



UniSR

Università Vita-Salute
San Raffaele

Relazione del Presidio della Qualità

*L'evoluzione del Sistema di Assicurazione della Qualità:
processi, strumenti e miglioramento continuo*

Anno 2026

Emissione luglio 2026

Università Vita-Salute San Raffaele

Via Olgettina 58 – 20132 Milano

Tel. +39 02 91751 500

www.unisr.it

Sommario

1	INTRODUZIONE.....	3
2	IL PRESIDIO DELLA QUALITÀ NEL PERIODO DI RIFERIMENTO.....	3
	ACCOMPAGNAMENTO METODOLOGICO DEI PROCESSI DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ.....	4
	SVILUPPO E AGGIORNAMENTO DEGLI STRUMENTI DEL SISTEMA AQ	4
	COORDINAMENTO E INTEGRAZIONE DEI PROCESSI.....	4
	MONITORAGGIO METODOLOGICO DEL SISTEMA AQ.....	4
	DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA QUALITÀ.....	5
3	ATTIVITÀ DI ACCOMPAGNAMENTO DEI PROCESSI DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	5
	AUTOVALUTAZIONE, VALUTAZIONE E RIESAME	5
	3.1.1 <i>Lettura metodologica della documentazione di AQ</i>	5
	3.1.2 <i>Compilazione della Scheda Unica Annuale del Corso di Studio (SUA-Cds)</i>	6
	3.1.3 <i>Schede di insegnamento – Supporto metodologico e strumenti predisposti</i>	7
	3.1.4 <i>Commissioni Paritetiche Docenti–Studenti</i>	8
	3.1.5 <i>Schede di Monitoraggio Annuale</i>	9
	3.1.6 <i>Monitoraggio delle carriere degli studenti e Questionari di valutazione della didattica</i>	10
	3.1.7 <i>Corsi di Dottorato di Ricerca</i>	11
	3.1.8 <i>Ricerca e Terza Missione / Impatto Sociale</i>	13
	MONITORAGGIO DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ.....	13
	3.2.1 <i>Riesame del Sistema di Governo e del Sistema AQ</i>	13
	3.2.2 <i>Monitoraggio dei processi di Assicurazione della Qualità</i>	14
	3.2.3 <i>Monitoraggio delle azioni di miglioramento</i>	15
4	DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA QUALITÀ.....	15
	ATTIVITÀ FORMATIVE	16
	RAFFORZAMENTO DELL'ARCHITETTURA METODOLOGICA DEL SISTEMA AQ	17
5	CONCLUSIONI E PROSPETTIVE DI SVILUPPO.....	17
6	STATO AVANZAMENTO LAVORI DA RELAZIONE 2025	18

1 INTRODUZIONE

La presente Relazione del Presidio della Qualità (PQA) si colloca nell'ambito delle attività di monitoraggio, accompagnamento metodologico e promozione della cultura della qualità che il PQA svolge a supporto del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università Vita-Salute San Raffaele, in coerenza con il modello AVA3, con il Regolamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e con le procedure di Ateneo. La Relazione ha l'obiettivo di documentare le principali attività svolte nel periodo compreso tra luglio 2025 e luglio 2026 e di restituire una lettura metodologica dell'evoluzione dei processi di Assicurazione della Qualità, evidenziando gli interventi realizzati, gli strumenti sviluppati e gli ambiti sui quali il PQA ha orientato prioritariamente la propria attività di accompagnamento e supporto.

Il documento si riferisce alle attività svolte nel periodo di riferimento e si rivolge agli Organi di Governo dell'Ateneo, alla comunità accademica e amministrativa, al Nucleo di Valutazione e, più in generale, a tutti gli attori coinvolti nel Sistema di Assicurazione della Qualità. La sua pubblicazione sul sito istituzionale risponde inoltre all'obiettivo di favorire la trasparenza delle attività del PQA e di rendere conoscibili le iniziative intraprese a sostegno dello sviluppo del Sistema AQ.

Le attività illustrate trovano fondamento nelle evidenze raccolte nel corso dell'ordinaria attività del PQA, che comprendono il monitoraggio dei processi di Assicurazione della Qualità, l'affiancamento metodologico alle strutture accademiche e amministrative, l'analisi della documentazione di AQ, gli incontri con gli attori del sistema, le attività formative e gli esiti dei Riesami svolti ai diversi livelli dell'Ateneo. Tra le evidenze considerate rientrano inoltre il documento *Point by point* predisposto a seguito della Relazione del Nucleo di Valutazione 2025 e l'estrazione delle segnalazioni attribuite al PQA in DocsWeb al 18 giugno 2026. Tali fonti consentono di documentare non solo le attività svolte, ma anche lo stato di presa in carico, tracciamento e monitoraggio delle principali azioni di miglioramento riconducibili al Sistema AQ. La Relazione non assume pertanto carattere valutativo, funzione attribuita al Nucleo di Valutazione, ma documenta il contributo del PQA al progressivo consolidamento metodologico del Sistema di Assicurazione della Qualità e all'evoluzione degli strumenti posti a supporto dei processi di monitoraggio e miglioramento.

Coerentemente con tale impostazione, la Relazione è articolata secondo una logica che privilegia la descrizione delle attività di accompagnamento svolte dal Presidio, delle principali evoluzioni metodologiche introdotte nel Sistema AQ e delle prospettive di sviluppo che orienteranno le attività del periodo successivo. Le sezioni dedicate ai singoli ambiti di intervento sono sviluppate, ove pertinente, secondo una struttura volta a distinguere il contesto e le esigenze rilevate, le attività effettivamente realizzate nel periodo di riferimento, gli strumenti predisposti e gli elementi metodologici emersi. La trattazione dà inoltre evidenza delle modalità di prosecuzione e di monitoraggio definite per i cicli successivi, al fine di rendere tracciabile il raccordo tra attuazione, verifica dell'efficacia, riesame e miglioramento continuo. Il richiamo agli sviluppi successivi non costituisce pertanto un rinvio della verifica delle attività svolte, ma esplicita la loro collocazione all'interno di un processo di Assicurazione della Qualità a carattere continuativo.

2 IL PRESIDIO DELLA QUALITÀ NEL PERIODO DI RIFERIMENTO

Il Presidio della Qualità ha orientato la propria attività al consolidamento metodologico del Sistema di Assicurazione della Qualità, privilegiando un approccio di accompagnamento delle strutture, coordinamento dei processi e sviluppo di strumenti condivisi, in coerenza con il modello AVA3 e con il quadro regolamentare di Ateneo.

L'azione del Presidio si è progressivamente evoluta da un supporto prevalentemente rivolto al presidio degli adempimenti a un accompagnamento metodologico sempre più orientato a chiarire la finalità dei

processi di AQ, alla diffusione di una cultura condivisa della qualità e al rafforzamento dell'integrazione tra monitoraggio, riesame e miglioramento continuo.

In tale prospettiva, le attività svolte nel corso dell'anno possono essere ricondotte a cinque principali direttrici di sviluppo.

Accompagnamento metodologico dei processi di Assicurazione della Qualità

Il PQA ha consolidato il proprio ruolo di supporto metodologico ai Corsi di Studio, ai Corsi di Dottorato, alle Facoltà e alle strutture amministrative, accompagnando la revisione dei principali documenti di Assicurazione della Qualità e promuovendo una maggiore uniformità nell'applicazione del modello AVA3. Nell'ambito del progetto "Road to AVA3", che ha definito il perimetro e l'articolazione degli interventi, il PQA ha effettuato le letture metodologiche delle autovalutazioni, delle Schede di Monitoraggio Annuale e delle Relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, nonché il supporto ai processi di riesame e alla revisione della documentazione di Ateneo. L'obiettivo è stato quello di favorire una maggiore coerenza tra analisi, pianificazione delle azioni e monitoraggio dei risultati, senza sovrapporsi alle responsabilità valutative attribuite agli organi competenti.

Sviluppo e aggiornamento degli strumenti del Sistema AQ

Una parte significativa dell'attività è stata dedicata all'evoluzione dell'architettura metodologica del Sistema di Assicurazione della Qualità attraverso l'aggiornamento della documentazione regolamentare e procedurale, la predisposizione di nuovi modelli operativi e il progressivo sviluppo di strumenti a supporto delle attività di monitoraggio.

In tale contesto si inseriscono l'aggiornamento del Regolamento del Sistema di Assicurazione della Qualità, la revisione delle Procedure Operative, l'introduzione di nuovi modelli di riesame, lo sviluppo di strumenti di analisi degli indicatori e l'avvio della piattaforma DocsWeb per la gestione integrata delle segnalazioni e delle azioni di miglioramento.

Coordinamento e integrazione dei processi

Il PQA ha favorito il raccordo tra gli attori del Sistema AQ attraverso un'attività continuativa di coordinamento con gli Organi di Governo, le Presidenze di Facoltà, i Presidenti dei Corsi di Studio, i Coordinatori dei Dottorati e le Direzioni amministrative.

Parallelamente sono stati promossi momenti di confronto trasversale finalizzati a migliorare la coerenza tra i diversi processi di Assicurazione della Qualità, favorendo una maggiore integrazione tra Didattica, Ricerca e Terza missione e contribuendo alla progressiva armonizzazione degli strumenti e dei flussi informativi.

Monitoraggio metodologico del Sistema AQ

Le attività di monitoraggio si sono concentrate prevalentemente sulla qualità metodologica dei processi e degli strumenti adottati, nonché sulla coerenza della loro applicazione, piuttosto che sulla valutazione di merito dei risultati conseguiti.

Le letture metodologiche svolte dal Presidio hanno consentito di individuare elementi trasversali ricorrenti, aspetti suscettibili di ulteriore consolidamento e opportunità di sviluppo comuni ai diversi ambiti del Sistema AQ, fornendo elementi utili per orientare le successive attività di accompagnamento, formazione e aggiornamento documentale.

In questa prospettiva il monitoraggio metodologico è stato inteso come strumento di supporto al miglioramento continuo, finalizzato a favorire una progressiva omogeneità nell'attuazione dei processi e una maggiore tracciabilità delle azioni intraprese.

Diffusione della cultura della qualità

Coerentemente con le funzioni attribuitegli, il PQA ha proseguito le attività rivolte alla diffusione della cultura della qualità attraverso iniziative formative, predisposizione di Linee Guida, incontri metodologici e attività di accompagnamento dedicate ai diversi attori del Sistema AQ.

L'approccio adottato ha privilegiato la crescita delle competenze e la condivisione di metodi condivisi, promuovendo un utilizzo sempre più consapevole degli strumenti di Assicurazione della Qualità e favorendo il progressivo passaggio da una logica prevalentemente orientata all'adempimento a una maggiore integrazione dell'AQ nei processi ordinari di pianificazione, gestione e riesame dell'Ateneo.

3 ATTIVITÀ DI ACCOMPAGNAMENTO DEI PROCESSI DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Autovalutazione, valutazione e riesame

Il Presidio della Qualità ha orientato le proprie attività di accompagnamento metodologico al consolidamento dei processi di autovalutazione e riesame previsti dal Sistema di Assicurazione della Qualità, operando in modo coordinato sui diversi ambiti del sistema (Sede, Corsi di Studio, Corsi di Dottorato e Facoltà).

L'attività si è sviluppata attraverso un percorso progressivo, finalizzato non soltanto all'aggiornamento degli strumenti di AQ, ma soprattutto alla definizione di un approccio metodologico condiviso tra i diversi attori coinvolti. In tale prospettiva il Presidio ha integrato le tradizionali attività di supporto documentale con una sistematica attività di lettura metodologica della documentazione di AQ, accompagnata da momenti di formazione, confronto e restituzione degli esiti. L'esperienza maturata nel corso dell'anno ha consentito di rendere progressivamente più omogenei i criteri di lettura dei documenti di Assicurazione della Qualità, favorendo una maggiore omogeneità nell'applicazione del modello AVA3 e fornendo elementi utili per l'aggiornamento degli strumenti documentali dell'Ateneo.

L'attività è stata costantemente monitorata dal Presidio attraverso il Piano annuale delle attività e il relativo GANTT, oggetto di verifica periodica nelle riunioni del PQA, consentendo di seguire l'avanzamento delle iniziative programmate, ridefinire le priorità operative e coordinare le attività preparatorie alla visita di Accreditamento Periodico. Nel corso dell'anno sono state progressivamente completate le attività di lettura metodologica delle autovalutazioni, delle Schede di Monitoraggio Annuale, delle Schede SUA-CdS e delle Relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti. Sono stati inoltre aggiornati i principali strumenti documentali del Sistema AQ ed è stato avviato lo sviluppo di nuovi strumenti digitali di monitoraggio.

Le sezioni che seguono descrivono i principali interventi realizzati dal PQA, illustrandone il contesto, le attività svolte, gli strumenti predisposti, gli elementi metodologici emersi e i successivi sviluppi. **[riferimento Allegato 1 Verbali PQA, Presentazioni e GANTT 2026]**

3.1.1 Lettura metodologica della documentazione di AQ

L'attività di lettura metodologica della documentazione di Assicurazione della Qualità ha rappresentato uno dei principali strumenti attraverso cui il Presidio ha accompagnato il percorso di preparazione dell'Ateneo all'Accreditamento Periodico e, più in generale, il consolidamento del Sistema AQ.

L'attività di lettura delle autovalutazioni AVA3 è stata avviata nel novembre 2025 con la definizione di un metodo comune e con la predisposizione di una specifica scheda metodologica, condivisi tra tutti i componenti del Presidio, per garantire uniformità di analisi e omogeneità nelle restituzioni. La lettura è stata organizzata distribuendo i documenti tra i componenti del PQA e prevedendo successivi momenti di confronto collegiale per condividere le principali evidenze emerse.

Nel corso dei mesi successivi la metodologia è stata progressivamente estesa alle Schede di Monitoraggio Annuale, alle Relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti e, successivamente, alle Schede SUA-CdS, configurandosi come una modalità definita di accompagnamento ai processi di AQ. Nei verbali del Presidio è possibile seguire l'evoluzione di tale attività: dalla definizione iniziale del metodo, alla restituzione delle osservazioni, fino al completamento della lettura metodologica delle SUA e alla revisione collegiale dell'Ambito C dell'autovalutazione nella riunione del 16 giugno 2026.

L'analisi si è concentrata principalmente sulla qualità metodologica dei documenti, privilegiando aspetti quali la rappresentazione dei processi effettivamente attuati, la coerenza tra le evidenze richiamate e le affermazioni formulate, l'esplicitazione del collegamento tra criticità analizzate, azioni di miglioramento e monitoraggio dei risultati, nonché la capacità dei documenti di rappresentare in modo chiaro il funzionamento del ciclo PDCA. Tale impostazione è stata ulteriormente consolidata a seguito del confronto con i consulenti esterni coinvolti nel progetto "Road to AVA3", i cui contributi sono stati utilizzati dal Presidio per contestualizzare e affinare le successive restituzioni metodologiche.

Le evidenze raccolte nel corso delle letture metodologiche sono state, inoltre, utilizzate come base per valutare l'efficacia degli strumenti messi a disposizione dal PQA (Linee Guida, modelli documentali, attività formative), orientarne l'eventuale aggiornamento, individuando le priorità metodologiche del Presidio per il periodo successivo.

3.1.2 Compilazione della Scheda Unica Annuale del Corso di Studio (SUA-CdS)

Il Presidio della Qualità ha proseguito l'attività di accompagnamento metodologico rivolta ai Corsi di Studio, con particolare attenzione al processo di aggiornamento della Scheda Unica Annuale del Corso di Studio, considerata uno degli strumenti fondamentali per la progettazione, il monitoraggio e la rappresentazione del Sistema di Assicurazione della Qualità.

L'attività si è sviluppata in un contesto caratterizzato dall'introduzione della nuova struttura della SUA-CdS resa disponibile da ANVUR, in collaborazione con CINECA, a partire dal dicembre 2025. Tale aggiornamento ha richiesto un riesame complessivo delle modalità di compilazione. Per tale motivo il Presidio, insieme ai competenti uffici, ha partecipato alle iniziative formative organizzate dal Consorzio Comenio dedicate alla nuova configurazione della banca dati ministeriale, acquisendo gli elementi necessari per supportarne l'implementazione in Ateneo. Contestualmente è stato avviato l'aggiornamento del modulo dedicato alla SUA-CdS nell'ambito della Procedura Operativa relativa al processo formativo dei Corsi di Studio, così da allineare la documentazione interna alle nuove indicazioni nazionali.

Parallelamente all'aggiornamento documentale, il PQA ha programmato specifiche attività di accompagnamento rivolte ai Presidenti dei Corsi di Studio, ai Gruppi AQ e al personale amministrativo coinvolto nella gestione della documentazione di qualità, con l'obiettivo di favorire un'applicazione uniforme delle nuove modalità di compilazione e una corretta interpretazione delle modifiche introdotte. È stata, quindi, effettuata una specifica lettura metodologica delle SUA-CdS, organizzata mediante la suddivisione delle SUA tra i componenti del PQA secondo aree di competenza. L'analisi si è concentrata sulla verifica della coerenza metodologica dei documenti, della completezza delle informazioni inserite e della corretta rappresentazione dei processi di Assicurazione della Qualità, tenendo conto anche delle modifiche intervenute nella piattaforma ministeriale. Le risultanze della lettura sono state condivise collegialmente nel corso delle riunioni del Presidio e utilizzate come base per le successive restituzioni ai Corsi di Studio.

Le principali evidenze emerse hanno evidenziato la necessità di esplicitare il collegamento tra analisi del contesto, processi di riesame, azioni di miglioramento e risultati attesi, rendendo maggiormente leggibile il funzionamento del ciclo PDCA.

In tale prospettiva il Presidio ha ripensato le proprie attività di accompagnamento orientandole verso una rappresentazione più esplicita delle evidenze documentali e dei nessi tra progettazione, monitoraggio e miglioramento continuo, in linea con le osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione. La valutazione

dell'efficacia delle azioni intraprese sarà effettuata nel successivo ciclo di monitoraggio, verificando il grado di recepimento delle indicazioni metodologiche, la qualità complessiva della compilazione delle SUA-CdS e la capacità dei documenti di rappresentare in modo integrato i processi di Assicurazione della Qualità. **[riferimento Allegato 2 Sintesi Azioni di Miglioramento SUA-CDS 2026]**

3.1.3 Schede di insegnamento – Supporto metodologico e strumenti predisposti

Nel periodo considerato il Presidio della Qualità ha consolidato l'attività di accompagnamento metodologico dedicata alle Schede di insegnamento (Syllabus), considerate uno strumento essenziale per garantire la trasparenza dell'offerta formativa, la coerenza tra progettazione didattica e risultati di apprendimento attesi e l'applicazione dei principi dell'allineamento costruttivo previsti dal modello AVA3. L'intervento si inserisce nel percorso di miglioramento avviato negli anni precedenti e nelle osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione, che avevano evidenziato la necessità di rendere più uniforme la compilazione dei Syllabi e di promuovere un utilizzo sistematico delle Linee Guida predisposte dal Presidio. A tal fine è stata adottata l'Istruzione Operativa IO 11 – Compilazione e revisione delle schede di insegnamento: flusso comunicativo, termini e procedure di verifica, che disciplina responsabilità, tempistiche, flussi informativi e modalità di verifica, trasformando la gestione delle schede da attività prevalentemente documentale a processo strutturato e tracciabile. Rimane tuttavia da consolidare il monitoraggio, nell'ambito dei Consigli di Corso di Studio, degli aspetti di contenuto, attraverso la formalizzazione di verifiche periodiche volte ad accertare la coerenza complessiva dell'offerta formativa, individuando e discutendo in modo sistematico eventuali sovrapposizioni o ridondanze tra gli insegnamenti. Su questo aspetto il Presidio ha ribadito che la responsabilità compete ai CdS, svolgendo un ruolo di indirizzo metodologico e mettendo a disposizione strumenti di supporto per agevolarne la verifica.

Uno degli elementi caratterizzanti del nuovo sistema di monitoraggio delle schede di insegnamento è rappresentato dall'introduzione di un sistema di verifica articolato su due livelli, sviluppato con il contributo dei competenti uffici dell'Ateneo. Il monitoraggio quantitativo consente di controllare la compilazione dei quadri restituendo report dedicati (sì/no), mentre il monitoraggio qualitativo, sviluppato attraverso algoritmi di analisi automatizzata dei contenuti rispetto ai criteri definiti nel modulo MO 06-6, permette di individuare incoerenze ed eventuali informazioni mancanti. Le evidenze raccolte vengono successivamente esaminate dagli organismi individuati dai singoli Corsi di Studio, che definiscono le eventuali azioni correttive dandone evidenza nella Scheda di Monitoraggio Annuale. Tale impostazione integra il controllo delle Schede di insegnamento nel più ampio ciclo di riesame dei CdS, rafforzando il collegamento tra progettazione, monitoraggio e miglioramento continuo.

L'introduzione del nuovo modello è stata accompagnata da un'intensa attività di formazione e supporto operativo. Il Presidio ha seguito l'intero percorso di definizione dell'Istruzione Operativa, della documentazione applicativa e dei materiali di supporto destinati a docenti, Presidenti dei Corsi di Studio e personale tecnico-amministrativo predisposti dall'Ufficio Accreditamento e Valutazione e dall'Ufficio Data Hub. In particolare, il 25 febbraio 2026 è stato realizzato un incontro formativo dedicato, nel quale sono state illustrate le nuove modalità operative e presentati il materiale di supporto e un video tutorial finalizzati a favorire un'applicazione uniforme delle indicazioni metodologiche. **[riferimento Allegato 3 Formazione Syllabus]**

Le iniziative sviluppate mirano al progressivo consolidamento della Scheda di insegnamento quale strumento di progettazione didattica integrato nel Sistema di Assicurazione della Qualità.

L'efficacia delle azioni intraprese sarà verificata nel successivo ciclo di monitoraggio, valutando la qualità della compilazione, il recepimento delle indicazioni metodologiche e la capacità del sistema di intercettare tempestivamente eventuali criticità, favorendone la presa in carico nei processi di miglioramento.

3.1.4 Commissioni Paritetiche Docenti–Studenti

Il PQA ha proseguito il percorso di rafforzamento metodologico delle Commissioni Paritetiche Docenti–Studenti (CPDS), intervenendo sia sull'attuazione del nuovo assetto organizzativo sia sul consolidamento delle competenze necessarie allo svolgimento delle loro funzioni. L'azione del PQA è stata orientata a promuovere una maggiore consapevolezza del ruolo delle CPDS, riconoscendone il ruolo centrale nei processi di ascolto, monitoraggio e miglioramento dei Corsi di Studio.

In tale quadro, si è consolidato il nuovo modello organizzativo delle Commissioni. In coerenza con il Regolamento del Sistema AQ, ciascuna Facoltà è oggi dotata di un'unica Commissione Paritetica, composta da una rappresentanza paritetica di docenti e studenti, nella quale ogni Corso di Studio è rappresentato da almeno un docente e uno studente. La revisione dell'assetto organizzativo nasce dall'esigenza di superare la precedente articolazione in sottocommissioni che, pur garantendo il presidio dei singoli Corsi di Studio, rendeva più complessa una lettura trasversale delle criticità e una piena confrontabilità delle analisi. Il nuovo modello favorisce quindi una visione integrata delle problematiche comuni, rafforza il confronto tra i Corsi di Studio, valorizzando il contributo delle CPDS al miglioramento dell'offerta formativa.

L'evoluzione organizzativa è stata accompagnata dalla revisione del ruolo delle Commissioni, recepita nel Regolamento del Sistema AQ e nella PO24, che ne ha rafforzato la funzione di analisi indipendente e di supporto ai processi di riesame.

Per sostenere tale cambiamento il Presidio ha sviluppato un programma strutturato di accompagnamento. Un primo intervento ha riguardato la formazione dei componenti delle Commissioni attraverso l'incontro del 22 ottobre 2025, dedicato a ruolo, responsabilità, modalità operative e criteri di lettura della documentazione di AQ. L'obiettivo non era limitarsi agli aspetti procedurali, ma promuovere una lettura critica delle evidenze e una maggiore capacità di formulare osservazioni utili ai processi di miglioramento. Contestualmente è stato predisposto un nuovo format standardizzato per verbali e Relazioni Annuali, finalizzato a rendere maggiormente omogenea e confrontabile la documentazione prodotta dalle diverse Facoltà. **[riferimento Allegato 4 Formazione CPDS]**

L'attività è stata supportata dalla progressiva messa a disposizione di dati e informazioni provenienti dai diversi uffici dell'Ateneo. Le Commissioni hanno così potuto disporre degli esiti disaggregati dei questionari di valutazione della didattica, dei dati sui servizi, delle Schede di Monitoraggio Annuale, delle SUA–CdS e della restante documentazione di AQ, sviluppando analisi sempre più fondate su evidenze documentali.

Un elemento qualificante del percorso è stato rappresentato dalla lettura metodologica delle Relazioni Annuali delle CPDS, utilizzata come strumento di accompagnamento e non di valutazione. L'analisi ha consentito di individuare elementi ricorrenti, buone pratiche e ambiti di miglioramento, successivamente restituiti alle Commissioni in una logica di confronto e crescita condivisa. Le risultanze sono state inoltre utilizzate per verificare l'efficacia delle attività formative, valutando il grado di recepimento dei criteri metodologici illustrati durante gli incontri. Le analisi evidenziano un sensibile miglioramento della qualità delle Relazioni Annuali rispetto ai cicli precedenti. Le Commissioni mostrano una maggiore capacità di integrare le diverse fonti informative del Sistema AQ, collegando le evidenze provenienti da SUA–CdS, Schede di Monitoraggio Annuale, Rapporti di Riesame e questionari degli studenti e formulando osservazioni maggiormente contestualizzate. La nuova organizzazione delle commissioni a livello di Facoltà ha inoltre favorito una lettura trasversale delle problematiche comuni ai diversi Corsi di Studio, consentendo di individuare criticità ricorrenti e proporre interventi di carattere sistemico. Parallelamente si osserva una crescente consapevolezza del ruolo delle CPDS quali soggetti attivi del ciclo PDCA, chiamati a contribuire ai processi di riesame più che alla sola rilevazione delle criticità.

Permangono tuttavia alcuni ambiti di consolidamento. La lettura metodologica evidenzia una qualità ancora eterogenea delle relazioni prodotte: non sempre risulta pienamente esplicitato il collegamento tra

evidenze documentali, criticità e azioni di miglioramento; queste ultime, inoltre, sono talvolta formulate in termini generali, prive di indicatori, responsabilità e tempi di attuazione che ne consentano un efficace monitoraggio. In alcuni casi permane la tendenza a riprendere osservazioni già presenti nella documentazione dei Corsi di Studio senza sviluppare una riflessione autonoma sul loro impatto o sull'efficacia delle azioni intraprese. Tali evidenze hanno orientato la programmazione delle attività successive, prevedendo nuovi momenti di confronto con le Commissioni e la prosecuzione della lettura metodologica delle Relazioni Annuali, con l'obiettivo di consolidarne ulteriormente l'omogeneità e la qualità delle proposte di miglioramento. **[riferimento Allegato 5 La relazione CPDS, Analisi: punti di forza e di debolezza]**

3.1.5 Schede di Monitoraggio Annuale

Il PQA ha ulteriormente consolidato il ruolo della Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) quale principale strumento di riesame dei Corsi di Studio, orientando il proprio intervento non solo al supporto nella compilazione del documento, ma soprattutto al rafforzamento della capacità dei CdS di utilizzare il monitoraggio come leva di miglioramento continuo.

Le attività hanno preso avvio dalle evidenze emerse nel corso degli audit, delle audizioni del Nucleo di Valutazione e delle prime esperienze di applicazione del nuovo modello di SMA introdotto con la revisione della PO24. Pur registrando un generale miglioramento della qualità della documentazione, il PQA ha rilevato come molti Corsi di Studio tendessero ancora a utilizzare la SMA come descrizione degli indicatori ANVUR, senza sviluppare un'analisi sufficientemente approfondita delle cause dei fenomeni osservati né esplicitare in modo chiaro il collegamento tra criticità, azioni di miglioramento, indicatori e risultati attesi. Analogamente, le azioni risultavano spesso formulate in termini generali, prive di target misurabili, responsabilità definite e modalità di verifica della loro efficacia, confermando le osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione sulla necessità di rendere maggiormente evidente l'applicazione del ciclo PDCA. Per affrontare tali aspetti il Presidio ha sviluppato un percorso integrato di accompagnamento basato su tre direttrici: formazione, lettura metodologica e restituzione delle evidenze.

Una prima linea di intervento ha riguardato gli incontri formativi rivolti ai Presidenti dei Corsi di Studio, ai Gruppi di Riesame e ai Referenti AQ, finalizzati non solo alla compilazione del nuovo modello di SMA, ma soprattutto alla corretta interpretazione degli indicatori e alla costruzione di azioni di miglioramento efficaci. Particolare attenzione è stata dedicata al collegamento tra problema rilevato, analisi delle cause, azione proposta, indicatori di monitoraggio, risultati attesi e verifica dell'efficacia, superando una lettura limitata al semplice commento dei dati.

Successivamente è stata quindi introdotta una sistematica lettura metodologica delle Schede di Monitoraggio Annuale. Coerentemente con l'approccio adottato per gli altri documenti di AQ, l'analisi si è concentrata non sul merito delle decisioni assunte dai Corsi di Studio, ma sulla qualità del processo di riesame, sulla coerenza interna del documento e sulla capacità della SMA di rappresentare uno strumento di governo del miglioramento. Come emerge dai verbali del Presidio, l'attenzione è stata volutamente rivolta al metodo piuttosto che al contenuto, evitando qualsiasi sovrapposizione con le responsabilità proprie dei Presidenti dei Corsi di Studio.

Le analisi hanno evidenziato alcune criticità ricorrenti: la difficoltà di trasformare gli indicatori in un'effettiva analisi delle cause, un collegamento non sempre esplicito tra criticità e azioni pianificate, la formulazione di interventi ancora poco specifici e la presenza di responsabilità e indicatori non sempre adeguati a consentire una successiva valutazione dell'efficacia. È inoltre emersa una significativa eterogeneità nella selezione degli indicatori ritenuti prioritari e nel loro utilizzo a supporto dei processi decisionali, indice di differenti livelli di maturità metodologica tra i Corsi di Studio.

Le evidenze raccolte sono state utilizzate per orientare un'evoluzione degli strumenti, piuttosto che limitarsi alla restituzione di osservazioni ai singoli CdS. In particolare, è stata programmata la revisione del Modulo SMA (MO 24-1), con l'obiettivo di rafforzare il collegamento tra criticità, indicatori, target, responsabilità e

monitoraggio dello stato di attuazione delle azioni. Contestualmente è stata avanzata l'introduzione di un monitoraggio intermedio, finalizzato a rafforzare la fase di CHECK del ciclo PDCA e a consentire ai Corsi di Studio di verificare tempestivamente l'efficacia delle azioni intraprese, apportando eventuali correzioni prima della redazione della successiva SMA.

A supporto di questo percorso il PQA ha inoltre promosso, in collaborazione con l'Ufficio Data Hub e con l'Ufficio Accreditamento e Valutazione, lo sviluppo di un cruscotto di analisi degli indicatori, concepito per favorire una selezione più consapevole degli indicatori, una migliore interpretazione degli andamenti nel tempo e un utilizzo dei dati maggiormente orientato ai processi decisionali.

L'efficacia delle azioni intraprese sarà verificata nel successivo ciclo di monitoraggio, valutando la capacità dei Corsi di Studio di sviluppare analisi maggiormente supportate da evidenze, definire azioni di miglioramento misurabili e documentarne l'effettiva efficacia attraverso un utilizzo più maturo della SMA come strumento di governo del miglioramento continuo.

3.1.6 Monitoraggio delle carriere degli studenti e Questionari di valutazione della didattica

Il PQA ha proseguito l'attività di accompagnamento metodologico finalizzata a promuovere un utilizzo sempre più integrato dei dati relativi alle carriere degli studenti e delle rilevazioni delle opinioni degli studenti.

Le attività di monitoraggio avevano infatti evidenziato, in linea con le osservazioni del Nucleo di Valutazione, come i Corsi di Studio, pur disponendo di un patrimonio informativo ampio e articolato, tendessero a utilizzare i dati prevalentemente in chiave descrittiva, senza valorizzarli pienamente per l'analisi delle cause, la pianificazione delle azioni di miglioramento e la verifica della loro efficacia. A ciò si aggiungeva una frammentazione dei flussi informativi, distribuiti tra diversi uffici e disponibili in momenti differenti dell'anno, che rendeva più complessa una lettura integrata dei fenomeni e il loro tempestivo utilizzo nei processi di riesame.

Per affrontare tali criticità il Presidio ha promosso un insieme coordinato di interventi finalizzati a migliorare la qualità dei flussi informativi e a rafforzare l'utilizzo delle evidenze nei processi decisionali.

Un primo intervento ha riguardato il monitoraggio delle carriere degli studenti. In continuità con quanto avviato nel 2025, ai Presidenti dei Corsi di Studio è stato richiesto di predisporre una relazione annuale di sintesi, destinata a integrare le tradizionali analisi semestrali con una lettura longitudinale dell'andamento delle carriere, così da favorire una valutazione complessiva dei percorsi formativi e degli effetti delle azioni di miglioramento già intraprese.

Le prime applicazioni del nuovo modello hanno tuttavia evidenziato alcune criticità organizzative. L'introduzione di nuovi indicatori e di ulteriori ambiti di analisi ha determinato un disallineamento tra la disponibilità dei dati e le scadenze previste per la redazione delle relazioni, rendendo necessario un confronto con gli uffici competenti e la ridefinizione delle tempistiche. Più che un limite del modello, tale esperienza ha rappresentato l'occasione per avviare una riflessione complessiva sull'organizzazione dei flussi informativi dell'Ateneo, individuando nel progressivo sviluppo del Data Hub lo strumento attraverso cui garantire una disponibilità più tempestiva, omogenea e integrata delle informazioni a supporto del monitoraggio e della attività di riesame.

Analoga attenzione è stata dedicata alle rilevazioni delle opinioni degli studenti. Il monitoraggio ha evidenziato la necessità di favorire un utilizzo maggiormente integrato dei questionari, mettendone in relazione gli esiti con le carriere degli studenti, le Schede di Monitoraggio Annuale, le Relazioni delle Commissioni Paritetiche e gli altri strumenti del Sistema AQ. A tal fine il Presidio ha promosso la messa a disposizione dei dati in forma disaggregata ai Corsi di Studio e alle CPDS. Parallelamente, in collaborazione con la Direzione Marketing e Comunicazione, è stata avviata un'attività di sensibilizzazione rivolta agli studenti, finalizzata a promuovere una compilazione più consapevole dei questionari. **[riferimento Allegato 6 Messaggio agli studenti sui QVD]**. Contestualmente è emersa l'esigenza di rendere maggiormente esplicito il modo in cui gli esiti delle rilevazioni vengono utilizzati dai Presidenti dei Corsi di

Studio, dalle Commissioni Paritetiche e dagli Organi di Governo, valorizzando il questionario come strumento di miglioramento continuo e rafforzando la consapevolezza della componente studentesca circa il contributo delle proprie valutazioni ai processi di Assicurazione della Qualità.

In questo contesto si inserisce anche la revisione del Sistema di Tutorato di Ateneo, sviluppata dal Presidio in stretta collaborazione con la Direzione Didattica. L'intervento non è stato orientato all'introduzione di un nuovo servizio, bensì alla riorganizzazione del tutorato esistente secondo la prospettiva dell'Assicurazione della Qualità in ottica AVA3. Le analisi svolte hanno infatti evidenziato un'elevata eterogeneità nella denominazione delle figure tutoriali, nelle modalità di nomina, nelle responsabilità attribuite e nei sistemi di monitoraggio delle attività, rendendo difficile una valutazione complessiva dell'efficacia del tutorato e del suo contributo ai percorsi formativi.

Per affrontare tali criticità è stato avviato un percorso graduale finalizzato a razionalizzare il sistema esistente piuttosto che introdurre un nuovo modello organizzativo. Le attività hanno riguardato la mappatura delle diverse tipologie di tutorato presenti in Ateneo, la definizione di ruoli e responsabilità, la revisione dei criteri di nomina e l'individuazione di specifici percorsi di formazione metodologica destinati ai tutor. Il progetto, avviato come sperimentazione nei Corsi di Laurea in Medicina in lingua italiana e inglese, costituisce la base per un progressivo sviluppo di un modello organizzativo maggiormente standardizzato, tracciabile e coerente con i principi del modello AVA3.

In tale prospettiva, la revisione del Regolamento di Tutorato e della PO 52, tuttora in corso, rappresenta il naturale sviluppo del percorso metodologico avviato. La complessità del sistema tutoriale e la necessità di ricondurre a un quadro unitario figure, responsabilità e modalità di monitoraggio hanno infatti richiesto una preliminare attività di ricognizione e razionalizzazione. La futura formalizzazione dei documenti recepirà gli esiti di questo lavoro. Il tutorato viene infatti progressivamente interpretato non solo come servizio di supporto agli studenti, ma come possibile strumento per promuovere eventuali azioni di miglioramento conseguente alle evidenze emerse dall'analisi delle carriere, delle opinioni degli studenti e dei processi di riesame.

La valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese sarà effettuata nel successivo ciclo di monitoraggio, verificando la capacità dei Corsi di Studio di utilizzare in modo integrato i dati disponibili nei processi di riesame, la progressiva stabilizzazione dei flussi informativi attraverso il Data Hub e l'effettivo contributo del nuovo modello di tutorato al miglioramento dei percorsi formativi e dell'esperienza degli studenti attraverso indicatori, evidenze e successive attività di riesame.

3.1.7 Corsi di Dottorato di Ricerca

Il PQA ha proseguito il percorso di consolidamento del Sistema di Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca, accompagnando i Coordinatori e i Collegi dei Docenti nell'applicazione del modello AVA3 e nella progressiva strutturazione dei processi di consultazione delle parti interessate, monitoraggio e riesame.

L'attività si inserisce nel più ampio percorso di integrazione dei Corsi di Dottorato nel Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, avviato negli anni precedenti e ulteriormente rafforzato attraverso l'aggiornamento del quadro regolamentare e procedurale. Pur registrandosi un progressivo consolidamento dei processi, il Presidio ha rilevato livelli ancora eterogenei di maturità metodologica.

In tale contesto il Presidio ha operato con il supporto dell'Ufficio Organizzazione e Qualità, struttura tecnica di riferimento per le attività di Assicurazione della Qualità, che ha curato la predisposizione degli strumenti metodologici, l'istruttoria tecnica dei processi, l'organizzazione degli incontri di accompagnamento, la lettura metodologica della documentazione e il monitoraggio delle attività programmate. Tale modalità operativa ha consentito al Presidio di esercitare con continuità il proprio ruolo di indirizzo metodologico, coordinamento e supervisione del Sistema AQ, assicurando al contempo un accompagnamento costante ai Coordinatori dei Dottorati e agli uffici competenti.

Una prima area di intervento ha riguardato il processo di consultazione delle parti interessate. Le attività di accompagnamento hanno evidenziato come, in numerosi casi, le consultazioni fossero formalmente presenti ma non ancora pienamente integrate nei processi di progettazione e riesame dei Corsi di Dottorato. In particolare, le evidenze raccolte non sempre risultavano chiaramente collegate alle decisioni assunte dai Collegi dei Docenti, limitandone il valore quale strumento di supporto alla programmazione e al miglioramento continuo.

Per rispondere a tale criticità, il Presidio, avvalendosi dell'attività istruttoria e metodologica dell'Ufficio Organizzazione e Qualità, ha accompagnato l'aggiornamento della Procedura Operativa dedicata alla consultazione delle parti interessate (PO 54), estendendone formalmente l'applicazione anche ai Corsi di Dottorato di Ricerca. Parallelamente sono stati organizzati incontri metodologici dedicati ai Coordinatori, finalizzati non soltanto ad illustrare le nuove disposizioni procedurali, ma soprattutto a condividere criteri comuni per l'individuazione degli stakeholder, la conduzione delle consultazioni e la valorizzazione delle evidenze raccolte nei processi decisionali. Il lavoro svolto ha consentito che i Dottorati avviassero una ricognizione sistematica delle parti interessate al fine di favorire un utilizzo maggiormente strutturato delle consultazioni.

Una seconda linea di intervento ha riguardato il riesame annuale dei Corsi di Dottorato. Attraverso il supporto metodologico fornito dall'Ufficio Organizzazione e Qualità e costantemente supervisionato dal Presidio, sono stati accompagnati i Coordinatori nell'utilizzo del nuovo modello di riesame, ponendo particolare attenzione alla costruzione del collegamento tra criticità rilevate, azioni di miglioramento, responsabilità, indicatori e risultati attesi.

Il Presidio ha inoltre posto particolare attenzione all'integrazione del riesame dei Corsi di Dottorato nel più ampio Riesame del Sistema di Governo dell'Ateneo. Gli esiti dei riesami annuali non sono infatti considerati come documenti riguardanti esclusivamente il singolo Corso, ma costituiscono elementi conoscitivi che confluiscono nel Riesame Accademico, sede naturale nella quale vengono analizzate congiuntamente le evidenze provenienti dai Corsi di Studio e dai Corsi di Dottorato. Tale impostazione consente di evidenziare criticità, valorizzare punti di forza e buone pratiche emerse nei singoli Dottorati all'interno di una lettura complessiva delle attività formative dell'Ateneo, favorendo l'individuazione di azioni di miglioramento trasversali e assicurando la successiva integrazione di tali evidenze nel Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

L'attività di lettura metodologica dei documenti di riesame, sviluppata dall'Ufficio Organizzazione e Qualità sulla base dei criteri definiti dal Presidio e successivamente discussa collegialmente nelle riunioni del PQA, ha consentito di individuare alcune criticità trasversali. Pur registrandosi un progressivo miglioramento nella capacità dei Corsi di Dottorato di identificare azioni di miglioramento coerenti con le problematiche emerse, il riesame risultava ancora focalizzato prevalentemente sulla rendicontazione annuale, con un limitato monitoraggio sistematico dell'attuazione delle azioni e della verifica della loro efficacia nel corso dell'anno. Analogamente, non sempre risultava pienamente esplicitato il collegamento tra le evidenze provenienti dalle consultazioni con le parti interessate, i dati disponibili, le criticità individuate e le decisioni assunte dal Collegio dei Docenti. In alcuni casi le azioni di miglioramento risultavano formulate in termini generali, con margini di ulteriore sviluppo nella definizione di indicatori, responsabilità e modalità di monitoraggio della loro efficacia.

Piuttosto che intervenire sui singoli documenti, il Presidio ha ritenuto opportuno affrontare tali criticità attraverso una revisione del processo. Le evidenze raccolte hanno infatti condotto all'avvio di una riflessione metodologica sull'opportunità di introdurre per quest'anno anche per i Corsi di Dottorato un riesame intermedio, finalizzato a rafforzare la fase di monitoraggio (*CHECK*) del ciclo PDCA e a migliorare la capacità dei Coordinatori di verificare periodicamente lo stato di avanzamento delle azioni programmate, intercettare tempestivamente eventuali criticità e introdurre, ove necessario, interventi correttivi prima della conclusione del ciclo annuale.

La valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese sarà effettuata nel successivo ciclo di monitoraggio, verificando la qualità dei processi di consultazione delle parti interessate, il progressivo consolidamento metodologico dei riesami annuali e la capacità dei Corsi di Dottorato di documentare in modo sempre più esplicito il collegamento tra analisi, decisioni, azioni e risultati. Particolare attenzione sarà inoltre rivolta alla qualità delle evidenze che confluiranno nel Riesame Accademico, quale momento di sintesi e integrazione delle informazioni provenienti dall'intero sistema formativo dell'Ateneo, così da verificarne l'effettivo contributo ai processi di governo e di miglioramento continuo del Sistema di Assicurazione della Qualità.

3.1.8 Ricerca e Terza Missione / Impatto Sociale

Le attività di accompagnamento metodologico nell'ambito della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale si sono sviluppate nel contesto definito nel Piano Strategico 2023-2026 e nelle Politiche per la Qualità per la Ricerca e per la Terza Missione/Impatto Sociale che esplicitano indirizzi, obiettivi e priorità coerenti con la missione dell'Ateneo e con il modello AVA3, in un ambito ulteriormente rafforzato dai positivi risultati conseguiti nell'ultima VQR.

L'analisi metodologica ha tuttavia evidenziato come il principale ambito di sviluppo riguardi la formalizzazione del Processo della Ricerca e della Terza Missione. Pur in presenza di attività di pianificazione, monitoraggio e riesame già consolidate nelle Facoltà, permane infatti l'esigenza di completare il quadro procedurale, strutturare i flussi informativi e rafforzare il collegamento tra politiche di Ateneo, programmazione delle Facoltà, monitoraggio dei risultati e valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese. Tale esigenza risulta coerente anche con le osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione, che ha riconosciuto gli avanzamenti compiuti, raccomandando il completamento del sistema di AQ dedicato alla Ricerca e alla Terza Missione.

Per accompagnare tale evoluzione sono stati progressivamente introdotti il nuovo modello di SUA-RD/TM-IS, quale strumento di pianificazione annuale delle attività delle Facoltà, e il nuovo Riesame della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale, destinato al monitoraggio e alla valutazione dei risultati conseguiti. La distinzione tra i due strumenti, introdotta in coerenza con la PO 24, rende maggiormente leggibile il ciclo PDCA, separando con chiarezza la fase di programmazione da quella di verifica e miglioramento. Parallelamente è proseguita l'attività di accompagnamento metodologico rivolta ai Presidi di Facoltà, finalizzata a favorire un utilizzo omogeneo della nuova documentazione.

L'esame dei documenti di riesame e dei verbali delle Facoltà ha evidenziato come numerose attività coerenti con gli obiettivi strategici dell'Ateneo, quali iniziative di valorizzazione della ricerca, attività di divulgazione scientifica, utilizzo della piattaforma IRIS e collaborazioni nazionali e internazionali, siano già pienamente realizzate, ma non sempre adeguatamente rappresentate nella documentazione di AQ. Ne consegue una minore evidenza del collegamento tra obiettivi strategici, attività svolte, risultati conseguiti e azioni di miglioramento, limitando la piena leggibilità del ciclo.

Le attività di accompagnamento si sono pertanto concentrate sul progressivo consolidamento metodologico del sistema, in attesa del completamento del processo di formalizzazione da parte della Governance.

Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità

3.2.1 Riesame del Sistema di Governo e del Sistema AQ

Il PQA ha accompagnato lo sviluppo del processo di Riesame del Sistema di Governo attraverso il coordinamento metodologico del Riesame Amministrativo e del Riesame Accademico, assicurando la coerenza degli strumenti di analisi e favorendo l'integrazione delle evidenze provenienti dalle diverse componenti del Sistema AQ.

Una delle principali criticità emerse nei precedenti cicli di riesame riguardava l'eterogeneità delle analisi sviluppate dalle diverse strutture e la prevalenza di un approccio descrittivo rispetto a una reale

autovalutazione. Per superare tale limite, il Presidio, con il supporto dell'Ufficio Organizzazione e Qualità, ha predisposto modelli comuni per il Riesame Amministrativo e il Riesame Accademico, basati sull'analisi degli indicatori, sull'individuazione di punti di forza e di debolezza e sulla definizione di azioni di miglioramento corredate da responsabilità, indicatori di efficacia e tempi di attuazione. Contestualmente sono stati predisposti dataset omogenei e materiali di supporto, così da favorire analisi comparabili e maggiormente orientate ai processi decisionali.

Il monitoraggio ha evidenziato un progressivo consolidamento della cultura del riesame. Le Direzioni amministrative e le Facoltà hanno dimostrato una maggiore capacità di leggere criticamente i dati, individuare le principali criticità e definire azioni di miglioramento concrete. Le analisi hanno inoltre consentito di far emergere alcuni temi trasversali, quali la necessità di completare la digitalizzazione dei processi, rafforzare il monitoraggio mediante KPI, consolidare la formalizzazione delle procedure e garantire una maggiore sostenibilità organizzativa.

Permangono tuttavia alcuni ambiti di miglioramento. In particolare, il Presidio ha rilevato la necessità di rafforzare ulteriormente il collegamento tra gli esiti dei riesami delle singole strutture e il Riesame del Sistema di Governo, così da rendere maggiormente esplicito il contributo delle evidenze raccolte alla programmazione strategica e al monitoraggio delle azioni istituzionali. Analoga attenzione sarà dedicata al monitoraggio dell'effettiva attuazione delle azioni di miglioramento, anche attraverso il progressivo utilizzo della piattaforma DocsWeb, che consentirà una gestione più strutturata delle azioni, delle responsabilità e del relativo stato di avanzamento.

Nel complesso, le attività svolte hanno contribuito a rendere il riesame uno strumento sempre più orientato al miglioramento continuo piuttosto che alla sola rendicontazione, rafforzando il collegamento tra pianificazione strategica, monitoraggio e processi decisionali.

3.2.2 Monitoraggio dei processi di Assicurazione della Qualità

Il PQA ha consolidato un sistema di monitoraggio orientato non soltanto alla verifica della produzione della documentazione di Assicurazione della Qualità, ma soprattutto alla valutazione dello stato di attuazione dei processi e delle azioni di miglioramento programmate.

L'esperienza maturata nei precedenti cicli di monitoraggio aveva infatti evidenziato come la disponibilità di documenti formalmente corretti non fosse, di per sé, sufficiente a garantire l'effettivo funzionamento del Sistema AQ. La principale criticità riguardava la difficoltà di disporre di una visione integrata dell'avanzamento delle attività, di verificare con continuità l'attuazione delle azioni di miglioramento e di individuare tempestivamente eventuali ritardi o criticità trasversali.

Nel corso delle riunioni periodiche del PQA è stato sistematicamente monitorato lo stato di avanzamento delle attività programmate mediante un cronoprogramma (GANTT) e un sistema sintetico di monitoraggio "a semaforo", che ha consentito di verificare il rispetto delle scadenze, individuare le attività che richiedevano interventi correttivi e programmare le azioni successive. Tale modalità ha favorito una gestione proattiva delle attività.

Si osserva una crescente capacità delle strutture di rispettare le tempistiche previste, una maggiore uniformità nella predisposizione della documentazione e un progressivo consolidamento della cultura del monitoraggio quale parte integrante dei processi di gestione.

Permangono tuttavia alcuni ambiti di miglioramento. In particolare, risulta necessario consolidare ulteriormente il monitoraggio dell'efficacia delle azioni di miglioramento, superando una verifica prevalentemente orientata al completamento delle attività e rafforzando la capacità di misurarne gli effetti sui processi.

3.2.3 Monitoraggio delle azioni di miglioramento

Il PQA ha accompagnato l'evoluzione del sistema di gestione delle azioni di miglioramento, con l'obiettivo di rafforzarne la tracciabilità e di rendere più strutturato il monitoraggio delle evidenze provenienti dai diversi processi di Assicurazione della Qualità.

L'esperienza maturata negli anni precedenti aveva infatti evidenziato un progressivo incremento delle azioni derivanti dai riesami dei Corsi di Studio e dei Dottorati, dalle Relazioni delle Commissioni Paritetiche, dagli audit, dai Riesami Accademico e Amministrativo e dalle attività degli organismi di AQ. Contestualmente è emersa l'esigenza di disporre di uno strumento unitario, capace di superare la frammentazione delle informazioni e di garantire una gestione integrata dell'intero ciclo delle azioni di miglioramento.

Per rispondere a tale esigenza è stata avviata, con il supporto dell'Ufficio Organizzazione e Qualità, l'implementazione della piattaforma DocsWeb, concepita quale sistema unico di gestione delle azioni di miglioramento dell'Ateneo, consentendo di migliorare la tracciabilità dell'intero ciclo di vita delle azioni, rendendo immediatamente disponibili l'origine della segnalazione, le decisioni assunte, lo stato di avanzamento e gli esiti del monitoraggio; la piattaforma evidenzia l'attribuzione delle responsabilità, attraverso l'individuazione dell'owner e delle relative scadenze e permette di integrare in un unico ambiente le azioni provenienti dai diversi livelli del Sistema AQ.

La piattaforma costituisce inoltre uno strumento di supporto al monitoraggio continuo, consentendo ai responsabili dei processi di verificare con tempestività lo stato di avanzamento delle azioni, individuare eventuali ritardi e orientare le successive attività di accompagnamento metodologico. In tale prospettiva il monitoraggio non si configura più come una verifica conclusiva, ma diventa parte integrante del ciclo ordinario di gestione del Sistema AQ.

L'introduzione di DocsWeb ha favorito anche un'evoluzione culturale nell'approccio al miglioramento continuo: le azioni non sono più considerate esiti dei singoli riesami, ma elementi di un processo unitario che collega pianificazione, monitoraggio, responsabilità e verifica dei risultati.

Alla data del 18 giugno 2026 risultano registrate in DocsWeb 28 segnalazioni attribuite al Presidio della Qualità, provenienti prevalentemente dalla Relazione annuale del Nucleo di Valutazione 2025 e, in un caso, dalla Relazione della Commissione Paritetica Docenti-Studenti. Di queste, 15 risultano aperte, 2 concluse e 11 respinte, in quanto non riconducibili a competenze del PQA o già ricondotte ad altri processi di monitoraggio. Tali evidenze confermano l'effettivo avvio del sistema e il passaggio da una gestione prevalentemente manuale delle azioni a un modello strutturato di presa in carico, classificazione e monitoraggio continuo.

4 DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA QUALITÀ

La diffusione della Cultura della Qualità rappresenta uno degli ambiti di attività strategici e, al tempo stesso, più complessi del Presidio della Qualità. In coerenza con le funzioni attribuite dal Regolamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e dal Regolamento del Presidio, l'azione del PQA è stata orientata prioritariamente allo sviluppo delle competenze metodologiche dei diversi attori del Sistema AQ, nella consapevolezza che il consolidamento del sistema non dipende esclusivamente dalla disponibilità di procedure e strumenti, ma soprattutto dalla loro effettiva comprensione, condivisione e applicazione nei processi decisionali.

Nel corso dell'anno il Presidio ha pertanto investito in attività di formazione, accompagnamento metodologico, produzione di strumenti operativi e occasioni strutturate di confronto, con l'obiettivo di favorire una progressiva evoluzione dell'approccio all'Assicurazione della Qualità: da insieme di adempimenti documentali a strumento di governo, monitoraggio e miglioramento continuo.

Le evidenze raccolte attraverso le letture metodologiche della documentazione di AQ, gli audit, gli incontri con le strutture e il monitoraggio dei processi mostrano come tale percorso sia concretamente avviato ma ancora in fase di consolidamento. Si osserva infatti una crescente attenzione degli attori verso le

logiche sottese al modello AVA3 e una maggiore disponibilità al confronto metodologico; permangono tuttavia livelli differenti di maturità tra le strutture e modalità non sempre omogenee di applicazione degli strumenti. In particolare, alcune delle criticità emerse nel corso dell'anno (quali il carattere ancora prevalentemente descrittivo di parte delle Schede di Monitoraggio Annuale, la difficoltà di esplicitare il collegamento tra criticità, azioni di miglioramento, indicatori e risultati attesi, o la limitata valorizzazione degli esiti del monitoraggio nei processi di riesame) evidenziano che il cambiamento culturale richiede tempi fisiologici e un accompagnamento continuativo.

In questa prospettiva, il Presidio interpreta la diffusione della cultura della qualità non come un'attività episodica né come un risultato acquisito, bensì come un processo progressivo di cambiamento organizzativo. La formazione, la predisposizione di strumenti metodologici, le restituzioni individuali e i momenti di confronto sono stati quindi progettati come componenti integrate di un unico percorso finalizzato ad accrescere progressivamente l'autonomia delle strutture, la consapevolezza dei rispettivi ruoli e la capacità di utilizzare gli strumenti dell'Assicurazione della Qualità come reale supporto.

In quest'ultimo anno sono emersi segnali che testimoniano una crescente attenzione verso tali tematiche da parte della comunità accademica. Diversi Corsi di Studio hanno infatti richiesto al Presidio specifici momenti di approfondimento metodologico su aspetti ritenuti maggiormente critici per i propri processi di AQ (Es. Compilazione della Matrice di Tuning, compilazione della SMA), mentre la componente studentesca ha manifestato l'interesse ad affrontare temi direttamente connessi al funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e al proprio ruolo nei processi di miglioramento. In quest'ottica è stato realizzato un video sull'Assicurazione della Qualità, a cui hanno partecipato la Presidente del Presidio e lo studente presente nel Presidio. Il video sarà utilizzato durante gli Open Day e pubblicato sulla pagina internet della Qualità. Pur non potendo essere interpretate come indice di un completo consolidamento della cultura della qualità, tali richieste rappresentano un'evidenza significativa della progressiva diffusione di un approccio maggiormente partecipativo, nel quale il Presidio viene sempre più riconosciuto come interlocutore metodologico e punto di riferimento per lo sviluppo delle competenze in materia di AQ.

Attività formative

Il PQA ha promosso un articolato programma di formazione, accompagnando l'introduzione dei nuovi processi e strumenti. Le iniziative hanno coinvolto Presidenti dei Corsi di Studio, Gruppi AQ, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, Coordinatori dei Dottorati, Presidi di Facoltà, Direzioni e personale tecnico-amministrativo. **[riferimento Allegato 7 Report Formazione PQA]**

L'esperienza maturata negli anni precedenti aveva evidenziato come molte delle criticità riscontrate non derivassero dall'assenza di procedure, ma da un'applicazione non sempre uniforme degli strumenti. Per questo motivo la formazione è stata progressivamente ripensata, privilegiando un approccio operativo basato sull'analisi di casi concreti e sulla lettura critica della documentazione.

Le attività hanno accompagnato l'introduzione del nuovo modello di Scheda di Monitoraggio Annuale, la revisione delle Schede di insegnamento, l'aggiornamento della SUA-CdS, il rafforzamento del ruolo delle Commissioni Paritetiche, il riesame dei Corsi di Dottorato, contribuendo a una progressiva omogeneizzazione delle modalità di applicazione del Sistema AQ nelle diverse strutture.

Tra le iniziative di maggiore rilievo si inseriscono anche i Teaching and Learning Seminars, realizzati con il supporto del Digital Education Hub e dedicati allo sviluppo delle competenze metodologiche e pedagogiche del personale docente. I seminari hanno approfondito temi centrali per la qualità della didattica universitaria, quali la progettazione degli insegnamenti, l'allineamento tra obiettivi formativi, metodologie didattiche e modalità di valutazione, l'utilizzo consapevole delle tecnologie digitali e l'integrazione della didattica a distanza nei Corsi di Studio convenzionali.

Rafforzamento dell'architettura metodologica del Sistema AQ

Una delle principali attività dell'anno ha riguardato l'entrata in vigore del nuovo Regolamento del Sistema di Assicurazione della Qualità, che ha ricondotto in un quadro unitario ruoli, responsabilità e relazioni tra gli Organi di Governo, il Presidio della Qualità, il Nucleo di Valutazione, le Facoltà, i Corsi di Studio, i Dottorati e le strutture amministrative. Il nuovo Regolamento consolida il modello organizzativo sviluppato dall'Ateneo, formalizzando processi già introdotti negli anni precedenti e rafforzando il collegamento tra pianificazione strategica, monitoraggio e riesame.

L'attività formativa è stata accompagnata dalla progressiva revisione e produzione di Linee Guida, Procedure Operative, Istruzioni Operative e strumenti applicativi destinati a supportare l'attuazione dei processi.

L'esperienza maturata durante le attività di accompagnamento ha infatti evidenziato la necessità di disporre di strumenti maggiormente orientati all'applicazione pratica dei processi. Per rispondere a tale esigenza il Presidio nel 2025/2026, con il supporto dell'Ufficio Organizzazione e Qualità, ha promosso la revisione di numerosi documenti del Sistema AQ, tra cui la PO 24 dedicata ai processi di Assicurazione della Qualità, le istruzioni operative dedicate alle Schede di insegnamento, i modelli relativi alle Schede di Monitoraggio Annuale, la PO 09 relativa al Processo Formativo dei Corsi di Dottorato, la PO 54 relativa ai processi di consultazione delle parti interessate, la PO 17 sui Questionari di Ateneo e la revisione, tuttora in corso, della PO 06 sul processo formativo dei Corsi di Laurea e Laurea Magistrale oltre ai nuovi strumenti sviluppati per la Ricerca e la Terza Missione.

Le revisioni introdotte hanno perseguito l'obiettivo di rendere maggiormente espliciti ruoli, responsabilità, flussi informativi e modalità di monitoraggio.

Poiché la maggior parte degli strumenti è stata emanata o profondamente revisionata nel corso del 2025/2026, il successivo periodo sarà dedicato alla valutazione della loro efficacia applicativa. Il Presidio ne monitorerà l'attuazione, raccogliendo le evidenze derivanti dall'utilizzo da parte delle strutture, al fine di verificare la coerenza tra gli obiettivi perseguiti, l'effettiva applicazione dei processi e i risultati conseguiti. In tale prospettiva, il Presidio prevede inoltre di sviluppare uno strumento metodologico condiviso per la valutazione della documentazione di AQ, finalizzato a uniformare i criteri di lettura adottati dai componenti del PQA, migliorare la tracciabilità delle evidenze e consolidare la sistematizzazione delle restituzioni alle strutture.

5 CONCLUSIONI E PROSPETTIVE DI SVILUPPO

Le attività descritte nella presente Relazione documentano il percorso di progressivo consolidamento del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo. Nel periodo di riferimento, gli interventi realizzati hanno interessato l'aggiornamento del quadro regolamentare, lo sviluppo degli strumenti metodologici e la promozione di una maggiore consapevolezza del ruolo dell'Assicurazione della Qualità quale supporto ai processi di governo dell'Ateneo.

Le attività del prossimo periodo si collocano in naturale continuità con tale percorso. L'obiettivo non è introdurre nuovi adempimenti, ma consolidare l'applicazione dei processi già sviluppati, favorendo un utilizzo sempre più consapevole del riesame e del monitoraggio quali strumenti ordinari di programmazione e miglioramento.

Particolare attenzione sarà dedicata alla **diffusione della cultura della qualità**, proseguendo le attività di formazione, accompagnamento metodologico e confronto con gli Organi Accademici, le Facoltà, i Corsi di Studio, i Dottorati e le Direzioni amministrative, così da consolidare le competenze sviluppate e favorire una crescente autonomia nell'utilizzo degli strumenti del Sistema AQ.

Un ulteriore ambito di lavoro riguarderà il **rafforzamento dei processi di riesame**, con particolare attenzione alla capacità delle strutture di documentare il collegamento tra analisi delle evidenze, decisioni assunte, azioni di miglioramento e verifica della loro efficacia.

In tale prospettiva proseguirà anche l'evoluzione degli strumenti di monitoraggio, attraverso il consolidamento di DocsWeb quale piattaforma di riferimento per la **gestione delle azioni di miglioramento e il potenziamento dei sistemi di analisi dei dati**. Particolare attenzione sarà rivolta non solo al monitoraggio dello stato di avanzamento delle azioni ancora aperte, ma soprattutto alla valutazione della loro effettiva efficacia rispetto alle criticità che ne hanno determinato l'attivazione.

Un ulteriore ambito di sviluppo riguarderà il **rafforzamento degli strumenti metodologici utilizzati dal Presidio nello svolgimento delle proprie attività di monitoraggio**. Le numerose letture metodologiche condotte nel corso dell'anno hanno infatti consentito di accumulare un patrimonio significativo di esperienze e di evidenze, evidenziando al contempo l'opportunità di rendere maggiormente strutturati e omogenei i criteri di analisi adottati dai componenti del PQA.

A tal fine, il Presidio prevede di sviluppare una scheda metodologica di valutazione della documentazione di Assicurazione della Qualità, da utilizzare nelle attività di lettura di SUA-CdS, Schede di Monitoraggio Annuale, relazioni delle Commissioni Paritetiche, riesami dei Corsi di Dottorato e documentazione relativa alla Ricerca e Terza Missione. Lo strumento sarà finalizzato a uniformare i criteri di valutazione, rendere più agevole la raccolta e la sistematizzazione delle evidenze, favorire la confrontabilità nel tempo delle analisi e supportare una restituzione sempre più strutturata alle strutture accademiche.

Tale evoluzione si inserisce nel più ampio percorso di progressivo consolidamento del ruolo del Presidio quale soggetto di accompagnamento metodologico del Sistema di Assicurazione della Qualità, orientato non solo al supporto dei processi, ma anche allo sviluppo di strumenti comuni capaci di rafforzarne la coerenza, la tracciabilità e l'efficacia.

6 STATO AVANZAMENTO LAVORI DA RELAZIONE 2025

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	Note	SAL	Owner	Termine previsto
C	Definire lo scheletro del sistema informatico di monitoraggio delle segnalazioni e avvio di una fase pilota		Concluso	PQA	Maggio 2026
B C	Rivedere il sistema di archiviazione documentale integrato con il nuovo documentale di ateneo		Rimandato	Rimandato	Rimandato
E C	Monitorare il metodo di applicazione del modello di	Definizione e utilizzo moduli per Rapporto di	Concluso	Uff. Or.Qu	Feb. 2026

	assicurazione della qualità della Ricerca e Terza missione/Impatto sociale	Riesame della Ricerca e SUA RD			
A C	Adeguamento dell'attuale sistema di AQ di Ateneo al Sistema AVA3	È stato aggiornato il Regolamento sul Sistema di AQ, è stata pubblicata la PO 24 con i relativi moduli, è stata emanata la nuova scheda per il Riesame della Ricerca e la Scheda per la redazione della SUA RD	Concluso	Uff. Or.Qu	Gennaio 2026
C	Monitoraggio sviluppo sistema reclami		In corso	Direzione Servizi agli studenti	Dicembre 2026
C	Prosecuzione dell'aggiornamento normativo		In corso	PQA/OrQu	Dicembre 2026
C	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 corso	PQA/OrQu/Accreditamento /Data Hub	Dicembre 2026
C	Valorizzazione del ruolo trasversale del PQA nei processi, attraverso incontri con Presidi, Presidenti, Coordinatori dei Dottorati e Direzioni		Concluso	PQA	Luglio 2026
C	Attività di formazione		Concluso	PQA	Luglio 2026

Allegati ad esclusivo uso interno