punto di attenzione D.CDS.1, il Presidio della Qualità ha promosso l'adozione della matrice di Tuning come dispositivo metodologico e operativo per garantire coerenza progettuale, trasparenza formativa e allineamento al modello AVA3. In questa direzione, il PQA ha sottolineato la necessità di progettare i percorsi didattici non più a partire dalle sole attività di insegnamento, ma ponendo al centro i risultati di apprendimento attesi e il loro collegamento con i descrittori di Dublino, secondo una logica competence-based.

A tal fine, è stato organizzato un workshop dedicato (20 maggio 2025) con l'obiettivo di rafforzare la consapevolezza progettuale e la padronanza dello strumento. La matrice di Tuning è stata quindi proposta come strumento operativo, utile sia ex ante (nella fase di progettazione del CdS) che ex post (nella fase di autovalutazione), per visualizzare e verificare la coerenza tra obiettivi formativi generali e attività didattiche, evidenziando se ciascun insegnamento contribuisce in modo effettivo e misurabile al raggiungimento dei risultati attesi. Questa integrazione è risultata particolarmente funzionale anche nella redazione della SUA-CdS, nella predisposizione dei moduli di autovalutazione, e nella costruzione di un linguaggio progettuale condiviso all'interno dei CdS.

Il PQA continuerà a promuovere l'uso sistematico della matrice di Tuning nei processi di revisione e miglioramento continuo, offrendo supporto metodologico e occasioni di confronto interfacoltà.

[Riferimento Allegato 9: Matrice di Tuning]

3.1.2 Compilazione della Scheda di Insegnamento

Il Presidio della Qualità d'Ateneo considera la compilazione delle schede di insegnamento, i cosiddetti "Syllabus", un'attività centrale in tutte le fasi del ciclo di vita di un insegnamento, dalla progettazione iniziale all'erogazione e alla valutazione dell'apprendimento. La Scheda di insegnamento rappresenta infatti la traduzione operativa e didattica degli obiettivi formativi definiti a livello ordinamentale e regolamentare: è attraverso questo documento che i docenti esplicitano contenuti, metodologie e modalità di verifica coerenti con le finalità del corso. Per questa ragione, la compilazione della scheda non può che essere un momento consapevole e integrato del lavoro di ogni docente, che contribuisce così a garantire trasparenza, chiarezza e qualità dell'offerta formativa.

Nel corso dell'ultimo anno accademico, a seguito dell'insediamento del nuovo PQA e del rinnovo della componente studentesca, sono state raccolte alcune segnalazioni provenienti dai rappresentanti degli studenti. Tali contributi hanno costituito lo stimolo per un ulteriore miglioramento delle attività connesse alla redazione delle schede di insegnamento.

Nello specifico, il PQA ha attivato una serie di interventi significativi:

- Revisione del modulo MO 06-6 rev. 03 *Indicazioni per la compilazione delle schede insegnamento (Syllabus)*;
- Aggiornamento del layout del "Syllabus" sulla pagina internet di ateneo al fine di migliorarne la lettura e la navigazione;
- Visualizzazione per coorte: è stata introdotta la possibilità di consultare le schede di insegnamento in base alla coorte di iscrizione in modo da offrire informazioni puntuali e coerenti con il percorso formativo di ciascuno;
- Integrazione dinamica di orario e appelli: le schede di insegnamento presentano ora, in forma maggiormente visibile e dinamica, anche l'orario delle lezioni e le date degli appelli d'esame, agevolando così la pianificazione da parte degli studenti.

A supporto di queste attività, il PQA ha promosso la formalizzazione di un'Istruzione Operativa che fornirà indicazioni puntuali su:

- le modalità di avvio e monitoraggio della compilazione e revisione delle schede di insegnamento;
- i tempi previsti per la compilazione da parte dei docenti;
- i criteri per la verifica della completezza e della coerenza delle informazioni, sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo.

Inoltre, il PQA ha richiesto ai competenti uffici amministrativi la realizzazione di un tutorial operativo, che sarà messo a disposizione nell'intranet docenti, che li guiderà nella compilazione delle schede.

Attraverso questi strumenti e interventi, l'Ateneo intende rafforzare la cultura della qualità nella progettazione didattica e promuovere un utilizzo delle schede di insegnamento non come adempimento formale, ma come leva strategica per una didattica sempre più chiara, efficace e centrata sulle esigenze degli studenti.

A partire da settembre 2025 è programmato almeno un evento formativo per illustrare le istruzioni operative in corso di finalizzazione e sensibilizzare i docenti sull'importanza che la scrittura delle schede di insegnamento riveste per lo studente.

In tale prospettiva, il PQA ha introdotto il riferimento esplicito al principio dell'allineamento costruttivo quale fondamento metodologico per la redazione delle schede di insegnamento *(rif. verbali PQA marzo-aprile-maggio 2025)*. Tale approccio, ormai consolidato nella pedagogia universitaria internazionale, prevede che gli obiettivi formativi, le attività didattiche e le modalità di verifica dell'apprendimento siano tra loro coerenti e logicamente connessi. La scheda di insegnamento diventa così uno strumento che consente non solo di rendere trasparente il percorso formativo per lo studente, ma anche di rafforzare l'efficacia didattica, in quanto stimola il docente a progettare in modo integrato i diversi elementi del Syllabus.

Il Presidio della Qualità si è fatto promotore presso la Commissione Didattica di Ateneo dell'attivazione di una specifica iniziativa formativa rivolta ai docenti, finalizzata a favorire una progressiva e sistematica

applicazione dell'allineamento costruttivo nei diversi Corsi di Studio. La proposta è attualmente al vaglio dei competenti organi accademici.

3.2 P.d.A D.CDS.2 - L' Assicurazione della Qualità nell'erogazione del Corso di Studio

In coerenza con quanto richiesto dal Punto di Attenzione D.CDS.2, l'Ateneo ha rafforzato l'attuazione dei principi dell'Assicurazione della Qualità anche nella fase di erogazione del Corso di Studio, attraverso interventi concreti volti a migliorare la trasparenza, la fruibilità e la chiarezza delle informazioni rivolte agli studenti.

Nello specifico, all'interno del sito istituzionale di Ateneo, nelle pagine dedicate ai contenuti di ciascun Corso di Laurea, sono stati implementati link dinamici di navigazione che consentono allo studente di accedere agevolmente a tutte le informazioni fondamentali per il proprio percorso formativo. Tali link permettono di consultare in modo rapido e ordinato:

- le schede di insegnamento aggiornate di ogni attività didattica;
- gli orari delle lezioni;
- i calendari degli appelli d'esame;
- l'aula presso cui ciascuna lezione viene erogata.

L'organizzazione delle informazioni è pensata per distinguere chiaramente tra le diverse coorti di studenti, ovvero per ciascun anno di immatricolazione, così da garantire a ogni studente l'accesso ai contenuti pertinenti rispetto al proprio percorso.

Questa soluzione, attiva per tutti i Corsi di Laurea, risponde pienamente alle esigenze di trasparenza, tracciabilità e personalizzazione dell'esperienza formativa, promuovendo una gestione più consapevole del percorso di studi da parte dello studente e assicurando la coerenza tra quanto pianificato, erogato e comunicato, secondo i principi fondanti dell'Assicurazione della Qualità.

3.3 P.d.A D.CDS.3 - La gestione delle risorse nel CdS

Nel contesto del Punto di attenzione D.CDS.3 – "La gestione delle risorse nel CdS", il Presidio della Qualità ha svolto un ruolo attivo nel promuovere l'adeguamento delle pratiche tutoriali al modello AVA3, stimolando i Corsi di Studio a valorizzare e strutturare in modo coerente l'impiego delle risorse umane dedicate al supporto degli studenti. In tale quadro, il PQA ha avviato un'interlocuzione sistematica con la Direzione Didattica, finalizzata alla ricognizione e razionalizzazione dei servizi di tutorato già attivi nei CdS. Su impulso del Presidio, la Direzione Didattica ha realizzato una mappatura approfondita delle figure tutoriali esistenti, con l'obiettivo di identificare eventuali disomogeneità, criticità organizzative o necessità di potenziamento, in coerenza con i requisiti del modello AVA3.

L'azione del PQA ha incluso anche la ricognizione strutturata dei requisiti AVA3 direttamente correlati al tutorato, tra cui: il D.CDS.3.1.2, che richiede l'adeguatezza del tutorato in termini di numero, qualificazione e formazione; il D.CDS.3.1.5, che sottolinea la necessità della formazione continua dei tutor; i requisiti D.CDS.2.1.2 e D.CDS.2.3.1, che valorizzano il ruolo dei tutor nell'accompagnamento dello studente e nella promozione della sua autonomia; e infine i riferimenti D.PHD.2.5 e D.PHD.2.3, che estendono questi principi anche ai percorsi di Dottorato.

Attraverso questa azione congiunta, il Presidio della Qualità e la Direzione Didattica hanno avviato la costruzione di un sistema di tutorato coerente, strutturato e tracciabile, rafforzando la capacità di rispondere in modo efficace alle esigenze formative degli studenti e assicurando un allineamento sostanziale al modello AVA3.

Il monitoraggio dell'efficacia del sistema proseguirà mediante indicatori dedicati e attraverso momenti di confronto periodico tra PQA, CdS e Direzione Didattica e Operativa, con l'obiettivo di consolidare una cultura del tutorato come leva strategica per la qualità della formazione.

[Riferimento Allegato 10: Tutorato nel processo di AQ]

3.4 P.d.A D.CDS.4 - Riesame e Miglioramento del CdS

3.4.1 Il ruolo delle CPDS

Nel corso del 2024-2025, il Presidio della Qualità di Ateneo ha intrapreso un importante intervento di revisione strutturale del funzionamento delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS), con l'obiettivo di rafforzarne il ruolo strategico all'interno del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di rispondere in modo puntuale alle osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione (NdV) e dai formatori CRUI (in particolare, i Proff. Turri e Moncharmont).

Alla base del processo vi è il riconoscimento del valore delle CPDS quali organismi chiave nel monitoraggio, nell'analisi e nella proposta di azioni migliorative dei Corsi di Studio, in una prospettiva integrata e partecipata. Il nuovo assetto, attualmente in fase di implementazione, prevede che le CPDS siano costituite esclusivamente a livello di Facoltà, con una composizione paritetica che assicuri la presenza di almeno un docente e uno studente per ciascun Corso di Studio afferente. Tale configurazione consente di superare la frammentazione dei precedenti modelli, promuovendo una visione d'insieme dell'offerta formativa, più coerente con le dinamiche organizzative delle Facoltà e maggiormente funzionale alla raccolta e alla lettura dei dati di sistema.

La revisione avviata ha carattere operativo e strategico. Da un lato, essa punta a rendere le CPDS più agili nel funzionamento, rafforzando al contempo la qualità e la trasparenza della documentazione prodotta; dall'altro, mira a consolidare il contributo delle CPDS nel processo di riesame continuo dei Corsi di Studio, valorizzando il dialogo tra componenti docente e studentesca.

In questa prospettiva:

- È stata formalizzata la richiesta ai Presidi di Facoltà di procedere alla nomina delle nuove CPDS secondo i criteri della nuova procedura operativa, con scadenza di attivazione entro settembre 2025.
- Sono stati trasmessi i nuovi moduli per i verbali e le relazioni annuali, aggiornati per favorire uniformità, chiarezza e completezza nelle analisi e nelle proposte formulate dalle CPDS.
- È stato organizzato per il 22 ottobre 2025 un incontro formativo in presenza rivolto ai membri delle nuove CPDS, previsto in collaborazione con il Prof. Turri, con l'obiettivo di facilitare l'avvio del nuovo assetto e accompagnarne l'operatività nella prima fase di applicazione.

L'insieme di queste azioni si inserisce coerentemente nel quadro del punto D.CDS.4 del modello AVA3, contribuendo a rafforzare il presidio sistemico delle attività di riesame e miglioramento dei CdS, valorizzando la partecipazione attiva di tutte le componenti accademiche e promuovendo una governance della qualità più integrata, rappresentativa e orientata all'impatto.

[Riferimento Allegato 11: Analisi CPDS]

3.4.2 Ruolo del PQA nel monitoraggio dei rapporti di riesame

Il Presidio della Qualità di Ateneo svolge un ruolo centrale nel monitoraggio delle tempistiche relative alla redazione, approvazione e trasmissione dei rapporti di riesame ciclico dei Corsi di Studio, assicurando che tali attività avvengano in coerenza con le scadenze interne e ministeriali, in particolare nei casi che

comportano modifiche di ordinamento, variazioni di classe di laurea o revisione complessiva dell'offerta formativa.
Attraverso un coordinamento costante con i Presidenti/Coordinatori e gli uffici amministrativi di supporto, il PQA verifica che i processi siano attivati nei tempi utili, favorendo una gestione fluida e tracciabile del ciclo di riesame e intervenendo, ove necessario, con azioni di sollecito o supporto operativo.
In parallelo, l'Ateneo ha esteso e formalizzato anche per i Corsi di Dottorato di ricerca un sistema di riesame annuale, che si affianca a quello ciclico dei CdS. Tale processo era già attivo nell'ambito del sistema di gestione per la qualità certificato secondo la norma ISO 9001, ma è stato recentemente allineato ai requisiti del modello AVA3, in modo da garantire coerenza metodologica e integrazione con il sistema nazionale di Assicurazione della Qualità.
Il PQA, anche in questo ambito, presidia il rispetto delle tempistiche, coordina la pianificazione delle attività e monitora l'effettiva realizzazione dei riesami da parte dei Coordinatori dei Dottorati, promuovendo un approccio sistemico alla valutazione e al miglioramento continuo dei percorsi di terzo livello.

3.4.3 Schede di Monitoraggio Annuali

Nel corso del 2024 il PQA ha rafforzato la funzione strategica della SMA, qualificandola come documento centrale del ciclo annuale di AQ e richiedendo che essa venga redatta con un'impostazione basata su dati, evidenze e proposte misurabili di miglioramento. La nuova struttura ha l'obiettivo di trasformare la SMA da mero commento agli indicatori a strumento di gestione attiva e documentata del miglioramento continuo, capace di fornire un quadro coerente per la pianificazione annuale degli interventi.
Il PQA ha diffuso il nuovo modello che è stato rilasciato all'inizio del mese di settembre e al contempo ha accompagnato questo aggiornamento attraverso la condivisione del nuovo modello con i Presidenti dei CdS e i Referenti AQ e specifici momenti formativi e di confronto metodologico.
Tuttavia, dall'interazione con i Presidenti dei CdS e dalle attività di supporto svolte dal PQA è emersa una diffusa difficoltà nella lettura, gestione e utilizzo strategico degli indicatori quantitativi inseriti nella SMA. Tale criticità riguarda, in particolare, la selezione degli indicatori rilevanti, la comprensione delle loro fonti e significati, e la capacità di trarne conclusioni coerenti e orientate al miglioramento. In molti casi, si riscontra una tendenza a riportare i dati senza un'adeguata riflessione critica, oppure a formulare considerazioni generiche, non supportate da analisi oggettive. Pertanto, il PQA ha pianificato specifiche azioni formative e strumenti operativi volti a rafforzare le competenze delle strutture nella lettura degli indicatori, nell'analisi dei trend e nella costruzione di narrazioni valutative fondate. Tali azioni saranno integrate nel Piano delle attività del PQA 2025, in coerenza con il principio di miglioramento continuo e con il supporto trasversale alle missioni istituzionali dell'Ateneo.

3.4.4 Monitoraggio carriere degli studenti

Come già evidenziato nella relazione del PQA del 2023, è stato proposto ai Presidenti di CdS di predisporre una relazione annuale di sintesi, che accompagni il monitoraggio semestrale dei dati da parte dei tutori. Tale proposta è stata recepita e consolidata: è stato infatti adottato un modello di report annuale unico, che integra le analisi semestrali e consente una visione longitudinale e strategica dei percorsi formativi.
Contestualmente, al sistema di monitoraggio si è affiancato il progetto di tutorato strutturato, per rafforzare la capacità dei CdS di intervenire in modo preventivo a fronte di andamenti critici, consolidando l'integrazione tra analisi dei dati e azioni di supporto personalizzate. Tale sinergia ha reso possibile un approccio più maturo e sistemico alla presa in carico dello studente, in linea con le indicazioni del modello AVA3 e con i principi del miglioramento continuo.

3.4.5 Questionario Post-esame sull'attività formativa

Nel quadro delle attività di Assicurazione della Qualità previste dal Punto di Attenzione D.CDS.4 – Riesame e Miglioramento del CdS, il Presidio della Qualità di Ateneo ha avuto un ruolo determinante nella strutturazione e supervisione del processo relativo al questionario post-esame, con l'obiettivo di consolidare un sistema informativo integrato a supporto del monitoraggio continuo dei Corsi di Studio.

Il questionario post-esame, rivolto annualmente agli studenti iscritti ad anni successivi al primo che abbiano sostenuto esami nell'A.A. precedente, ha rappresentato uno strumento complementare ai questionari della didattica, finalizzato alla raccolta di opinioni su esami specifici e ad osservazioni su aspetti trasversali non coperti da altre rilevazioni.

Il PQA ha definito e revisionato la struttura del questionario, nel rispetto delle linee guida ANVUR e, secondo quanto previsto dal modulo MO 17-2, assicurando l'aderenza metodologica e la sostenibilità tecnica del processo. Ha inoltre curato la condivisione della struttura con la Direzione Sviluppo Didattico, Accreditamento e Qualità per garantire la corretta erogazione del questionario e l'elaborazione dei dati.

I dati, una volta aggregati e verificati, sono stati inseriti nel flusso strutturato delle informazioni a supporto del riesame, e resi accessibili ai CdS, ai coordinatori delle attività didattiche e agli Organi competenti tramite la intranet di Ateneo.

Attraverso queste azioni, il PQA ha garantito che i risultati del questionario post-esame venissero effettivamente utilizzati nei processi di monitoraggio e riesame annuale, promuovendo la tracciabilità delle evidenze e favorendo una riflessione informata e sistemica sulla qualità della formazione erogata.

3.4.6 Questionario APRO

Nell'ambito D.CDS.4 – *Riesame e Miglioramento del CdS*, il Presidio della Qualità nell'A.A. 2024-2025 ha svolto un ruolo determinante nella definizione, nel coordinamento e nel monitoraggio del questionario APRO, utilizzato per raccogliere le opinioni degli studenti dei Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia sulle attività di tirocinio professionalizzante.

I questionari sono stati regolarmente somministrati nel periodo ottobre/novembre 2024, utilizzando il format ANVUR ufficiale, integrato da un questionario interno UniSR appositamente progettato per approfondire eventuali criticità specifiche legate alle strutture ospitanti e ai contesti professionalizzanti. Questa integrazione ha permesso di ampliare la profondità dell'analisi, adattandola alle peculiarità organizzative e formative dei reparti e delle sedi di tirocinio.

In particolare, il PQA:

- Ha progettato e aggiornato la struttura del questionario, nel rispetto delle indicazioni ANVUR, attraverso il modulo MO 17-3;
- Ha condiviso la struttura con la Direzione Sviluppo Didattico, Accreditamento e Qualità, per garantirne la corretta implementazione tecnica;
- Ha valutato e approvato eventuali richieste di modifica avanzate dai Presidenti dei CdS, coordinandosi con gli uffici preposti per l'inserimento a sistema;
- Ha assicurato la disponibilità dei dati raccolti ai fini del riesame, supportando i CdS nella stesura della *Relazione Unica Annuale*, secondo il modello MO 17-4.

Nell'aggiornamento della Procedura Operativa PO 17, è stato inoltre formalizzato l'inserimento del questionario all'interno della Relazione Unica Annuale del Presidente del CdS: come previsto dalla scheda MO 17-4, i Presidenti sono ora chiamati a formulare un commento specifico e articolato anche sui risultati

delle rilevazioni relative a Tirocini e APRO, al pari di quanto già avviene per i questionari sulla didattica e sulle prove d'esame.
Attraverso queste attività, il PQA ha garantito coerenza metodologica, affidabilità dei dati e una piena integrazione delle evidenze nella documentazione della qualità (SUA-CdS, Monitoraggio Annuale, Riesame Ciclico), contribuendo al miglioramento continuo dei Corsi di Studio.

4 Ambito D.PHD - Assicurazione della qualità della didattica dei Dottorati di Ricerca

Terminata nel 2023 l'attività di revisione normativa generale relativa ai Corsi di Dottorato di Ricerca, con l'emissione del Regolamento dei Corsi di Dottorato di Ricerca nell'ottobre 2023 e con l'emissione delle Procedure Operative 20 "Gestione della struttura a supporto dei Corsi di Dottorato" e 47 "Gestione generale dei Corsi di Dottorato", le attività che gli Uffici amministrativi hanno intrapreso nella prima metà dell'anno 2024, di concerto ed in continuo contatto con il PQA, hanno riguardato la produzione e la revisione di un corpo normativo interno avente come focus l'attuazione dei requisiti previsti dal Modello AVA3. In questo senso, la stesura di una Procedura Operativa sul processo formativo dei Corsi di Dottorato rappresenta il fulcro del lavoro, in via di completamento.
Sarà compito del PQA favorire la diffusione della necessaria cultura e del necessario utilizzo del metodo condiviso, a tutti i livelli delle strutture preposte a fornire il proprio contributo nella realizzazione dei Corsi (strutture accademiche ma anche tecnico-amministrative).

4.1 P.d.A D.PHD.1 - Progettazione del Corso di Dottorato di Ricerca

L'attività congiunta condotta dagli Uffici di supporto ai Corsi e dall'Ufficio Organizzazione e Qualità, in costante e proficua sinergia con il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), ha reso possibile, in prima istanza, un processo di razionalizzazione e armonizzazione del quadro normativo interno dell'Ateneo, precedentemente differenziato in relazione all'area disciplinare di afferenza dei singoli Corsi. Tale intervento ha consentito di uniformare le procedure di progettazione dei Corsi di Dottorato di Ricerca, nonché di garantire l'allineamento dell'intero processo normativo alle disposizioni vigenti, assicurando agli Organi di Governo dell'Ateneo una piena trasparenza e tracciabilità delle attività poste in essere.
Un'attenzione particolare è stata riservata al tema della consultazione delle parti interessate rilevanti, intesa non solo quale adempimento previsto dal modello AVA3, ma soprattutto quale leva strategica per assicurare una progettazione formativa maggiormente rispondente alle esigenze mutevoli del contesto socioeconomico di riferimento e, pertanto, orientata a standard qualitativi sempre più elevati.
La rilevanza di tale dimensione sarà oggetto di ulteriore valorizzazione mediante un aggiornamento del corpus normativo d'Ateneo, che già oggi contempla in forma strutturata la consultazione per i Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale. In tale prospettiva, il PQA ha promosso un incontro istituzionale con i Presidi delle tre Facoltà e con i Coordinatori dei Corsi di Dottorato, finalizzato a sottolineare l'importanza del confronto sistematico con le parti interessate e a favorire la condivisione, con i Coordinatori stessi, dei nominativi dei soggetti e degli Enti coinvolti nei diversi Comitati di Indirizzo, in vista della costituzione di un primo repertorio organico di stakeholder di riferimento.
A valle di tale incontro, i Coordinatori dei Corsi di Dottorato hanno avviato un'attività di ricognizione e censimento delle parti interessate già individuate, provvedendo contestualmente all'integrazione di tali elenchi con ulteriori soggetti ritenuti, in base a valutazioni autonome e motivate, particolarmente rilevanti

per l'ambito scientifico e formativo di ciascun Corso. Sono altresì in corso le attività di somministrazione dei questionari finalizzati alla rilevazione delle opinioni e delle esigenze espresse da tali soggetti, in un'ottica di progressivo consolidamento della qualità e della pertinenza dell'offerta formativa dottorale.

4.2 P.d.A D.PHD.2 - Pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi

Sempre con riferimento al già citato processo formativo dei Corsi di Dottorato di Ricerca, si sottolinea come è stato formalizzato nel Processo Formativo dei Corsi il diretto coinvolgimento del Prorettore alla Ricerca nell'organizzazione delle attività formative offerte ai dottorandi; questo coinvolgimento mira a uniformare sui diversi Corsi di Dottorato (Filosofia-Medicina Molecolare-Scienze Cognitive e Comportamentali) la previsione di momenti formativi specifici legati a contenuti derivanti da richieste ministeriali o ricompresi nell'area delle soft skills ritenute necessarie per la formazione di figure d'eccellenza nell'ambito della Ricerca. A questo si aggiunge un prezioso contributo che il Prorettore alla Ricerca fornisce, con il supporto della Direzione Research Development su tutti gli aspetti legati alla qualità della Ricerca (es. Research Integrity) finalizzati a fornire ai dottorandi le conoscenze necessarie a mettere in pratica quelle dimensioni che favoriscono un importante contributo alla Ricerca (intesa in senso lato) per lo sviluppo del Sistema-Paese e del futuro della globalità, come previsto dal Piano Strategico.

4.3 P.d.A D.PHD.3 - Monitoraggio e miglioramento delle attività

I Collegi dei Corsi di Dottorato, in quanto soggetti alle disposizioni della norma UNI EN ISO 9001, hanno storicamente svolto attività di monitoraggio e miglioramento, formalizzate attraverso la redazione del riesame annuale del Corso. L'estensione delle previsioni del modello di accreditamento AVA anche ai Corsi di Dottorato ha reso necessaria una revisione delle modalità operative e dei contenuti del processo di riesame, la cui formalizzazione sarà a breve attuata mediante l'aggiornamento della Procedura Operativa 24, relativa ai processi di Assicurazione della Qualità.
In assenza di un riferimento normativo specificamente dedicato a tale finalità, il PQA ha predisposto un apposito modello di riesame, già sottoposto alla compilazione da parte dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato nel mese di dicembre 2024. Il principale elemento qualificante di tale modello, ispirato ai formati dei documenti di autovalutazione allegati al modello AVA3, risiede nella richiesta ai Gruppi di Riesame di elaborare proposte di miglioramento che, una volta approvate dal Collegio, consentano di formalizzare gli obiettivi strategici da perseguire nell'anno accademico successivo.
Gli esiti dei riesami annuali così strutturati costituiscono un contributo fondamentale al processo di Riesame Accademico e Amministrativo, rappresentando un'importante leva per il miglioramento continuo della qualità formativa e organizzativa dei Corsi di Dottorato.
Nel corso dell'A.A. 2024-2025, è stata implementata l'attività di monitoraggio della qualità della formazione nei Corsi di Dottorato, anche attraverso l'utilizzo dei due questionari di valutazione previsti da ANVUR: uno rivolto ai dottorandi iscritti al I e II anno e l'altro destinato ai dottori di ricerca. Gli esiti, raccolti in forma aggregata, sono stati analizzati congiuntamente durante gli incontri di riesame annuale e hanno rappresentato uno dei principali input per l'identificazione di eventuali azioni di miglioramento da programmare per l'anno successivo.

5 Ambito E.DIP – L'assicurazione della qualità dei dipartimenti

5.1 P.d.A E.DIP.1 - Definizione linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale

Per quanto attiene la Didattica, il PQA nel corso del periodo di riferimento della presente relazione, ha avuto modo di interagire con le Facoltà sottolineando l'importanza della coerenza delle loro rispettive attività con le previsioni contenute nei due Piani Strategici (2019/2022 e 2023/26). Questa interazione è particolarmente evidente dal lavoro di progettazione dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, processi nei quali la Facoltà è coinvolta e che trovano rispettivamente nella compilazione della Scheda SUA CdS e nella domanda di accreditamento ministeriale i loro output più importanti. In riferimento all'anno di riferimento della presente relazione occorre ricordare come il contributo del PQA, direttamente o per mezzo degli uffici amministrativi di supporto, ha continuato l'attività di supporto metodologico sia sulle attività di Riesame che sui processi formativi dei diversi Corsi, valorizzando continuamente il legame tra la strategia dell'Ateneo e la modifica, l'aggiornamento e l'introduzione di nuove opportunità formative anche in considerazione del progetto presentato nell'ambito dell'ultima Pianificazione Triennale 2024-2026.

Per quanto attiene il contributo dato dal PQA sulle tematiche della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale occorre innanzitutto sottolineare come, a fronte delle nuove nomine, in PQA trovano posto un membro accademico ed un membro amministrativo con spiccate competenze in materia. L'apporto del Prof. Esposito e della Dott.ssa Brenna è fondamentale nel monitorare gli sviluppi della messa a terra del processo di Gestione della Ricerca che, seppur ancora non definitivamente formalizzato, è oggetto di studio e analisi al fine di determinarne la versione più adeguata alle esigenze attuali dell'Ateneo. Per il momento, la definizione delle linee strategiche per la Ricerca e la Terza Missione/Impatto Sociale continua ad essere legata ad un tema di centralizzazione dei processi ed alla connessione delle attività con i contenuti del Piano Strategico, garantita dalla presenza del Prorettore alla Ricerca e alla Terza Missione e della Commissione Ricerca. Entro il 2025 verrà introdotto un nuovo modello di SUA RD-TM/IS che si porrà lo scopo di declinare in maniera sempre più precisa e approfondita il contributo strategico che la singola Facoltà è in grado ed intende fornire all'Ateneo sulle tematiche della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale.

Al netto di momenti specificatamente dedicati durante l'anno mediante attività di formazione e di interlocuzione mirata, occorre ricordare come anche in sede di Riesame Accademico il PQA abbia giocato un preminente ruolo nel favorire un'analisi e un giudizio sull'attuazione della strategia delle Facoltà.

5.2 P.d.A E.DIP.2 - Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale

5.2.1 Riesame Accademico

Il Riesame Accademico, come definito nella Procedura Operativa PO 05, rappresenta uno strumento efficace per rispondere al Punto di Attenzione E.DIP.2, poiché consente di analizzare in modo critico e integrato le attività di didattica, ricerca e terza missione, non tanto attraverso l'elenco puntuale delle singole azioni, quanto in relazione al razionale sottostante.

Durante il Riesame, i Presidi commentano i dati raccolti evidenziando punti di forza, criticità e azioni di miglioramento, con un approccio che valorizza la coerenza tra obiettivi, risultati e scelte strategiche. Tale

impostazione consente di andare oltre la mera verifica di conformità, focalizzandosi invece sulla coerenza complessiva tra obiettivi, risultati ottenuti e scelte strategiche effettuate, in linea con quanto richiesto dal modello AVA3. In questo senso, il Riesame Accademico rappresenta una sede privilegiata per riflettere sull'efficacia delle politiche attuate a livello dipartimentale e sulla loro capacità di produrre impatto reale, anche in relazione alle dimensioni della terza missione e dell'impatto sociale.
Il collegamento con gli altri momenti del Riesame di Direzione – in particolare con il Riesame Amministrativo e con quello del Sistema di Governo – assicura una visione sistemica e trasversale, rafforzando ulteriormente la capacità del Riesame Accademico di rispondere in modo motivato e non frammentario al Punto di Attenzione E.DIP.2.
[*Riferimento Allegato 12:* Verbale del Riesame Accademico e presentazione]

5.3 P.d.A E.DIP.3 - Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse

L'Ateneo, nelle more del principio di autonomia, attualmente non prevede che le Facoltà possano gestire in autonomia i criteri di distribuzione delle risorse economiche per il finanziamento delle attività didattiche, di ricerca e terza missione/impatto sociale, attività che permane nelle attribuzioni della governance di Ateneo.

5.4 P.d.A E.DIP.4- Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione

5.4.1 Riesame Amministrativo

Il Riesame Amministrativo, come previsto dalla PO 05 e documentato nel verbale 2024, rappresenta uno strumento efficace per rispondere al Punto di Attenzione E.DIP.4, poiché consente di analizzare in modo integrato e riflessivo la dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione.
L'analisi non si limita a un elenco di azioni, ma si concentra sulla coerenza tra obiettivi strategici, risultati ottenuti e scelte gestionali. Temi centrali del Riesame 2024, come l'espansione degli spazi, l'incremento del personale TA, le iniziative per il benessere organizzativo e la digitalizzazione dei servizi, sono stati discussi in relazione alla crescita dell'Ateneo e al Piano Strategico 2023–2026.
La discussione ha evidenziato anche elementi critici, come la necessità di migliorare la comunicazione interna, la digitalizzazione dei servizi di supporto e la gestione integrata degli spazi. Il confronto aperto tra Direzioni e il coinvolgimento trasversale dei partecipanti ha permesso di attribuire responsabilità, condividere priorità e pianificare interventi correttivi in modo consapevole e motivato.
Tale impostazione consente di superare la logica della sola conformità, valorizzando il razionale delle politiche adottate e promuovendo un miglioramento continuo in linea con il modello AVA3. Il Riesame diventa così una sede di confronto strategico, utile a motivare le scelte effettuate e a orientare le azioni future con consapevolezza e visione d'insieme.
[*Riferimento Allegato 13*: Verbale del Riesame Amministrativo e Presentazione]

6 Stato Avanzamento Lavori da relazione 2024

In coerenza con il principio del miglioramento continuo e con il ruolo di supervisione attribuito al PQA, si presenta di seguito una sintesi dello stato di avanzamento delle attività programmate per l'anno accademico 2024–2025, suddivise per ambito AVA, con l'indicazione dell'argomento, dello stato di avanzamento, del soggetto owner e della scadenza. La tabella rende conto dell'effettiva attuazione o

attivazione delle iniziative strategiche, molte delle quali costituiranno la base operativa per gli obiettivi futuri delineati nella sezione precedente.

Ambito AVA	***Argomento***	***Stato avanzamento lavori***	***Eseguito***	***Owner***	***Termine previsto***
C	Definire lo scheletro del sistema informatico di monitoraggio delle segnalazioni e avvio di una fase pilota;	Si sono svolti diversi incontri tra l'Ufficio Organizzazione e Qualità, la Direzione Operativa e la Direzione Sistemi Informativi che hanno permesso di evidenziare, in maniera più compiuta di quanto fatto in passato, l'intero processo, le particolari necessità derivanti dalla struttura organizzativa di Ateneo e dei diversi Organi coinvolti, le procedure ordinarie e tutte le potenziali eccezioni	**In corso**	**PQA**	**Sett. 2025**
B **C**	Rivedere il sistema di archiviazione documentale integrato con il nuovo documentale di ateneo;	Data la complessità, il numero di attori e processi coinvolti non si prevede l'inizio del progetto prima dell'estate del 2025	**Da avviare**	**Uff. Or.Qu**	**Dic. 2026**
D.PHD **C**	Rivedere la documentazione AVA per l'inserimento delle attività post-laurea (in particolare per i Dottorati di ricerca);	Eseguita mappatura, redatte e pubblicate le PO 20 e 47 oltre che un aggiornamento del Regolamento sui Dottorati di Ricerca. In redazione la PO del Processo formativo	**Concluso**	**Uff. Dottorati**	**Luglio 2025**
E **C**	Monitorare il metodo di applicazione del modello di assicurazione della qualità della Ricerca e Terza missione/Impatto sociale.	Eseguita mappatura e avvio delle attività di redazione della relativa Procedura.	**In corso**	**Uff. Or.Qu**	**Dic. 2025**
A **C**	Adeguamento dell'attuale sistema di AQ di	È stato aggiornato il Regolamento sul Sistema di AQ, sono stati aggiornati i moduli di Riesame Ciclico, è stata aggiornata la	**In corso**	**Uff. Or.Qu**	**Maggio 2026**

	Ateneo al Sistema AVA3;	Scheda di Monitoraggio, è stata emanata la nuova scheda per il Riesame della Ricerca			
C	Formazione specifica su AVA3 a tutti gli attori del sistema di AQ;	Formazione Comitato di Coordinamento Formazione Riesame Ciclico Formazione su Autovalutazione	**Conclusa**	**PQA**	**Gen. 2025**
C	Monitoraggio sviluppo sistema reclami.	Progetto in fase conclusiva, prossimo al rilascio	**In corso**	**DO**	**Sett. 2025**
C	Formazione specifica finalizzata alla visita CEV	Formazione interna ed esterna come sopra definito	**Conclusa**	**PQA**	**Gen. 2025**

7 Conclusioni

Nel corso dell'anno accademico 2024-2025, il Presidio della Qualità di Ateneo ha consolidato il proprio ruolo di supporto metodologico, di coordinamento e di stimolo per l'intero sistema AQ, in un'ottica pienamente coerente con le novità introdotte dal modello AVA3 e con gli orientamenti strategici d'Ateneo.

Tra i principali punti di forza emersi nel corso dell'anno accademico 2024-2025 si evidenzia innanzitutto il rafforzamento della cultura del miglioramento continuo, perseguito attraverso una revisione sistematica e metodologicamente solida dei modelli, della modulistica e delle istruzioni operative a supporto dei Corsi di Studio, dei Dottorati di Ricerca, delle strutture centrali e delle Facoltà. Tale azione ha favorito un approccio maggiormente consapevole e strutturato alla gestione della qualità nei diversi livelli dell'organizzazione. Contestualmente, la produzione e la diffusione di Linee Guida per l'autovalutazione, apprezzate per chiarezza espositiva e impatto operativo, hanno incentivato una redazione più uniforme, coerente e condivisa della documentazione di AQ. Un ulteriore punto di forza è rappresentato dall'attivazione di numerose azioni formative rivolte a soggetti chiave del sistema – quali Presidenti di Corso di Studio, Coordinatori di Dottorato, Presidi e referenti amministrativi – condotte secondo un approccio graduale e personalizzato, finalizzato a rafforzare le competenze interne e la capacità di autovalutazione diffusa.

Tra le principali criticità che il Presidio della Qualità d'Ateneo intende affrontare nel prossimo futuro, si evidenzia anzitutto la necessità di rendere più esplicita e documentabile l'efficacia delle attività poste in essere, attraverso l'utilizzo sistematico di indicatori quantitativi, anche di base, in grado di misurare con maggiore precisione l'impatto delle azioni svolte. Tale esigenza si accompagna alla debole formalizzazione, ad oggi riscontrata, di strumenti strutturati di monitoraggio – come dashboard o cruscotti condivisi – che possano offrire una lettura sinottica, predittiva e sistemica dello stato di avanzamento dei processi di Assicurazione della Qualità. Infine, un'area che presenta margini di miglioramento strutturale è rappresentata dalla Ricerca e dalla Terza Missione, ambiti nei quali, pur a

fronte di iniziative già intraprese, manca ancora una configurazione operativa pienamente formalizzata, sistematica e replicabile, tale da assicurare un presidio solido e continuativo nel tempo.
A conclusione della presente relazione, il Presidio della Qualità di Ateneo propone una sintesi strategica del sistema di Assicurazione della Qualità attraverso una SWOT Analysis che evidenzia, tra i punti di forza, il rafforzamento della cultura del miglioramento continuo, il commitment della governance di Ateneo verso il progetto AVA3 e il consolidamento di pratiche formative e documentali a sostegno dei soggetti coinvolti. Allo stesso tempo, la matrice evidenzia alcune criticità strutturali ancora da presidiare, quali la limitata disponibilità di indicatori quantitativi sull'efficacia delle attività, la debole formalizzazione di strumenti di monitoraggio sistemico e un margine di miglioramento nella visibilità del ruolo strategico del PQA.
Le opportunità individuate, in particolare il potenziamento dei processi di digitalizzazione e l'ulteriore valorizzazione delle esperienze maturate nell'ambito AVA3, possono costituire leve fondamentali per una maggiore efficacia dei processi AQ, a patto di presidiare con attenzione le possibili minacce esterne e organizzative, tra cui la frammentazione operativa e il rischio di una percezione "adempitiva" delle attività di Assicurazione della Qualità, promuovendo inoltre il ricorso a consulenza esterna tramite esperti di sistema al fine di diffondere la cultura dell'Assicurazione Qualità.

Punti di Forza		**Opportunità**
- Forte commitment dei vertici di Ateneo verso il modello AVA3 - Cultura del miglioramento continuo rafforzata - Linee guida e modulistica chiare e operative - Formazione mirata e progressiva ai diversi attori		- Attuazione integrale del sistema AVA3 anche per Ricerca e Terza Missione -Ricorso a consulenza esterna tramite esperti di sistema al fine di diffondere la cultura dell'Assicurazione Qualità - Sviluppo della piattaforma digitale per il monitoraggio AQ - Rafforzamento delle sinergie interfacoltà e interateneo
Punti di Debolezza		**Minacce**
- Assenza di cruscotti di monitoraggio strutturati - Normativa interna su Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale ancora da strutturare		- Complessità nella gestione dei tempi e delle revisioni - Rischio di approccio burocratico da parte degli attori dell'AQ - Turnover di figure chiave (nei CdS, nelle CPDS)

8 Obiettivi futuri del Presidio della Qualità di Ateneo

In coerenza con gli esiti della presente Relazione e con le evidenze emerse dall'analisi SWOT, il Presidio della Qualità individua una serie di obiettivi prioritari per l'anno accademico 2025–2026, finalizzati a rafforzare ulteriormente il sistema di Assicurazione della Qualità d'Ateneo e a promuoverne un'evoluzione sempre più sistemica e partecipata.

Ambito AVA	*Descrizione Obiettivo*	*Indicatore*	*Target*	*Termine previsto*
C	Il PQA intende proseguire e consolidare il lavoro di aggiornamento della documentazione normativa e operativa, completando il processo di revisione delle Procedure Operative (in particolare PO 24 e le PO afferenti ai Dottorati e alla Terza Missione) e delle relative istruzioni e schede, in stretta connessione con il modello AVA3 e le osservazioni del Nucleo di Valutazione. Ciò al fine di assicurare una maggiore coerenza, accessibilità e facilità d'uso dei dispositivi a supporto dei soggetti coinvolti nei processi AQ.	**Aggiornamento PO**	**60% delle PO definite in aggiornamento**	**31/07/2026**
C	Il Presidio si propone di rafforzare l'impiego di strumenti di monitoraggio quantitativo, attraverso la definizione condivisa di indicatori chiave di performance e l'implementazione progressiva di cruscotti digitali di sistema, in collaborazione con l'Ufficio Accreditamento, Valutazione e Reporting. Questa iniziativa mira a migliorare la capacità dell'Ateneo di valutare l'efficacia delle azioni di miglioramento e di rendere più trasparente la gestione dei processi decisionali.	**Definizione di un pannello di indicatori ANVUR** **Definizione di un pannello di indicatori di Ateneo**	**On/Off**	**31/07/2026**
C **E**	Valorizzazione del ruolo trasversale del PQA nei processi, con particolare attenzione agli ambiti della Ricerca e della Terza Missione/Impatto sociale. In tale direzione, sarà rafforzata l'interazione con i Presidi, i Coordinatori dei Dottorati, le Direzioni per promuovere un'interpretazione sistemica e integrata delle funzioni di autovalutazione, riesame e pianificazione.	**Incontri collegiali**	**Almeno 6 incontri**	**31/07/2025**
C	Il PQA si impegna a proseguire le attività di formazione e sensibilizzazione rivolte a docenti e personale tecnico-amministrativo, con l'obiettivo di diffondere una cultura della Qualità sempre più matura, orientata non alla sola conformità procedurale, ma	**Incontri di formazione**	**Almeno 10 attività mirate di formazione**	**31/07/2025**

	all'efficacia trasformativa degli strumenti e dei processi. In tale ambito, particolare attenzione sarà riservata all'avvio del percorso formativo sull'allineamento costruttivo e alla promozione di pratiche didattiche coerenti con i principi della progettazione integrata.			

Il perseguimento di questi obiettivi contribuisce a rafforzare il coordinamento metodologico e il presidio sistemico dei processi di Assicurazione della Qualità d'Ateneo, in linea con le strategie istituzionali e rispondendo alle esigenze di miglioramento espresse dai diversi attori interni ed esterni al sistema.

Allegati ad esclusivo uso interno