



**UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO**

Presidio  
della qualità

## **Relazione Annuale del Presidio della Qualità di Ateneo sullo stato del Sistema di AQ e delle relative attività**

Università degli studi di Bergamo

Anno di riferimento: 2025

Tipologia	Relazione consuntiva
Descrizione	Relazione Annuale del PQA
Edizione	I
Elaborato da	Settore Pianificazione e Valutazione (Servizio Supporto all'AQ)
Nel periodo	settembre - dicembre 2025
Approvato da	PQA
In data	17.12.2025



## Sommario

- [1. Premessa metodologica](#)
- [2. Composizione e attività del PQA](#)
  - [2.1 Composizione del PQA](#)
  - [2.2 Sedute e incontri](#)
  - [2.3 Comunicazioni numerate](#)
  - [2.4 Incontri formativi](#)
  - [2.5 Supporto agli attori dell'Ateneo in preparazione alla visita CEV](#)
- [3. Il Ruolo del PQA negli ambiti del Modello AVA3](#)
  - [3.1 Ambito A - Strategia, Pianificazione e Organizzazione](#)
  - [3.2 Ambito B - Gestione delle risorse](#)
  - [3.3 Ambito C - Assicurazione della Qualità](#)
  - [3.4 Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti](#)
  - [3.5 Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione](#)
- [4. Annessi](#)
  - [4.1 Segnalazioni all'Ateneo da parte delle CPDS contenute nelle Relazioni 2025 e analisi delle azioni](#)
  - [4.2 Analisi delle Schede di Monitoraggio Annuale e delle azioni di miglioramento proposte](#)
  - [4.3 Relazione di sintesi sui Riesami 2024 della Ricerca e della Terza Missione Dipartimentali](#)
  - [4.4 Analisi delle Relazioni dei Corsi di Dottorato elaborate nel 2025](#)
  - [4.5 Raccolta delle segnalazioni al PQA da parte del NdV sulla base della rispettiva relazione Annuale](#)
  - [4.6 Monitoraggio della Roadmap del PQA per il miglioramento continuo 2024-2025](#)



## Acronimi

ANVUR: Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca  
AQ: Assicurazione della Qualità  
ASN: Abilitazione Scientifica Nazionale  
AVA: Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento  
CCS: Consiglio/i di Corso di Studio  
CdA: Consiglio di Amministrazione  
CdS: Corso/i di Studio  
CEV: Commissione di Esperti di Valutazione  
CFU: crediti formativi universitari  
CPDS: Commissione Paritetica Docenti-Studenti  
CPI: Consultazione delle Parti Interessate  
L: Corso di Laurea triennale  
LG: Linee Guida  
LM: Corso di Laurea magistrale  
NdV: Nucleo di Valutazione  
OOAA: organi accademici  
PdA: Punto di Attenzione (modello AVA3)  
PE: Public Engagement  
PhD: Corso di Dottorato  
PQA: Presidio della Qualità di Ateneo  
PQDIP: Delegati per le Politiche alla Qualità dei Dipartimenti  
PRO3: programmazione triennale MUR  
PSDIP: Piani Strategici dei Dipartimenti  
PTA: personale tecnico-amministrativo  
RAV: Rapporto di Autovalutazione  
ROS: Rilevazione Opinioni Studenti  
RRC: Rapporto di Riesame Ciclico  
RTM: Ricerca e Terza Missione  
SA: Senato Accademico  
SMA: Scheda di Monitoraggio Annuale  
SUA-CdS: Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio  
TM: Terza Missione  
TQP: Teaching Quality Program  
VQR: Valutazione della Qualità della Ricerca

## 1. Premessa metodologica

La presente Relazione Annuale del Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) dell'Università degli studi di Bergamo, riferita all'anno solare 2025, è redatta in conformità al Modello AVA3 dell'ANVUR e alle relative [Linee Guida](#). Il documento riporta le principali attività svolte dal PQA, lo stato di attuazione dei processi di AQ e le criticità rilevate. Per l'anno 2025 la redazione e l'approvazione della presente relazione sono state anticipate a dicembre, in vista del conferimento dell'evidenza documentale per la Visita di Accreditamento Periodico.

## 2. Composizione e attività del PQA

### 2.1 Composizione del PQA

Nome membro PQA (2025)	Ruolo
Prof.ssa GIUDITTA PEZZOTTA	Presidente del PQA
Prof. STEFANO LUCARELLI	Professore di area economico-giuridica
Prof.ssa PATRIZIA SCANDURRA	Professoressa di area tecnica-ingegneristica
Prof.ssa FEDERICA GUERINI	Professoressa di area socio-umanistica
Dott.ssa DAMIANA CURTI	Operatrice della Direzione Ricerca e Terza Missione
Dott.ssa MICHELA FARINA	Responsabile del Presidio di Giurisprudenza
Dott. RICCARDO ROCCHI*	Operatore della Direzione Didattica e Servizi agli studenti
Dott. VITTORIO ZANETTI	Responsabile del Settore Pianificazione e Valutazione
Sig. FABIO DALLA VALLE	Rappresentante degli studenti (uscente)
Sig. LUCA LUIGI ARDUINI	Rappresentante degli studenti (in carica dal 08.05.2025)

*(Nel corso dell'anno 2025 il PQA è stato supportato dal dott. VITTORIO ZANETTI, dalla dott.ssa MONICA LONGOBARDI e dalla dott.ssa REBECCA CAZZATO LOMBARDI del Settore Pianificazione e Valutazione).*

A partire dalle sedute di maggio i PQDIP sono stati invitati a tutte le sedute del PQA, in ottica di maggior allineamento in vista della visita di Accreditamento. Si riportano di seguito i nominativi dei PQDIP, ulteriori rispetto ai componenti del PQA: Cinzia PERARO, Francesco Carlo MASSA, Igor SOTGIU, Lorenzo MIGLIORATI e Maria Grazia CAMMAROTA, poi sostituita da LUISA CHIERICHETTI.

\*Il componente ROCCHI decade a partire dal 1° novembre per trasferimento presso altro Ateneo. In sua sostituzione, all'ultima seduta partecipa come invitata la Dott.ssa CHIARA PASTA, del Servizio Diritto allo studio, nelle more dell'aggiornamento del DR atteso per gennaio 2026.

### 2.2 Sedute e incontri

Il dettaglio delle attività di monitoraggio effettuate e delle iniziative promosse è riportato nei [verbali](#) delle **riunioni** tenutesi in presenza:

1. 20.02.2025 (intervento della Prof.ssa BANI - Prorettrice con delega alla Valorizzazione delle conoscenze e ai rapporti con il territorio)
2. 15.05.2025 con la partecipazione dei PQDIP
3. 15.09.2025 (intervento della Prof.ssa BARIGOZZI - Prorettrice con delega all'Innovazione e transizione digitale dei processi e dei servizi di Ateneo)
4. 21.10.2025 (intervento del Prof. Paolo RIVA - Delegato del Rettore alla Valorizzazione e gestione del patrimonio immobiliare)
5. 17.12.2025 (interventi del Rettore Prof. Sergio CAVALIERI e del Direttore Generale Dott.ssa Michela PILOT)

Si è inoltre tenuta una call informale di allineamento in data 21.07 (si veda verbale riunione n°3).

Per l'anno 2025, a partire dalla seconda riunione, si è deciso di convocare sempre il PQA in forma allargata alla presenza dei PQDIP. Ad alcune sedute è stato invitato un prorettore per aggiornare i componenti in ordine alle attività di competenza.

## 2.3 Comunicazioni numerate

Nel corso del 2025 il PQA ha trasmesso le seguenti **comunicazioni ufficiali e numerate**, reperibili anche in area [intranet](#). Tali comunicazioni, all'occorrenza, sono state trasmesse a tutti gli attori dell'AQ di pertinenza e portate in conservazione tramite **protocollo**:

- **01\_2025** LG Commissioni per la Didattica Erogata a Distanza (CDED)
- **02\_2025** Trasmissione Relazione Annuale PQA 2024
- **03\_2025** Casella mail rappresentanti studenti CPDS
- **04\_2025** Calendario estrazioni statistiche AQ Didattica 2025
- **05\_2025** Anticipo adempimenti AQ Didattica per Visita CEV
- **06\_2025** Riesami Ricerca e Terza Missione Dipartimentale 2024
- **07\_2025** Revisione LG SUA-CdS
- **08\_2025** Avvio lavori redazione PSDIP 2026-28
- **09\_2025** Programmi degli insegnamenti - Syllabus e Leganto
- **10\_2025** Rapporti statistici definitivi
- **11\_2025** Trasmissione Riesami Ricerca e Terza Missione al Nucleo di Valutazione
- **12\_2025** Indicazioni per la redazione della Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA 2024)
- **13\_2025** Corretta registrazione degli esami in ESSE3
- **14\_2025** Commissioni Paritetiche Docenti Studenti - prossimi adempimenti
- **15\_2025** Template Rapporto annuale di Riesame del Sistema di Governo
- **16\_2025** Avvio rilevazione OPIS
- **17\_2025** Redazione Rapporto di Autovalutazione Dipartimento, Corso di Studio e Corso di Dottorato
- **18\_2025** Visita CEV e portale web - indicazioni operative
- **19\_2025** Trasmissione Relazioni CPDS al Nucleo di Valutazione
- **20\_2025** Rapporti statistici preliminari UniBg e analisi TOLC

Oltre alle Comunicazioni ufficiali, l'Ufficio di supporto ha informato mezzo e-mail, lungo il corso dell'anno, tutti gli attori dell'AQ attraverso ulteriori note, chiarimenti e - ove necessario - fornito assistenza a problematiche pertinenti al Sistema di Gestione della Qualità.

## 2.4 Incontri formativi

Nel corso del 2025 il PQA ha organizzato diversi incontri formativi sul sistema AQ di Ateneo - rivolti alle varie compagini della comunità accademica - anche in collaborazione con il CQIIA, con l'E-learning e con la PhDSchool. Di seguito si riporta il calendario delle iniziative di formazione:

Data	Oggetto	Destinatari	Locandina
10.06.2025	Formazione AQ e alla rappresentanza	Rappresentanti degli studenti	<a href="#">Locandina</a>
10.09.2025	Formazione AQ, condivisione di buone pratiche e presentazione nuove LG	CPDS	-
17.10.2025	Constructive alignment	Presidenti CdS	<a href="#">Locandina</a>
06.11.2025	Formazione AQ, presentazione Welcome Kit e servizi amministrativi	Professori e ricercatori neoassunti nell'ultimo anno	<a href="#">Locandina</a>

## 2.5 Supporto agli attori dell'Ateneo in preparazione alla visita CEV


Vista la specificità dell'anno 2025, che ha richiesto al PQA una particolare attenzione agli aspetti di preparazione della Visita di Accreditamento Periodico, si ritiene opportuno riportare in questa relazione i passaggi effettuati:

- definizione di un **cronoprogramma** giornaliero fino alla data del conferimento in Piattaforma, e condivisione a più riprese con la governance e i soggetti coinvolti;
- **anticipo degli adempimenti AQ** (SMA, RRC, Relazione CPDS, Riesame RTM) per consentire una pre-valutazione più curata;
- **convocazioni ufficiali** ai Gruppi di Lettura. Premesso che i Gruppi di Lettura dei diversi ambiti del modello AVA3 erano già stati formalizzati nel 2024, il 2025 ha infatti visto l'intensificarsi di incontri operativi per orientare la redazione dei RAV.
- organizzazione di **incontri di allineamento** con Dipartimenti / CdS / PhD audits in seguito alla comunicazione della selezione ANVUR, beneficiando anche del supporto di esperti (di sistema e disciplinari) all'interno della comunità accademica UniBg;
- organizzazione di un **evento di restituzione con esperto di sistema esterno** (prof. Fabio Fatiguso, PoliBA) coinvolgendo prorettori e dirigenti e strumentale all'identificazione delle principali criticità nel canovaccio del RAV di sede e all'identificazione di suggerimenti puntuali alla governance;
- **perfezionamento dei RAV "Pilota"** (DipSA, L-18, LM-38) e condivisione con gli altri soggetti sorteggiati;
- strutturazione di una **cartella digitale condivisa** che ricalcasse la Piattaforma CINECA per il conferimento, ove raccogliere le bozze dei RAV e l'evidenza documentale;
- produzione di una **checklist di controllo** per supportare la redazione dei testi nei RAV e la gestione dell'evidenza documentale da allegare;
- **partecipazione alla seduta congiunta informale del SA e del CdA** del 4.12 per aggiornamento in merito all'Accreditamento Periodico e condivisione del cronoprogramma;
- produzione, ad opera del Servizio Comunicazione e Gestione Eventi, dei **10 video di presentazione** riferiti a Dipartimenti, CdS e PhD da conferire in Piattaforma CINECA;
- creazione di **utenze ad hoc** (studente, docente, PTA) per consentire agli esperti della CEV di accedere alle diverse **aree riservate** (Moodle e intranet).

Nei primi mesi del 2026, con le finalità succitate, si prevede di:

- finalizzare il **sanity check** tra RAV di sede e periferici per verificare la coerenza complessiva della documentazione da conferire;
- organizzare **simulazioni di interviste** a Dipartimenti, Corsi di studio e Corsi di dottorato audits, ma anche ai componenti degli OOAA;
- definire, di concerto con la **Consulta**, le attività di preparazione alla visita lato studenti, condividendo preliminarmente il testo del quadro A.5.

## 3. Il Ruolo del PQA negli ambiti del Modello AVA3

La presente sezione della Relazione ha la finalità di evidenziare il ruolo, attivo e consultivo, esercitato del PQA con riferimento non solo all'ultimo anno (2025) ma a partire dall'estate 2019, a seguito del recepimento del giudizio di Accreditamento della visita tenutasi nel novembre 2018, e con particolare attenzione alle progettualità messe in atto dalla nuova governance di Ateneo, insediatasi nell'autunno 2021. Per facilità di lettura le attività sono state accorpate per ambito, ricalcando la struttura del modello AVA3. La presente sezione della Relazione riprende i *Punti di Attenzione/Aspetti da Considerare* segnalati con apposita notazione .

### 3.1 Ambito A - Strategia, Pianificazione e Organizzazione

Con riferimento alla programmazione di medio-lungo periodo, si ritiene opportuno richiamare anzitutto il ruolo attivo del PQA nella procedura di stesura e [IIIQVQA.1.3] rimodulazione del Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (OOAA di dicembre 2025) a riprova della piena integrazione della Qualità nelle politiche strategiche.

Si rimarca in questa sede che la rimodulazione è stata alimentata da una campagna di monitoraggio [IIIQVQA.3.1] governata dalla Cabina di Regia e condotta attraverso applicativi informatici (SPRINT) e informata anche dalle riflessioni emerse nel processo di predisposizione del Bilancio di Previsione annuale e triennale, in ottica di programmazione integrata. Il PQA ha contribuito alla definizione dell'impianto metodologico e ha assicurato l'allineamento fra monitoraggio strategico, monitoraggio dei processi di AQ e le attività di riesame dei CdS, dei Dipartimenti e dei Dottorati, come previsto dalle nuove *Modalità di Riesame di Ateneo*. Il monitoraggio e il riesame sono oggi parte di un sistema organico di Ateneo, definito metodologicamente dal PQA nel 2024. Gli esiti delle Relazioni annuali del Nucleo di Valutazione sono stati assunti come ulteriore elemento di analisi nel processo di riesame, garantendo l'allineamento con i processi di valutazione.

Tale attenzione agli aspetti di integrazione e partecipazione [IIIQVQA.2.2] si riverbera anche nella compagine del PQA che accoglie diverse componenti e competenze. Inoltre, nel 2024 con l'istituzione dei Delegati alle Politiche per la Qualità dei Dipartimenti (PQDIP) si è rafforzato il modello multilivello che garantisce coerenza tra Sede e Dipartimenti e circolazione delle informazioni.

Dopo un primo esercizio nel dicembre 2024, il PQA nel 2025 ha redatto le Linee Guida per il Riesame del Sistema di Governo [IIIQVQA.4.1]. Sia la rimodulazione del Piano Strategico sia il Riesame del Sistema di governo sono stati oggetto di discussione durante le riunioni della Cabina di Regia [IIIQVQA.2.1/A.4.1] ove gli aspetti di AQ sono stati affrontati, nelle diverse sedute dalla sua costituzione nel 2023, in modo sistematico.

A riprova del dialogo fruttuoso tra sistema di governo e sistema di AQ, si ricorda come le Relazioni Annuali del PQA siano sempre discusse nelle sedute degli OOAA e caricate sul portale istituzionale in ottica di accountability e pubblicità [IIIQVQA.2.5]. Si precisa che la presente relazione 2025 presenta un'innovazione in termini strutturali: riprende infatti, come anche la Relazione del Nucleo di Valutazione, gli Ambiti del Modello AVA3 ANVUR [IIIQVQA.4.2].

In ordine alla partecipazione studentesca [IIIQVQA.5.1], si ricorda qui non solo il costante coinvolgimento del rappresentante degli studenti nelle sedute del PQA, ma anche la collaborazione fattiva per la promozione delle campagne di rilevazione delle opinioni e nella comunicazione degli strumenti di AQ (tra cui Moodle per i rappresentanti, che raccoglie i materiali degli incontri formativi ai neoeletti, ivi compreso quello tenutosi nel giugno 2025).

Il coinvolgimento attivo degli studenti è stato apprezzato anche nelle iniziative poste in essere per la sensibilizzazione alle elezioni nel marzo 2025, tra cui la realizzazione di video-pillole informative. Nel 2025 alla direttrice della sensibilizzazione si è aggiunta anche una direttrice di riconoscimento nel guidare il dialogo con la comunità studentesca e la Consulta: particolarmente rilevante risulta essere l'attivazione degli Open Badge nell'autunno del 2025 per gli studenti rappresentanti.

Per facilitare poi la comunicazione diretta e tempestiva tra studenti e governance nel corso del 2025 sono state attivate delle caselle impersonali per i rappresentanti studenti nelle CPDS. Tali indirizzi impersonali sono esposti anche nelle pagine web dei Dipartimenti, per facilitare i contatti tra studenti e rispettivi rappresentanti negli organi periferici. In riferimento alle CPDS, si richiamano poi gli incontri effettuati a settembre, alla presenza anche degli studenti, ove sono state avanzate delle richieste, condivise buone prassi (e.g. *focus group* dal basso) e ipotizzati interventi



migliorativi, quali la possibilità di far valutare agli studenti anche i laboratori curricolari e le attività di apprendimento linguistico.

In termine di coinvolgimento dei rappresentanti dei dottorandi, si richiama qui l'avvio di una progettazione di attività formative congiunte da realizzarsi nei primi mesi del 2026, anche per illustrare in modo più compiuto il Sistema di AQ dottorale sviluppatosi nel corso dell'ultimo triennio.

### 3.2 Ambito B – Gestione delle risorse

Il PQA svolge un ruolo attivo nella formazione del personale nell'ambito delle iniziative di Faculty Development promosse dal CQIIA, con particolare riferimento ai ricercatori neoassunti e ai coordinatori dei Corsi di Studio, ma anche al PTA preposto alle attività di coordinamento didattico [III QVO B.1.1.4/B.1.2.3]. Si ricorda poi, come emerge nei progetti PRO3 (ex DM 773/2024) [III QVO B.1.3], la costante attività del PQA nella promozione di iniziative formative, anche esterne (e.g. comunità professionali), per innalzare il livello di qualificazione del personale.

Ancorché in maniera non strutturale, gli esiti del progetto Good Practice sono ripresi nelle sedute del PQA, nella consapevolezza che le opinioni sui servizi di contesto [III QVO B.1.1.6/B.1.2.6] costituiscono una preziosa base informativa nel ridisegno dei processi sottostanti, ivi compresi quelli di AQ.

Se sul fronte formazione il PQA svolge ormai da tempo un ruolo attivo e propulsivo, per quanto riguarda la gestione delle risorse finanziarie ed edilizie – anche in considerazione della configurazione del Sistema di Governo – si limita a dare evidenza delle istanze degli attori dell'AQ negli organi preposti. In termini di presidio dell'adeguatezza strutturale, a titolo d'esempio, si ricorda qui il ruolo svolto dal PQA nel fare emergere con prospetti sintetici le segnalazioni delle CPDS [III QVO B.3.1.2/B.3.1.3] contenute nelle rispettive relazioni annuali.

In termini di tecnologie e infrastruttura informativa, il PQA assolve a una funzione di coordinamento e promozione delle piattaforme digitali e di integrazione delle stesse [III QVO B.4.1]. Nelle Comunicazioni numerate infatti vengono all'occorrenza richiamate disposizioni e impatti attesi nei diversi applicativi (SISValDidat, Leganto, GDA-Syllabus, Course Catalogue, UNIFIND). Nel 2025 il PQA ha supportato la definizione del processo di raccolta dati delle attività di PE al fine di favorire un monitoraggio completo coerente con AVA3 e sempre nel 2025 il PQA ha anche sollecitato una riflessione in ordine alla disponibilità del materiale dei corsi online per almeno 5 anni, sfociata poi nella soluzione di bulk creation per i corsi in Moodle [III QVO B.4.2].

Nella prospettiva di una gestione più organica delle informazioni, giova ricordare l'intenso lavoro di *revamping* della sezione AQ del portale web di Ateneo [III QVO B.5.1.1], ora strutturata secondo il ciclo PDCA. In ottica di una migliore esposizione, si sottolinea il lavoro svolto dal PQA, di concerto con le Aree dirigenziali interessate, per la definizione delle nuove alberature dei siti dipartimentali, con particolare riferimento nel 2024 alla sezione Dipartimento e nel 2025 alle sezioni "Ricerca" e "Valorizzazione delle Conoscenze". In futuro si prevede una disciplina, coerentemente con il Regolamento Generale di Ateneo, per la costituzione dei Gruppi di ricerca, con l'obiettivo di dare un quadro di riferimento chiaro all'organizzazione interna dei Dipartimenti. Il sito dipartimentale sarà così con informazioni relative sia alla propria organizzazione ma anche alle strategie e agli output della ricerca e della valorizzazione delle conoscenze, richiamando anche quanto già presente nei repository istituzionali e negli applicativi digitali (Unifind, IRIS, CSA).



### 3.3 Ambito C – Assicurazione della Qualità

Per quanto concerne i processi di Riesame e Autovalutazione, anche nel 2025 è proseguita l'usuale attività di affiancamento agli attori dell'AQ [III QYO C.1.1] negli adempimenti ministeriali e interni previsti (Riesame della Ricerca e della Terza Missione, SMA, RRC, ...).

Sono proseguite le attività di supporto [III QYO C.1.3], come gli "Sportelli RRC" con i gruppi di riesame, gli incontri periodici per informare l'aggiornamento delle LG (e.g. CPDS a settembre) e le indicazioni operative per assicurare la rispondenza ai dettami AVA3, in particolare la Consultazione delle Parti interessate (per il quadro A1B della SUA-CdS e per i Corsi di dottorato).

Nel 2025 il PQA ha inoltre formalizzato (i) l'invito alle CPDS di visionare la sezione dei "Commenti Liberi" nelle rilevazioni delle Opinioni, dopo due anni di sperimentazione, e (ii) l'invito ai docenti di rendere visibili le valutazioni degli insegnamenti a tutti gli studenti, in ottica di progressiva accountability [III QYO C.1.2]. Come ormai ogni anno, si è poi proceduto all'aggiornamento del Welcome Kit per i neoassunti [III QYO C.1.4] e della sezione intranet del PQA per raccogliere la documentazione dei diversi incontri formativi e di coordinamento.

In termini di AQ interna, si richiama qui il primo monitoraggio della Roadmap per il miglioramento continuo (approvata nel dicembre 2023) che costituisce parte integrante di questa Relazione [III QYO C.2.1]. La roadmap, richiamata in ogni verbale del PQA, sarà soggetta ad aggiornamento a valle della Visita di Accreditamento Periodico sulla base non solo dei rilievi formulati dai CEV, ma anche dalle istanze e dalle proposte migliorative raccolte dai componenti del PQA e dai PQDIP nelle sedute dell'Organo. La reportistica per le finalità di AQ interna è stata sostanzialmente confermata nel 2025: al netto di lievi migliorie (analisi flussi drop in, drop out, retention rate, calendario di estrazioni statistiche).

Come ormai prassi nelle Relazioni PQA degli ultimi anni, anche per il 2025 si riporta in allegato il riscontro alle segnalazioni del Nucleo di Valutazione [III QYO C.3.3]. Nel 2025 le interazioni tra il PQA e il NdV si sono articolate in forme formali e informali. Come emerge dai verbali le interazioni formali hanno riguardato la trasmissione sistematica di documenti e dati (Relazioni CPDS, Riesami RTM, Linee Guida per il Riesame del Sistema di Governo, aggiornamenti del Cruscotto ANVUR), la condivisione del cronoprogramma verso la visita CEV, nonché l'allineamento delle tempistiche degli adempimenti di AQ in funzione delle esigenze informative del NdV. Il PQA ha inoltre partecipato alle audizioni del NdV. In parallelo, si è consolidato un allineamento informale tra la Presidente del PQA e la Presidente del NdV, che consente un confronto sui diversi processi di AQ.

### 3.4 Ambito D – Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

Sul fronte della programmazione dell'offerta formativa [III QYO D.1.2], si riconferma anche nel 2025 il coordinamento del PQA nell'attività di compilazione dei quadri c.d. "centralizzati" della Scheda SUA-CdS e nell'orientare le procedure di validazione dei Syllabi e delle Reading List con indicazioni operative [III QYO D.CDS.1.1/D.CDS.1.4].

Facendo seguito all'attivazione, nell'AA 25/26, di un corso LM85 in modalità a distanza all'interno del progetto EduNEXT [III QYO D.CDS.1.5], si richiama qui la redazione di Linee Guida per la Commissione per la Didattica Erogata a Distanza (CDED).

Il PQA ha poi contribuito a un complessivo monitoraggio della didattica innovativa / blended learning [III QYO D.CDS.2.3.2], anche in considerazione del fatto che diverse progettualità gemmavano dal TQP - Teaching Quality Program, un bando di finanziamento interno conclusosi nel 2024/2025 [III QYO D.CDS.4.2.1] e soggetto a rendicontazione a fine 2025, con l'auspicio che le progettualità di successo trovassero solidità nei budget dei Dipartimenti e non dipendessero più da risorse variabili o estemporanee.

Nel 2025 sono proseguite in seduta PQA anche le analisi dei ticket aperti dagli studenti [III QYO D.CDS.3.2.5], nella consapevolezza che tali esiti siano preziosi per ridisegnare i servizi di contesto alla didattica. Proprio per valorizzare maggiormente il lavoro analitico, svolto dagli uffici centrali, il PQA ha poi sollecitato i docenti alla corretta registrazione degli esami in ESSE3 per monitoraggio carriere studenti [III QYO D.CDS.4.2.1].

Per quanto concerne l'AQ della formazione dottorale, il 2025 ha visto il consolidarsi del Sistema di AQ impostato dal PQA. L'attenzione è stata in particolar modo rivolta al supporto alla progettazione dei nuovi corsi dottorati, con riferimento agli aspetti di internazionalizzazione coerentemente alla Programmazione Triennale [III QYO D.PHD.1.6]. Sono state poi avviate delle riflessioni in ordine al monitoraggio della produttività scientifica dei dottorati in IRIS [III QYO D.PHD.2.7] che si consolideranno nei rapporti statistici 2025 in preparazione a inizio 2026. Anche nel 2025 si è riproposto il questionario per la rilevazione delle opinioni dei dottorandi [III QYO D.PHD.3.1], condividendone i risultati con i coordinatori (incontro nel mese di dicembre) unitamente ai rapporti statistici. I due anni di sperimentazione hanno dunque consentito una migliore formalizzazione dei processi di riesame per i corsi di alta formazione dottorale [III QYO D.PHD.3.3].

Nella convinzione di una didattica sempre più internazionale e allineata agli standard europei, si rimarca in questa sede il coinvolgimento di alcuni componenti del PQA UniBg all'interno del WorkPackage 10 del progetto dell'Alleanza Europea Bauhaus4EU (*Quality Assurance Systems*). Nel corso del 2025, in occasione dell'European Quality Assurance Forum di Budapest, la Presidente del PQA ha inoltre tenuto una panel session dal titolo "Alliances as a test-bed for the European Union".

### 3.5 Ambito E – Qualità della ricerca e della terza missione

Il 2025 è stato l'anno in cui i Dipartimenti hanno predisposto i nuovi Piani Strategici triennali (2026-2028) in coerenza con la programmazione strategica di Ateneo. Il PQA, nella sua connaturata attività di coordinamento con le Aree Dirigenziali e i Prorettori di riferimento [III QYO E.1.3], ha fornito non solo indicazioni per il monitoraggio degli indicatori, ma contribuito alla definizione degli stessi [III QYO E.1.1], sovrintendendo alla coerenza con la programmazione di Ateneo.

Il Template dei nuovi PSDIP 26-28 [III QYO E.DIP.1.2], licenziato con Comunicazione PQA, è stato infatti ispirato ai principi del Modello AVA3 e i Dipartimenti, nel curarne la redazione, sono stati invitati a considerare gli esiti dei processi di monitoraggio, con particolare riferimento ai Riesami della Ricerca e della Terza Missione dipartimentale [III QYO E.DIP.2.4], che per l'occasione hanno richiesto evidenze più circostanziate su laboratori e infrastrutture di ricerca. In questo processo si inserisce anche l'analisi dei conferimenti VQR, discussa con i Direttori e portata all'attenzione del PQA [III QYO E.1.2].

Sul fronte del Riesame della Ricerca e della Terza Missione, il PQA ha continuato anche nel 2025 a svolgere un ruolo di supervisione metodologica e di supporto, in linea con la Disciplina delle modalità di Riesame di Ateneo [III QYO E.DIP.2.4]. In tale contesto, il PQA ha coordinato incontri dedicati con Delegati alla Ricerca, PQDIP e Referenti TM per favorire una lettura omogenea dei dati e dare istruzioni chiare per la predisposizione dei documenti. Il PQA sintetizza i risultati all'interno della propria Relazione Annuale e si assicura che tali esiti siano presentati e discussi negli OOAA, in coerenza con il PdA che prevede la presa in carico sistematica delle evidenze e delle azioni di miglioramento [III QYO E.DIP.2.4].

## 4. Annessi

### 4.1 Segnalazioni all'Ateneo da parte delle CPDS contenute nelle Relazioni 2025 e analisi delle azioni

Ai sensi della Legge 240/2010 (art. 2 comma 2 lettere c, g) le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) sono istituite in ciascun Dipartimento ovvero struttura di raccordo con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche. La composizione, la durata, i compiti e le funzioni della CPDS sono disciplinate dall'art. 42 dello Statuto e dall'art. 9 del Regolamento di funzionamento del Dipartimento.

In particolare, sono affidati alla CPDS i **compiti** di:

- monitorare l'andamento della didattica, la qualità delle prestazioni didattiche e l'efficienza delle strutture formative, elaborando eventuali proposte per il loro miglioramento;
- effettuare il monitoraggio dell'offerta formativa e della qualità della didattica, nonché delle attività di servizio agli studenti da parte dei professori e dei ricercatori;
- individuare indicatori per la valutazione dei risultati dell'attività formativa;
- formulare pareri sull'attivazione e sulla soppressione dei Corsi di Studio.

Come definito dalle Linee guida AVA, inoltre, la CPDS ha il compito di redigere annualmente una relazione, articolata per CdS, nella quale si analizza l'offerta formativa con particolare riferimento alla rilevazione dell'opinione degli studenti. Il PQA fissa annualmente le scadenze interne per gli adempimenti relativi alla predisposizione e alla trasmissione della relazione compatibilmente con l'assolvimento degli obblighi di legge e delle attività dell'anno. La relazione, di norma, deve essere trasmessa entro il 15 dicembre al PQA e ai Direttori di Dipartimento, che provvederanno a loro volta all'invio della relazione ai Presidenti dei CdS. Il PQA, entro il 31 dicembre, invia le relazioni CPDS al NdV e al SA nel rispetto del dettato dell'art. 13 del D.lgs 19/2012. Entro il 31 gennaio l'Ufficio di supporto provvede al loro caricamento nella banca dati ministeriale. Nel 2025 la trasmissione della relazione è stata anticipata al 15.11.2025 come da comunicazione PQA 14\_2025.

Il 10.09.2025 il Presidio della Qualità ha incontrato le CPDS con l'intento di avere un confronto volto all'identificazione di azioni finalizzate al miglioramento dell'operatività delle CPDS. L'esito dell'incontro è stato comunicato nella seduta del PQA del 15.09.2025 (verbale 3/2025) e trasmesso alle CPDS con la comunicazione PQA 14\_2025

L'analisi delle relazioni delle CPDS svolta dal PQA intende:

- rilevare le difformità rispetto alle Linee Guida predisposte dal PQA in un'ottica di miglioramento delle indicazioni fornite per la redazione;
- evidenziare le criticità e le proposte della CPDS per il miglioramento della qualità e dell'efficacia dei CdS al fine di mettere in atto azioni correttive a livello di Ateneo;
- monitorare le azioni intraprese dai Presidenti dei CdS e dai Direttori di Dipartimento a livello locale.

Le evidenze dell'analisi del PQA sono trasmesse agli attori del sistema di AQ e alla Governance di Ateneo come stimolo per un miglioramento continuo del processo.

#### RISPETTO DELLE LINEE GUIDA

Le LG predisposte dal PQA prevedono che la relazione si articoli in più parti comuni a tutte le relazioni per favorirne l'uniformità di analisi e di lettura. In particolare, molte parti sono in stretto riferimento ai requisiti indicati dal sistema AVA3.

In dettaglio il **template** si articola nelle seguenti sezioni.

- Presentazione riportante: Nome Dipartimento/Scuola, Anno Relazione, Composizione, Calendario delle riunioni, CdS esaminati (Nome per esteso (sigla), Classe, Link pagina Web).
- Parte Generale focalizzata su:
  - o servizi di Supporto alla Didattica;
  - o circolarità del Sistema di AQ Didattica;
  - o pareri e ruolo consultivo della CPDS;
  - o modalità di lavoro della CPDS;
  - o disseminazione della Cultura della Qualità.
- QUADRO A - Gestione e utilizzo dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti.
- QUADRO B - Materiali e ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature, in relazione al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento al livello desiderato.
- QUADRO C - Validità dei metodi di accertamento delle conoscenze e abilità acquisite dagli studenti in relazione ai risultati di apprendimento attesi.
- QUADRO D - Completezza ed efficacia del Monitoraggio Annuale e del Riesame Ciclico.
- QUADRO E - Effettiva disponibilità e correttezza delle informazioni fornite nelle parti pubbliche della SUA-CdS.
- QUADRO F - Ulteriori proposte di miglioramento.

Per la Parte Generale la CPDS è stata portata ad analizzare aspetti generali come indicato nell'elenco precedente, mentre per ogni Quadro è stata sollecitata ad analizzare aspetti peculiari dei singoli CdS afferenti al Dipartimento o alla struttura didattica interdipartimentale. In particolare, per ogni campo da compilare sono stati forniti alla CPDS sia i riferimenti operativi e le relative fonti documentali che alcuni elementi di analisi da usare come spunto. La struttura tabellare della relazione prevede l'inserimento di commenti per ogni campo proposto e per ogni CdS afferente. Inoltre, per ogni Quadro da A ad F, è stato chiesto un commento a livello aggregato per mettere in luce gli elementi di maggior criticità e quelle situazioni trasversali tra i vari CdS o riscontrabili in più CdS.

Oltre a un'analisi delle criticità o delle situazioni evidenziate dalle fonti fornite, le CPDS hanno predisposto suggerimenti o richieste di intervento ai vari organi coinvolti: CCS, Dipartimenti, Ateneo.

A valle dei Quadri A-F, la CPDS predispone un **Quadro Sinottico di Azioni Migliorative** nel quale viene richiesto di indicare in modo sintetico e puntuale che azioni migliorative suggerire e le relative responsabilità. Per ogni azione deve essere identificato:

- descrizione dell'azione;
- livello di responsabilità (CCS, DIP, Ateneo);
- scadenza per la segnalazione;
- descrizione;
- responsabile interno alla CPDS;
- esito atteso e tempistica.

Il responsabile dell'azione deve essere un membro interno alla CPDS. Le azioni vanno inserite in ordine di priorità. L'obiettivo di questa parte è quello di concretizzare con una fase propositiva la criticità evidenziata, di identificare chi viene coinvolto nella sua soluzione, chi ne deve controllare lo svolgimento all'interno della CPDS e fornirà, in occasione della relazione del prossimo anno, la possibilità di verificare in modo oggettivo se le richieste avanzate sono state prese in carico e risolte.

Nell'ottica di incentivare la concretizzazione e la verifica delle azioni migliorative identificate, l'ultima sezione della relazione si concentra sullo stato delle azioni migliorative proposte nell'anno precedente.

Tutte le relazioni risultano compilate in accordo con quanto previsto dalle Linee Guida predisposte dal PQA.

L'interazione e la corrispondenza tra Ufficio di supporto al PQA e Presidenti delle Paritetiche sono state continue e costruttive.

In alcuni casi le relazioni non solo hanno messo in luce gli elementi potenzialmente critici, ma hanno anche commentato gli esiti delle azioni precedentemente svolte o gli esiti particolarmente positivi di queste rispetto alla relazione dell'anno precedente. In alcuni casi anche alcuni miglioramenti dimostrati dalle variazioni degli indicatori usati come fonte sono stati commentati, sebbene non fosse strettamente necessario.

Tutte le relazioni presentano compilate le varie parti, sia quelle di dettaglio relative ai singoli CdS, sia quelle a livello aggregato quando ritenuto necessario.

Le relazioni delle CPDS sono tutte regolarmente pervenute nei tempi previsti e saranno caricate in banca dati ministeriale entro la scadenza del 31.01.2026.

### ANALISI DEL CONTENUTO DELLE RELAZIONI

Questa relazione non sostituisce il contenuto integrale delle relazioni delle CPDS, ma ha lo scopo di evidenziare i punti salienti e comuni riportati nelle relazioni stesse.

È necessario ricordare una volta di più che **il contenuto delle relazioni CPDS va portato in discussione e analizzato all'interno dei CCS e dei Dipartimenti** per identificare, pianificare e adottare azioni migliorative e correttive.

*Si invitano i CCS e i Dipartimenti a discutere e dare maggiore rilevanza alle risultanze dei questionari delle opinioni degli studenti dando informazioni sull'esito delle azioni di miglioramento messe in campo a seguito dell'analisi e discussione dei dati.*

Di seguito è riportata una tabella di sintesi rispetto ai lavori delle singole CPDS.

Dipartimento/ Scuola	N° Incontri	Composizione Docenti - Studenti	N° CdS analizzati	N° azioni migliorative identificate	Indagini autonome eseguite
DJUS	8 incontri	3 + 3	3	2	0
ING (DIGIP + DISA)	6 incontri	4 + 4	15	5	1
DLFC	5 incontri	4 + 4	8	4	1
DLLCS	6 incontri	4 + 4	5	4	1
ECO e MNG (DSE + DIPSA)	4 incontri	4+4	9	3	1
DSUS	5 incontri	4 + 4	8	4	1

1. Tutte le CPDS si sono correttamente incontrate più volte durante l'anno.
2. In tutte le CPDS si rileva un adeguato livello di coinvolgimento della rappresentanza studentesca nelle azioni di monitoraggio, con una partecipazione attiva e propositiva.

Alcune CPDS segnalano il sottodimensionamento delle rappresentanze degli studenti nei CCS, dovuti al numero limitato di candidature alle elezioni sebbene i nuovi meccanismi regolamentari abbiano calmierato il problema.

3. Durante l'anno, tutte le CPDS hanno espresso i pareri richiesti relativi alle modifiche ordinamentali, all'attivazione dei nuovi CdS, all'analisi dei syllabi, concentrandosi in particolare sulla completezza e rispetto delle tempistiche. Alcune CPDS hanno effettuato un'analisi particolarmente approfondita e comunicato eventuali difformità agli organi competenti.
4. Le CPDS hanno svolto un buon lavoro nel commentare gli indicatori forniti dall'ufficio statistico, i dati di Almalaurea e gli indicatori dell'ANVUR per corso di studio, analizzando quanto svolto dai CdS nelle SMA e non sostituendosi a queste.
5. Tutte le CPDS hanno riportato il quadro sinottico delle azioni migliorative da prendere in considerazione e hanno condotto un'analisi delle azioni proposte nello scorso anno, illustrando in modo chiaro e puntuale lo stato di avanzamento e l'efficacia.
6. Tutte le CPDS si sono dimostrate propense a definire azioni di miglioramento e ad assumerne la responsabilità. Hanno definito in modo chiaro azioni, responsabilità e tempistiche di implementazione, instaurando un rapporto costruttivo con gli organi periferici.
7. Alcune CPDS evidenziano l'impatto positivo delle attività extracurricolari proposte dai Dipartimenti volte al miglioramento del percorso di formazione degli studenti.

Di seguito viene riportata una **sintesi dei principali punti di forza e aree di miglioramento** identificati dalle CPDS nella loro Relazione, **suddivisi in base ai sotto-ambiti del Modello AVA3**: A.5 (Strategia, pianificazione e organizzazione), B.1–B.5 (Gestione delle risorse), C.1–C.3 (Assicurazione della Qualità), D.1–D.3 (Qualità della didattica e dei servizi agli studenti).

### **A.5 – Ruolo attribuito agli studenti**

*Si raccomanda la presa in carico delle seguenti segnalazioni al fine di identificare azioni di miglioramento a:*

- *Delegato del Rettore ai rapporti con studentesse e studenti;*
- *Prorettore con Delega a didattica, orientamento e placement;*
- *Direttori di Dipartimento;*
- *Presidenti dei CdS;*
- *Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti;*
- *Servizio supporto all'Assicurazione della Qualità.*

*Punti di forza:*

- Gli studenti hanno la possibilità di partecipare attivamente alle CPDS e agli organi di governo. La definizione di un nuovo [regolamento](#) ha migliorato la gestione delle criticità legate alla decadenza della rappresentanza studentesca, favorendo una maggiore continuità del contributo degli studenti.
- In alcuni Dipartimenti, si sono rafforzate le occasioni di confronto tra rappresentanti degli studenti e docenti grazie sia all'organizzazione di eventi ad hoc sia a un ruolo sempre più pervasivo della rappresentanza, anche grazie alla somministrazione di indagini autonome finalizzate alla raccolta delle istanze degli studenti.
- In alcune CPDS la partecipazione della componente studentesca risulta costante e attiva, sia nelle riunioni sia nelle attività di monitoraggio. Tale coinvolgimento è stato rinforzato dall'attivazione di un canale istituzionale dedicato alle segnalazioni (e-mail impersonale della rappresentanza CPDS), che favorisce il dialogo con la popolazione studentesca, e dalla promozione delle attività delle CPDS.



*Aree di miglioramento:*

- La valorizzazione formale del ruolo della rappresentanza studentesca risulta ancora parzialmente incompleta. In particolare, la certificazione digitale delle attività di rappresentanza (Open Badge), adottata dall'Ateneo anche per questo ambito, non risulta ancora operativa nel 2025 per il riconoscimento ufficiale del mandato nelle CPDS; l'attuazione completa è prevista entro la fine del 2025.
- Persistono criticità legate alla sotto-rappresentanza della componente studentesca, e in alcuni casi alla sua mancanza strutturale nei Consigli di Corso di Studio, con un conseguente limitato coinvolgimento degli studenti nei processi decisionali e di miglioramento.
- In alcune CPDS si riscontra un sottodimensionamento della componente studentesca, che può ridurre l'efficacia del confronto paritetico e la continuità della partecipazione.
- Mancanza di un sistema di feedback strutturato per monitorare l'impatto delle segnalazioni e richieste degli studenti.
- Gli spazi fisici destinati al confronto diretto tra studenti e rappresentanti non risultano sempre adeguatamente utilizzati. Le segnalazioni degli studenti pervengono tramite e-mail e canali social. Questa mancata fruizione del luogo predisposto è dovuta probabilmente alla barriera al contatto diretto.
- È necessario rafforzare la promozione e la visibilità dei canali istituzionali di interlocuzione con gli studenti, in particolare dell'indirizzo e-mail della rappresentanza CPDS, che risulta in alcune CPDS attualmente poco utilizzato a livello sistemico in quanto prevale l'utilizzo di canali di interlocuzione non istituzionali.

**B.1 – Risorse umane***Risorse di personale e servizi a supporto alla didattica (PdA B.1.3)*

*Si raccomanda la presa in carico delle seguenti segnalazioni al fine di identificare azioni di miglioramento a:*

- *Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti;*
- *Prorettore con Delega a didattica, orientamento e placement;*
- *Servizio Comunicazione e gestione eventi;*
- *Prorettrice con Delega alla comunicazione e immagine di Ateneo;*
- *Servizi Informativi di Ateneo;*
- *Prorettrice con Delega all'innovazione e transizione digitale dei processi e dei servizi di Ateneo.*

*Punti di forza:*

- Le segreterie didattiche e i servizi di supporto alla didattica risultano complessivamente adeguati ed efficaci, come evidenziato dalle valutazioni positive espresse in diversi Dipartimenti.
- Alcuni Dipartimenti hanno adottato azioni mirate di rafforzamento dei servizi di tutorato e orientamento, sia in ingresso sia in itinere, con l'obiettivo di mitigare criticità riscontrate lungo la carriera degli studenti e di supportare il percorso formativo in modo più continuativo.
- I servizi di tutorato, le biblioteche e l'organizzazione dell'ufficio Job Placement risultano apprezzati.

*Aree di miglioramento:*

- In alcuni Dipartimenti emerge un sottodimensionamento del personale afferente ai presidi amministrativi, associato a carichi di lavoro elevati, che possono incidere sulla tempestività e sull'efficacia del supporto ai processi della didattica.



- Alcuni servizi di orientamento e di supporto agli studenti con DSA risultano sotto-utilizzati, non per carenze strutturali, ma perché una parte degli studenti dichiara di non essere adeguatamente informata sull'esistenza e sulle modalità di accesso a tali servizi.

### B.3 – Strutture

*Si raccomanda la presa in carico delle seguenti segnalazioni al fine di identificare azioni di miglioramento a:*

- *Dirigente Area Legale e appalti;*
- *Delegato del Rettore alla valorizzazione e gestione del patrimonio immobiliare;*
- *Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti;*
- *Prorettore con Delega a didattica, orientamento e placement.*

*Punti di forza:*

- Si rileva un miglioramento della fruibilità del servizio mensa, in particolare nel campus di Dalmine, con effetti positivi sulla qualità della vita studentesca.
- Le aule didattiche risultano complessivamente adeguate in diversi Corsi di Studio, sia in termini di capienza sia di dotazioni di base.
- Alcuni campus hanno beneficiato di un miglioramento complessivo degli spazi per la didattica e per la vita accademica, grazie a interventi di ristrutturazione delle sedi e di ammodernamento degli spazi esterni, realizzati nell'ambito dell'iniziativa Open Campus, contribuendo a una maggiore attrattività e vivibilità degli ambienti universitari.
- Le strutture bibliotecarie ricevono una valutazione generalmente positiva da parte degli studenti, confermandone l'adeguatezza rispetto alle esigenze di studio e di consultazione.

*Aree di miglioramento:*

- Permane, in tutti i campus, una carenza strutturale di aule studio e di spazi dedicati al lavoro di gruppo, con particolare riferimento ai CdS magistrali. A ciò si affiancano criticità legate al numero limitato di postazioni nei laboratori informatici e in alcuni campus una limitata disponibilità di spazi per la socialità.
- In alcuni CdS permangono problemi di sovraffollamento nelle aule, con difficoltà nel trovare posti disponibili.
- Alcune sedi esterne in affitto presentano condizioni strutturali non ottimali, con dotazioni tecnologiche e arredi obsoleti, non sempre pienamente coerenti con gli standard delle sedi principali.
- Sono segnalate difficoltà di accesso in alcune sedi per le persone con disabilità motorie, evidenziando criticità sul piano dell'accessibilità fisica e dell'inclusività degli spazi.

### B.4 – Attrezzature e tecnologie

*Si raccomanda la presa in carico delle seguenti segnalazioni al fine di identificare azioni di miglioramento a:*

- *Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti;*
- *Prorettore con Delega a didattica, orientamento e placement;*
- *Servizi Informativi di Ateneo;*
- *Prorettrice con Delega all'innovazione e transizione digitale dei processi e dei servizi di Ateneo.*

*Punti di forza:*

- L'utilizzo della piattaforma di e-learning Moodle risulta efficace e ampiamente apprezzato dagli studenti, insieme all'impiego diffuso di risorse digitali a supporto della didattica, che contribuiscono alla continuità dei processi formativi e alla condivisione dei materiali.

- Le attrezzature laboratoriali risultano complessivamente adeguate allo svolgimento delle attività pratiche e dei tirocini, garantendo un supporto coerente con gli obiettivi formativi dei Corsi di Studio.

*Aree di miglioramento:*

- Alcune CPDS segnalano la necessità di un ulteriore rafforzamento della digitalizzazione dei servizi e delle comunicazioni, nonché di maggiore omogeneità, uniformità e tempestività nella messa a disposizione dei materiali didattici sulle piattaforme digitali, al fine di garantire pari condizioni di accesso agli studenti.
- Non risulta ancora definito un piano strutturale e sistematico per l'aggiornamento delle attrezzature e delle dotazioni tecnologiche, che in alcune sedi risultano insufficienti o non pienamente adeguate. Sono inoltre segnalati problemi di connessione e insonorizzazione in alcune sedi centrali (Città Alta e Rosate), con possibili ricadute sulla qualità della didattica.
- Gli studenti lavoratori o pendolari chiedono un maggiore utilizzo della didattica a distanza per alcune attività. Didattica a distanza estesa anche a studenti con problemi personali, di famiglia, di salute o di invalidità o disabilità e nei giorni di sciopero dei mezzi pubblici o in presenza di difficoltà logistiche.

**C. Assicurazione della Qualità (C.1, C.2, C.3)**

Si raccomanda la presa in carico delle seguenti segnalazioni al fine di identificare azioni di miglioramento a:

- Presidio della Qualità di Ateneo e Servizio supporto all'Assicurazione della Qualità;
- Servizi Statistici;
- Settore Pianificazione e Valutazione;
- Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti;
- Rettore con Delega a didattica, orientamento e placement.

*Punti di forza:*

- Il PQA fornisce in modo sistematico documentazione, indicazioni operative e Linee Guida a supporto dei processi di autovalutazione, riesame e pianificazione dei Corsi di Studio e delle CPDS.
- La maggior parte dei CdS recepisce e adotta i suggerimenti del PQA, utilizzandoli per migliorare la qualità della progettazione e della gestione della didattica.
- Le segnalazioni e le proposte formulate dalle CPDS vengono regolarmente portate all'attenzione dei Consigli di Dipartimento, favorendo l'integrazione tra attività di valutazione e processi decisionali a livello dipartimentale.
- Il sistema di Assicurazione della Qualità presenta una solida circolarità tra CPDS, NdV e PQA, che consente un presidio continuo dei processi e una coerenza complessiva delle azioni di miglioramento.
- Gli strumenti di rilevazione e monitoraggio risultano strutturati e sistematici, in particolare attraverso le OPIS e il Sinottico delle Azioni Migliorative, integrati, in alcuni contesti, da focus group e questionari interni promossi dalle CPDS, giudicati efficaci nel raccogliere elementi qualitativi di approfondimento.

*Aree di miglioramento:*

- In alcuni Dipartimenti la partecipazione della componente studentesca ai processi decisionali appare ancora insufficiente o prevalentemente formale, con un impatto limitato sull'effettiva definizione delle azioni di miglioramento. In tali contesti si osserva anche un calo delle valutazioni espresse dagli studenti, che merita un monitoraggio specifico.

- Quasi tutte le CPDS evidenziano la necessità di rafforzare la sensibilizzazione degli studenti verso una compilazione responsabile, consapevole e sincera dei questionari di valutazione, attraverso azioni di stimolo e responsabilizzazione condivise tra rappresentanti degli studenti e docenti, in particolare nel contesto dei singoli insegnamenti.
- Mancanza di un sistema di follow-up e di restituzione strutturato per monitorare l'impatto delle segnalazioni e richieste degli studenti.
- Monitoraggio parziale e non consolidato in CdS nuovi. Monitoraggi dell'efficacia di azioni solo parziali e spesso qualitativi (non statisticamente significativi per mancanza di dati e/o basati su indicatori quantitativi).
- Alcune CPDS segnalano l'opportunità di ampliare l'ambito di applicazione delle OPIS, includendo le Attività a Libera Scelta (AAL) erogate dal CCL e le attività laboratoriali. È inoltre ritenuto rilevante estendere il monitoraggio alle attività extracurricolari e alle attività formative aggiuntive promosse dai Dipartimenti, al fine di ottenere una valutazione più completa dell'esperienza formativa complessiva.

#### **D. Qualità della didattica e servizi agli studenti (D.1, D.2, D.3)**

Si raccomanda la presa in carico delle seguenti segnalazioni al fine di identificare azioni di miglioramento a:

- Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti;
- Prorettore con Delega a didattica, orientamento e placement;
- Presidenti di CdS;
- Direttori di Dipartimento e Responsabili dei Presidi.

##### **D.1 – Programmazione dell'offerta formativa**

*Punti di forza:*

- In diversi Corsi di Studio sono state introdotte modalità di didattica innovativa, come parte di un percorso di evoluzione qualitativa della didattica, finalizzato a migliorare il coinvolgimento degli studenti e l'efficacia dei processi di apprendimento.
- Si rileva un aumento degli insegnamenti erogati interamente in lingua inglese, anche a livello di laurea triennale, ampliando l'attrattività internazionale dell'offerta.

*Aree di miglioramento:*

- Alcune CPDS rilevano una frequenza bassa o irregolare da parte degli studenti lavoratori, riconducibile allo status occupazionale, e propongono l'adozione di misure di maggiore flessibilità didattica, sia in termini di organizzazione delle attività sia di modalità di erogazione.
- Focalizzare lo sviluppo di competenze di ricerca e applicative; in particolare si suggerisce di potenziare i seguenti ambiti, "Conferenze accademiche", "Corsi extracurricolari specialistici", "Group Discussions". Valorizzare la partecipazione attiva degli studenti alla vita accademica, supportando gli studenti nella corretta modalità propositiva delle iniziative con particolare riguardo alla disseminazione della cultura della qualità e della qualità della cultura, al coinvolgimento degli studenti nell'attività di ricerca del Dipartimento (es. il Talent Improvement Program - TIP e simili).

##### **D.2 – Progettazione e aggiornamento dei CdS incentrati sullo studente**

*Punti di forza:*

- I contenuti degli insegnamenti risultano coerenti e allineati agli obiettivi formativi dei Corsi di Studio, e i syllabi forniscono un quadro complessivamente chiaro delle conoscenze e competenze attese, favorendo la trasparenza dell'offerta formativa.

- Le schede degli insegnamenti vengono pubblicate con sufficiente anticipo per consentire agli studenti di organizzare il proprio percorso di studi.
- I metodi di verifica risultano coerenti con gli obiettivi formativi dichiarati, contribuendo a una maggiore congruenza tra progettazione didattica e valutazione degli apprendimenti.
- Si rileva un miglioramento del coordinamento didattico, accompagnato da azioni mirate al rafforzamento dell'orientamento in ingresso, alla gestione degli OFA e al supporto delle conoscenze di base.

*Aree di miglioramento:*

- Permangono in alcuni Corsi di Studio alcuni syllabi che presentano informazioni non pienamente chiare sulle modalità d'esame, accompagnate da criticità organizzative nella gestione degli esami orali, quali tempi di attesa prolungati o rinvii non adeguatamente programmati.
- Alcune CPDS segnalano una persistente percezione negativa da parte degli studenti in merito al carico di studio e all'adeguatezza dei materiali didattici, che richiede un approfondimento sistematico per verificarne le cause.
- Alcune CPDS richiamano l'attenzione sulla necessità di considerare, a tutti i livelli dell'Ateneo, i possibili effetti distorsivi delle rilevazioni OPIS, al fine di evitare una sovrastima della capacità dei dati di riflettere in modo completo la qualità della didattica, e di favorire un utilizzo consapevole e integrato degli indicatori.

### **D.3 - Ammissione e carriera dello studente**

*Punti di forza:*

- Sono attivi servizi di tutorato sulle competenze di base e corsi di recupero per il superamento degli OFA, che rappresentano un presidio rilevante a supporto delle fasi iniziali del percorso formativo.
- I servizi di orientamento risultano complessivamente valutati in modo positivo dagli studenti che ne fruiscono, confermandone l'efficacia quando adeguatamente conosciuti e utilizzati. Alcuni Dipartimenti hanno investito in nuove attività di orientamento specifiche per aumentare l'attrattività in ingresso.
- Alcuni Corsi di Studio offrono laboratori, attività seminariali, partecipazioni a competizioni nazionali e internazionali e percorsi di sviluppo delle soft skills, favorendo forme di apprendimento esperienziale e applicativo coerenti con le esigenze di inserimento professionale.
- La maggior parte dei Corsi di Studio fornisce informazioni chiare sulle competenze iniziali richieste, attraverso i siti web istituzionali e le schede informative dei corsi.
- È in crescita il numero di collaborazioni con università estere e di percorsi di double degree, che arricchiscono le opportunità di mobilità e di internazionalizzazione.

*Aree di miglioramento:*

- Nonostante le azioni intraprese abbiano prodotto miglioramenti in alcuni Corsi di Studio, permangono criticità significative nelle competenze iniziali degli studenti, con lacune nelle conoscenze di base e difficoltà nel metodo di studio. Tali criticità spesso non vengono colmate nei tempi utili per affrontare il primo anno, determinando rallentamenti rilevanti nella carriera degli studenti.
- L'accessibilità agli esami e l'applicazione delle misure di supporto e compensative per studenti con disabilità e DSA non risultano sempre pienamente garantite, evidenziando la necessità di un monitoraggio più sistematico.
- Il recupero degli OFA non risulta sempre efficace, con una diffusa difficoltà nel colmare i debiti formativi nei tempi previsti.

- In alcuni Corsi di Studio, le pagine dedicate agli OFA non risultano aggiornate o complete, con carenze informative relative a contenuti, calendari, modalità di recupero e gestione del mancato assolvimento del debito, che possono generare disorientamento negli studenti.
- Per alcuni CdS persistono difficoltà nel reperimento di tirocini adeguati, in termini di coerenza con i percorsi formativi e di disponibilità delle strutture ospitanti.
- È necessario rafforzare la valorizzazione e l'incoraggiamento dei tirocini all'estero, ampliando le opportunità e il supporto informativo e organizzativo.
- Si rileva la necessità di un maggiore supporto agli studenti in mobilità internazionale, sia in fase di preparazione sia durante il periodo di permanenza all'estero.
- In alcuni Corsi di Studio, anche in relazione alla loro specifica natura disciplinare, la partecipazione agli scambi Erasmus e alle iniziative di mobilità internazionale risulta ancora limitata, suggerendo l'opportunità di azioni di accompagnamento mirate.

### PUNTI DI ATTENZIONE PER IL PQA PROPOSTI PER IL 2025

1. Valorizzazione della rappresentanza studentesca in vista delle nuove elezioni.

*Nel 2025, con il delegato ai Rapporti con studentesse e studenti e l'Ufficio Comunicazione sono state svolte diverse attività preparatorie all'elezione volte a sensibilizzare la comunità studentesca al ruolo e all'importanza della rappresentanza. Inoltre con il delegato ai Rapporti con studentesse e studenti e il CQIIA è stato organizzato un momento formativo per i rappresentanti neoeletti, e a fine 2025 è stato messo a punto un sistema per l'erogazione dell'Open Badge per i rappresentanti degli studenti.*

2. Promuovere ulteriori iniziative di faculty development tramite il CQIIA, con particolare attenzione a quelle relative alla scrittura del Syllabus.

*Sono state fatte diverse iniziative con gli attori dell'AQ relativamente alla progettazione didattica tramite il Constructive Alignment e al tema dell'analisi e della lettura dei dati. Sono inoltre state riviste le LG per la scrittura dei syllabi. Le iniziative sono state promosse in collaborazione con i Servizi Statistici, i delegati alla Didattica e il CQIIA.*

3. Sensibilizzazione degli studenti ad una maggior compilazione dei questionari relativi alle loro opinioni.

*Con l'Ufficio Comunicazione è stata continuata la campagna social per aumentare il numero di compilazioni e una maggiore sensibilizzazione verso le stesse. Durante l'incontro con le CPDS sono inoltre state definite ulteriori strategie comunicative per l'a.a. 2025-2026, tra cui una presenza sui social più pervasiva.*

### PUNTI DI ATTENZIONE PER IL PQA PER IL 2026

1. Continuare la valorizzazione della rappresentanza studentesca nei vari organi decisionali con un supporto più strutturale.
2. Continuare a promuovere iniziative di faculty development tramite il CQIIA, con particolare attenzione a quelle relative alla progettazione dei corsi e a forme di didattica innovativa.
3. Continuare a sensibilizzare gli studenti a una maggior compilazione dei questionari relativi alle loro opinioni anche grazie a nuove campagne di comunicazione.
4. Promuovere il monitoraggio e la diffusione della conoscenza rispetto ai servizi finalizzati a garantire l'accessibilità delle persone con disabilità riguardo all'accesso fisico alle strutture e alla piena applicazione delle misure compensative/esonerative negli esami previsti per studenti BES e DSA.
5. Promuovere per gli studenti dei canali partecipativi più efficaci e follow-up/restituzione delle azioni migliorative intraprese a seguito delle loro segnalazioni.



Di seguito è riportata una **tabella di sintesi rispetto ai lavori delle singole CPDS**, con un sinottico delle **azioni migliorative e consuntivo per le relazioni 2024 e 2025**. Si rimanda alla relazione PQA dell'anno 2024 per il sinottico delle azioni 2023 e 2024.

#### DLFC

<b>RESPONSABILITÀ (CCS, DIP, Ateneo)</b>	<b>RELAZIONE 2024 SINOTTICO AZIONI X 2025</b>	<b>CONSUNTIVO AZIONI 2025 (proposte 2024)</b>	<b>RELAZIONE 2025 SINOTTICO AZIONI X 2026</b>
DIP, Ateneo	<b>Azione 1-2025</b> - PERFEZIONARE LA PAGINA DELLA CPDS SUL SITO DEL DIPARTIMENTO	<b>Conclusa.</b>	
DIP, Ateneo	<b>Azione 2-2025</b> - INCREMENTARE I CONTATTI DELLA CPDS-RAPPRESENTANZA STUDENTI CON STUDENTI E STUDENTESSE DEL DIPARTIMENTO: potenziare il dialogo con la componente studentesca tramite canali dedicati (indirizzo e-mail, momenti di incontro in presenza) e coinvolgimento dei rappresentanti nei CdS.	<b>Azione in corso:</b> attivati l'indirizzo e-mail della rappresentanza studentesca, un banchetto informativo all'avvio dell'a.a., contatti con i rappresentanti dei CdS e un'assemblea aperta. Esito complessivamente positivo, ma i canali vanno mantenuti visibili (l'e-mail è ancora poco utilizzata); la CPDS decide di rilanciare l'azione nel 2026.	<b>Azione 1-2026</b> - INCREMENTARE I CONTATTI DELLA CPDS-RAPPRESENTANZA STUDENTI CON STUDENTI E STUDENTESSE DEL DIPARTIMENTO: prosegue l'azione 2-2025, prevedendo assemblee periodiche aperte, collaborazione interdipartimentale su criticità comuni e attivazione di una pagina Moodle della CPDS, con atteso aumento della visibilità della CPDS e della capacità di monitorare la qualità della didattica.
DIP, Ateneo	<b>Azione 3-2025</b> - MONITORARE L'ADEGUATEZZA DEGLI SPAZI PER LO STUDIO: monitorare gli spazi per lo studio (aule studio e aree esterne) rispetto alla domanda studentesca.	<b>Azione in corso:</b> i nuovi spazi nella sede di Sant'Agostino e una migliore fruibilità delle aree esterne danno solo parziale sollievo; permangono insufficienza di posti studio nei periodi di didattica, problemi di illuminazione negli spazi studio della sede di Bernareggi e distanza di molte sale studio dalla sede di Pignolo, con studenti costretti a stazionare in corridoi e scale. La CPDS decide di proseguire il monitoraggio.	<b>Azione 2-2026</b> - MONITORARE L'ADEGUATEZZA DEGLI SPAZI PER LO STUDIO E PER IL CONSUMO DEI PASTI: prosegue l'azione 3-2025, anche in coerenza con la raccomandazione del NdV, estendendo il monitoraggio anche agli spazi per il consumo dei pasti tramite osservazione diretta, interlocuzione con studenti, Direttrice di Dipartimento e personale ausiliario, e uso dei dati Almalaurea, al fine di raccogliere informazioni e proposte per soluzioni e superamento del problema.
DIP, Ateneo	<b>Azione 4-2025</b> - MONITORARE L'ADEGUATEZZA DEI SERVIZI DI RISTORO RISPETTO A ESIGENZE ALIMENTARI	<b>Azione in corso:</b> avviato il monitoraggio; apprezzate le iniziative della delega di Ateneo alla sostenibilità (Menù Green nelle mense e	<b>Azione 5-2026</b> - MONITORARE L'ADEGUATEZZA DEI SERVIZI DI RISTORO RISPETTO A ESIGENZE ALIMENTARI



	SPECIFICHE: verificare l'idoneità dei servizi di ristoro rispetto a patologie, intolleranze e scelte etiche della popolazione studentesca e docente.	convegni sul tema). La rappresentanza studentesca ha predisposto un questionario sui servizi di ristoro, non ancora somministrato per mancanza di autorizzazioni. La CPDS segnala difficoltà nel raccogliere dati e auspica una cooperazione più intensa con la delega alla sostenibilità; esito ed efficacia non sono ancora valutabili.	SPECIFICHE: prosegue l'azione 4-2025, verificando la coerenza dell'offerta di bar e distributori automatici interni alle sedi del Dipartimento con bisogni alimentari specifici di studenti e docenti; è atteso un incremento della collaborazione con la delega alla Sostenibilità (in particolare su mense e Menù Green) e l'individuazione di criticità per formulare segnalazioni.
CCS, DIP		Non applicabile: <b>azione nuova</b> , (priva di consuntivo 2025 perché riferita al triennio 2025-2026).	<b>Azione 3-2026</b> – CONTROLLO DEL SITO DI DIPARTIMENTO E DEI MINI-SITI DEI CDS: nuova azione che prevede il controllo, dal punto di vista dell'utenza studentesca, del sito di Dipartimento e dei mini-siti dei CdS per individuare lacune, passaggi poco chiari o disfunzioni nella comunicazione inerente all'attività didattica; le criticità rilevate saranno segnalate ai Presidenti di CdS e alla Direttrice di Dipartimento. L'esito atteso è la risoluzione di problemi comunicativi (ad es. sugli OFA) e una maggiore funzionalità del sito ai fini della qualità della didattica.
CCS		<b>Azione nuova.</b>	<b>Azione 4-2026</b> – MONITORAGGIO DI OFA E RELATIVI INTERVENTI DI RECUPERO, IN RELAZIONE A FENOMENI DI DROP OUT E RITARDI DI CARRIERA: azione nuova di livello CCS che prevede la prosecuzione dell'indagine avviata, con consultazione sistematica delle figure coinvolte nella gestione degli OFA e trasmissione delle segnalazioni ai Presidenti di CdS e agli organi di Dipartimento; l'esito atteso è una maggiore chiarezza sui dati e sul funzionamento degli interventi di recupero, per formulare suggerimenti migliorativi.





## DLLCS

RESPONSABILITÀ (CCS, DIP, Ateneo)	RELAZIONE 2024 SINOTTICO AZIONI X 2025	CONSUNTIVO AZIONI 2025 (proposte 2024)	RELAZIONE 2025 SINOTTICO AZIONI X 2026
DIP, Ateneo	<b>Azione 1-2025</b> - Miglioramento della dotazione tecnologica e del supporto tecnico in Città Alta, con individuazione di una figura responsabile del coordinamento delle richieste relative alle migliorie strutturali che coinvolgono più uffici (Economato, Manutenzione, Ateneo).	<b>Azione in corso:</b> il Direttore di Dipartimento si è attivato per ottenere gli impianti richiesti e un maggiore supporto tecnico, coinvolgendo i Servizi manutentivi di Ateneo e l'Area Legale e Appalti. Tuttavia, non sono ancora pervenute risposte ufficiali e gli interventi strutturali richiesti non risultano completati.	<b>Azione 1-2026</b> - L'azione viene riproposta: si richiede il miglioramento della dotazione per i device degli studenti (prese sotto i banchi e stazioni di ricarica) e del supporto tecnico in Città Alta, insieme all'identificazione chiara del referente di coordinamento. La CPDS si impegna a inoltrare con cadenza trimestrale richieste di aggiornamento sullo stato dei lavori (scadenza: giugno 2026).
Ateneo e CLA (ex CCL)	<b>Azione 2-2025</b> - Raccolta delle valutazioni degli studenti anche per le Attività di Apprendimento Linguistico (AAL), definendo modalità che consentano agli studenti di esprimere un feedback strutturato sulla qualità e sull'efficacia delle AAL.	<b>Azione in corso:</b> gli studenti continuano a chiedere istruzioni su come valutare le AAL. È stato avviato un progetto pluriennale di aggiornamento dei sillabi e delle procedure di apprendimento linguistico presso il CLA, che dovrebbe portare agli esiti richiesti; per questo l'azione viene mantenuta aperta.	<b>Azione 2-2026</b> - L'azione è riproposta anche nel 2025 per seguirne lo sviluppo: si intende introdurre in modo stabile strumenti per la raccolta delle valutazioni degli studenti sulle AAL, collegando il monitoraggio al progetto pluriennale di revisione delle attività linguistiche.
DIP	<b>Azione 3-2025</b> - Dare maggiore visibilità alla presenza della CPDS e al ruolo di ascolto nei confronti delle necessità degli studenti svolto sia dalla CPDS sia dalla Consigliera di Fiducia, valorizzando anche la figura del docente responsabile della qualità del dialogo docenti-studenti in ciascun CdS.	<b>Azione in corso:</b> Dipartimento e CdS hanno dato costante visibilità alle segnalazioni della CPDS; i rappresentanti studenti sono attivi sui social media e interagiscono con i colleghi. In collaborazione con il CUG è in via di definizione un evento per la Giornata internazionale delle donne (marzo 2026) volto a mettere in evidenza il ruolo della CPDS; ulteriori iniziative sono previste.	<b>Azione 3-2026</b> - L'azione viene riformulata per il 2026: si mira ad aumentare ulteriormente la visibilità della CPDS e della Consigliera di Fiducia attraverso iniziative condivise con la Referente per l'uguaglianza e le questioni di genere, rafforzando la comunicazione verso studenti e personale (scadenza: ottobre 2026).
DIP, Ateneo	<b>Azione 4-2025</b> - Predisporre un opuscolo informativo in lingua inglese per gli studenti internazionali e verificare che tutte le pagine	<b>Azione conclusa</b> con esito soddisfacente: è stato reso disponibile un Calendario Didattico completo anche in lingua inglese (Academic Calendar) che raccoglie le principali informazioni amministrative per gli studenti	



	del sito di Ateneo pertinenti siano disponibili e aggiornate sia in italiano sia in inglese.	stranieri; le pagine in inglese del sito risultano disponibili e aggiornate.	
Ateneo, DIP		<b>Azione nuova.</b>	<b>Azione 4-2026</b> - Definizione e comunicazione tempestiva dei calendari di esame. Gli studenti, e anche i docenti, lamentano la comunicazione tardiva delle date degli appelli d'esame. Si intende anticipare la comunicazione delle date degli appelli d'esame della sessione invernale, garantendo la pubblicazione entro metà ottobre. Questa misura risponde alle esigenze organizzative di studenti e docenti, riducendo le difficoltà logistiche soprattutto per gli studenti fuori sede.

#### DSUS

<b>RESPONSABILITÀ (CCS, DIP, Ateneo)</b>	<b>RELAZIONE 2024 SINOTTICO AZIONI X 2025</b>	<b>CONSUNTIVO AZIONI 2025 (proposte 2024)</b>	<b>RELAZIONE 2025 SINOTTICO AZIONI X 2026</b>
Ateneo, DIP	<b>Azione 1_2025</b> - Ulteriore miglioramento dell'esperienza della didattica in presenza, con particolare riguardo all'adeguatezza degli spazi per lo studio individuale e per il consumo dei pasti, e all'organizzazione oraria delle lezioni e delle attività didattiche.	<b>Azione conclusa.</b> L'Ateneo, in collaborazione con il Dipartimento, ha potenziato gli spazi destinati al consumo dei pasti (servizio di ristoro nel Chiostro Minore di Sant'Agostino, spazio riscaldato al Teatro alle Grazie, riapertura area studio e ristoro al primo piano), nuova ala della biblioteca di Sant'Agostino per lo studio individuale. L'azione di riorganizzazione oraria ha avuto un impatto positivo e tangibile sulla partecipazione e sulla percezione di sostenibilità del percorso di studi. La giornata libera da lezioni è stata particolarmente apprezzata e ha contribuito a migliorare la gestione del tempo. L'azione di convenzionamento con tariffe agevolate per i parcheggi ha avuto un impatto positivo e	



		riconosciuto dalla comunità universitaria, migliorando l'accessibilità e sostenendo la mobilità.	
DIP, CCS, CPDS	<b>Azione 2_2025</b> - Ulteriore attività di sensibilizzazione degli studenti del DIP ai processi di Assicurazione della Qualità (AQ) e sensibilizzazione di tutto il corpo docente, con particolare attenzione alla conoscenza della CPDS, dei rappresentanti degli studenti e del ruolo dei questionari OPIS.	<b>Azione in corso.</b> Sono state realizzate diverse iniziative per rafforzare la conoscenza e la partecipazione degli studenti ai processi di AQ. È aumentata la quota di studenti che conoscono la CPDS e le sue attività (25,4% vs 18,2% nel 2024) e che dichiarano di conoscere abbastanza i processi di AQ del Dipartimento e di esserne interessati. La maggiore condivisione dei risultati OPIS nei CdS e nel CDip ha favorito una migliore comprensione del ruolo dei questionari da parte di studenti e docenti.	<b>Azione 1_2026</b> - Ulteriore attività di sensibilizzazione degli studenti del DIP ai processi di AQ e sensibilizzazione di tutto il corpo docente. L'azione punta a mantenere e vivacizzare le iniziative già sperimentate e, in particolare, a promuovere ulteriormente la conoscenza dei/delle rappresentanti degli studenti in CPDS e nei CdS, anche alla luce del dato secondo cui solo una parte degli studenti dichiara di conoscere la Commissione Paritetica.
DIP, CCS	<b>Azione 3_2025</b> - Ulteriore monitoraggio e valutazione dei tirocini curriculari, con attenzione alla coerenza tra attività svolte e obiettivi formativi, alla qualità degli enti ospitanti e all'uniformità delle indicazioni fornite dai/Ile tutor universitari.	<b>Azione parzialmente realizzata.</b> Dal Focus Group con gli studenti e dal questionario CPDS emergono esperienze di tirocinio nel complesso formative, ma con disomogeneità tra CdS ed enti ospitanti. Sono segnalate criticità legate alla coerenza delle attività con gli obiettivi formativi, alla disomogeneità delle indicazioni dei tutor (es. ore di tirocinio indiretto, formazione sulla sicurezza), alle difficoltà nel trovare un ente e ai tempi di risposta dei tutor. Viene proposta la definizione di linee guida condivise per i tutor e la predisposizione di momenti di preparazione specifica al tirocinio. Le criticità emerse sono rinviate ai CdS per la definizione di ulteriori interventi migliorativi.	
DIP, CCS	<b>Azione 4_2025</b> - Ulteriore promozione della partecipazione alle iniziative del DIP e dei CdS a favore degli studenti (seminari, eventi, attività integrative), con particolare attenzione alle cause della scarsa partecipazione.	<b>Azione conclusa.</b> Il Dipartimento ha realizzato diverse iniziative per promuovere una più ampia partecipazione degli studenti alle attività proposte. Il Focus Group CPDS e il questionario hanno permesso di individuare fattori che ostacolano la partecipazione (collocazione temporale delle iniziative, scarsa visibilità, timing comunicativo, difficoltà logistiche) e di	



		<p>riflettere su possibili strategie di miglioramento. Sono stati potenziati i canali di comunicazione formali (sito, Moodle) e sono state avviate riflessioni sull'uso di canali informali più vicini alle abitudini degli studenti. Le analisi svolte forniranno elementi per la pianificazione di interventi mirati nei prossimi anni.</p>	
Ateneo, DIP, CdS	<p><b>Azione 5_2025</b> - Ulteriore rafforzamento di metodi e strumenti didattici innovativi per sostenere la flessibilità dei percorsi formativi, anche attraverso l'uso di strumenti digitali e forme di <i>didattica mista</i>.</p>	<p><b>Azione in corso.</b> Il Dipartimento ha proseguito il percorso avviato negli anni precedenti per rafforzare l'impiego di strumenti digitali e metodologie didattiche innovative, rispondendo alle richieste degli studenti di maggiore flessibilità (<i>didattica mista</i>, registrazioni delle lezioni). È stato avviato il CdS in "Progettazione di contesti di vita accessibili ed inclusivi" con impianto didattico misto presenza/distanza, che costituisce un modello concreto di didattica flessibile. Nel 2025 il direttore di Dipartimento ha prospettato lo sviluppo di attività di apprendimento sincrono virtuale per supportare in particolare gli studenti lavoratori, nel rispetto della natura non telematica dell'Ateneo. L'azione è considerata parzialmente realizzata e la CPDS si impegna a monitorarne gli sviluppi.</p>	<p><b>Azione 4_2026</b> - Ulteriore rafforzamento di metodi e strumenti didattici innovativi per sostenere la flessibilità dei percorsi formativi. L'azione riprende e sviluppa quanto già avviato (dalle azioni 1_2024 e 5_2025), con particolare attenzione alla qualità e all'efficacia delle metodologie didattiche, alla promozione dell'apprendimento attivo, dei laboratori e dell'uso di piattaforme digitali. Tiene conto dei risultati dei questionari CPDS e delle indagini NdV, che segnalano da un lato una quota di studenti che ritiene poco utile la frequenza alle lezioni per superare gli esami e, dall'altro, un forte interesse per lezioni a distanza e un maggiore utilizzo della tecnologia nella didattica.</p>
DIP		<p><b>Azione nuova.</b></p>	<p><b>Azione 2_2026</b> - Migliorare l'orientamento in ingresso degli studenti e delle studentesse, potenziando gli strumenti di supporto e la conoscenza dei servizi e delle strutture dipartimentali. L'azione integra comunicazione multimediale (micro-video e mappa interattiva) e supporto logistico per migliorare l'accoglienza e la fruibilità delle strutture universitarie.</p>
DIP, CCS		<p><b>Azione nuova.</b></p>	<p><b>Azione 3_2026.</b> Miglioramento della comunicazione dei prerequisiti nei syllabi e nelle prime lezioni. L'intervento mira a rendere più</p>



			chiari e accessibili i prerequisiti necessari per seguire con successo gli insegnamenti, rispondendo alle criticità emerse dai questionari OPIS. Iniziative previste: diffondere tra i docenti l'indicazione esplicita dei prerequisiti nei syllabi, dedicare parte della prima lezione a chiarirli e utilizzare Leganto per segnalare testi e risorse integrative.
--	--	--	---

#### DIPSA / DSE

<b>RESPONSABILITÀ (CCS, DIP, Ateneo)</b>	<b>RELAZIONE 2024 SINOTTICO AZIONI X 2025</b>	<b>CONSUNTIVO AZIONI 2025 (proposte 2024)</b>	<b>RELAZIONE 2025 SINOTTICO AZIONI X 2026</b>
Ateneo	<b>Azione 1_2025</b> - Creazione di spazi per lo studio e le attività della componente studentesca.	<b>Azione in corso.</b> Valutazione: bassa efficacia perché non sono ancora iniziati i lavori nella sede di via dei Caniana.	
Ateneo	<b>Azione 2_2025</b> - Introduzione di un sistema di segnalazione guasti per dispenser d'acqua e manutenzione bagni (ticket dedicato).	<b>Azione conclusa.</b> Valutazione: esito positivo; l'apertura di un ticket permette un monitoraggio dettagliato e preciso degli interventi.	
CCS	<b>Azione 3_2025</b> - Verifica dei syllabi con riferimento alle modalità di verifica del profitto, per evitare differenze tra esami di frequentanti e non frequentanti.	<b>Azione in corso.</b> Valutazione: esito positivo; l'azione viene ripetuta per garantire l'uniformità di contenuti e di esami per frequentanti e non frequentanti.	<b>Azione 2_2026</b> - Verifica dai syllabi delle modalità di verifica del profitto (nuova reiterazione dell'azione) per controllare nuovamente l'assenza di differenze tra esami di profitto di frequentanti e non frequentanti (scadenza: fine 2026).
CCS	<b>Azione 4_2025</b> - Valorizzazione e incoraggiamento tirocini all'estero (potenziamento tirocini, legame con tesi, uso fondi mobilità).	<b>Azione in corso.</b> Valutazione: esito positivo; grazie agli accordi internazionali sono aumentate le opportunità di tirocinio, anche all'estero.	
CCS			<b>Azione 1_2026</b> - Verifica di eventuali sovrapposizioni tra contenuti proposti in uno



			stesso corso di laurea (in particolare MIF), con coinvolgimento diretto degli studenti per mappare gli ambiti di sovrapposizione tra corsi magistrali e tra triennale e magistrale (scadenza: fine 2026).
CCS			<b>Azione 3_2026</b> - Verifica del profitto: incentivare verifiche periodiche e controlli costanti nei corsi del primo anno delle lauree triennali, introducendo prove intermedie per favorire uno studio continuativo (scadenza: fine 2026).

#### DIGIP / DISA

<b>RESPONSABILITÀ (CCS, DIP, Ateneo)</b>	<b>RELAZIONE 2024 SINOTTICO AZIONI X 2025</b>	<b>CONSUNTIVO AZIONI 2025 (proposte 2024)</b>	<b>RELAZIONE 2025 SINOTTICO AZIONI X 2026</b>
CCS, DIP	<b>Azione 1_2025</b> - Miglioramento delle conoscenze degli studenti in ingresso tramite monitoraggio continuo delle percentuali di superamento dei TOLC e rafforzamento delle azioni di orientamento verso le scuole superiori e di coinvolgimento dei loro docenti.	<b>Azione in corso.</b> Le percentuali di superamento dei TOLC di chimica e fisica mostrano un trend positivo (spesso >50%), mentre restano basse quelle di matematica; l'azione è mantenuta "in corso" per ulteriori miglioramenti.	<b>Azione 1_2026</b> - La CPDS prosegue il monitoraggio degli esiti dei TOLC per consolidare i progressi ottenuti e ridurre le criticità su matematica, con esito atteso entro dicembre 2026.
CCS, DIP	<b>Azione 2_2025</b> - Aumento del tasso di superamento degli esami, con particolare attenzione alle materie di base (fisica e matematica), attraverso azioni di supporto didattico e revisione dell'organizzazione degli insegnamenti.	<b>Azione in corso.</b> Si registra un miglioramento nelle percentuali di crediti superati, ma permangono valori troppo bassi in alcune materie di base; la CPDS valorizza in particolare l'introduzione delle prove in itinere da parte dei docenti del primo anno e decide di proseguire l'azione.	<b>Azione 2_2026</b> - L'azione viene riproposta, con monitoraggio mirato delle percentuali di superamento degli esami nei diversi CdS e attenzione specifica alle discipline di base, con esito atteso entro dicembre 2026.
CCS, DIP	<b>Azione 3_2025</b> - Evitare l'affollamento degli appelli d'esame tramite una migliore distribuzione temporale delle sessioni, in	<b>Azione in corso.</b> Le variazioni di soddisfazione rispetto alla distribuzione degli appelli sono eterogenee (alcuni corsi migliorano, altri no) e di	<b>Azione 3_2026</b> - L'azione viene confermata anche per il 2026, mantenendo l'attenzione sulla programmazione degli appelli per ridurre



	risposta alle segnalazioni degli studenti su concentrazione degli esami nelle stesse settimane.	entità ridotta (<3%); la CPDS decide di continuare il monitoraggio tramite il questionario di autorilevazione.	l'affollamento e le sovrapposizioni, con esito atteso a dicembre 2026.
DIP, Ateneo	<b>Azione 4_2026</b> - Potenziamento delle aule informatiche e delle relative postazioni per far fronte all'aumento dei CdS e del numero di studenti, in un contesto di forte pressione sugli spazi del campus di ingegneria.	<b>Azione non attuata.</b> Nonostante le richieste della CPDS e lo stato di sofferenza legato all'aumento dei corsi e degli iscritti, il numero di aule informatiche e di postazioni non è aumentato; l'azione viene riproposta.	<b>Azione 4_2026</b> - L'azione è riformulata sottolineando il nesso tra carenza di aule informatiche e criticità generali sugli spazi; viene richiamata la ristrutturazione dell'edificio A prevista dal 2026 come leva principale, con responsabilità congiunta dei Dipartimenti di Ingegneria e dell'Ateneo e orizzonte di esito a dicembre 2027.
Ateneo	<b>Azione 5_2026</b> - Miglioramento del servizio mensa e riattivazione del servizio bar, in risposta alle lamentele sugli elevati tempi di attesa, sull'affollamento e sulla qualità del servizio ristorazione nel campus.	<b>Azione conclusa.</b> Il questionario CPDS segnala un piccolo miglioramento delle valutazioni sulla mensa, grazie all'ampliamento dei locali e all'aumento delle postazioni; viene inoltre riaperto il bar al piano terra dell'edificio C, seppur con orario ridotto.	
Ateneo	<b>Azione 6_2026</b> - Sensibilizzazione e informazione sulle rappresentanze studentesche negli organi collegiali e richiesta di ampliamento del numero di membri della CPDS, per aumentare partecipazione ed efficacia del ruolo studentesco.	<b>Azione in corso.</b> il questionario CPDS evidenzia ancora scarso interesse degli studenti per le elezioni e una bassa partecipazione dei rappresentanti alle riunioni; le forme di incentivazione proposte dal PQA non sono ancora state attuate, per cui l'azione viene mantenuta aperta.	<b>Azione 5_2026</b> - Il Sinottico 2025 ripropone l'azione, attribuendo la responsabilità a PQA, Preside di Scuola e Ateneo, e ribadendo la necessità di interventi strutturati di comunicazione e incentivazione entro febbraio/marzo 2026.

## DJUS

<b>RESPONSABILITÀ (CCS, DIP, Ateneo)</b>	<b>RELAZIONE 2024 SINOTTICO AZIONI X 2025</b>	<b>CONSUNTIVO AZIONI 2025 (proposte 2024)</b>	<b>RELAZIONE 2025 SINOTTICO AZIONI X 2026</b>
CCS + DIP	<b>Azione 1_2025</b> - Nuova modalità per la valutazione delle conoscenze in ingresso: per i corsi DINI e LMG ampliare l'utilizzo del TOLC-SU includendo, oltre alla sezione «Comprensione	<b>Azione conclusa.</b> La proposta è stata discussa e formalmente accolta dai Consigli di corso di studio, ma nel corso dell'anno non sono seguite ulteriori azioni operative. La CPDS considera conclusa la propria azione di sensibilizzazione,	





	del testo e conoscenza della lingua italiana», anche la sezione «Ragionamento logico».	pur rilevando la mancata implementazione concreta della nuova modalità.	
CCS	<b>Azione 2_2025</b> – Monitoraggio degli esami con tasso di superamento inferiore al 50%: rendere sistematica la verifica degli insegnamenti più critici e attivare azioni dedicate di supporto.	<b>Azione conclusa.</b> Nel 2023/2024 è stato avviato il progetto «Obiettivo esame» per il CdS DINI, finanziato con fondi TQP; per l'a.a. 2025/2026 sono stati stanziati fondi dipartimentali per la prosecuzione. Il monitoraggio degli esami con tasso di superamento <50% sarà reso parte integrante delle procedure ordinarie e non più intervento straordinario; auspicata l'estensione di iniziative analoghe agli altri CdS.	
CCS + DIP	<b>Azione 3_2025</b> – Effettuare verifiche in itinere in specifici periodi del semestre: promuovere prove intermedie per una verifica costante dell'apprendimento.	Azione conclusa. La discussione negli organi dipartimentali sulle prove intermedie, sollecitata dalle richieste degli studenti, non ha prodotto risultati pienamente soddisfacenti. Eventuali verifiche in itinere sono lasciate alla scelta dei singoli docenti e descritte nei programmi; una regolamentazione uniforme è ritenuta inopportuna per l'eterogeneità degli insegnamenti.	-
DIP	<b>Azione 4_2025</b> – Migliorare le procedure per la segnalazione e la presa in carico delle segnalazioni degli studenti: rafforzare canali e procedure per reclami, suggerimenti e richieste di miglioramento.	<b>Azione conclusa.</b> È stata aggiornata la pagina AQ dei corsi di studio nel sito di Dipartimento e sono stati indicati canali espliciti per segnalazioni e suggerimenti (rappresentanti degli studenti, Presidente CPDS, indirizzo e-mail dedicato). L'intervento ha dato attuazione alla proposta di «sportello on-line» per gli studenti.	
CCS		<b>Azione nuova.</b>	<b>Azione 1_2026</b> – Rafforzare il monitoraggio delle azioni previste nei documenti di autovalutazione: garantire un controllo sistematico e trasparente sull'avanzamento delle azioni di miglioramento, favorendo la rendicontazione dello stato di avanzamento nei Consigli di corso di studio. Esito atteso: processo strutturato di verifica periodica con



			indicatori chiari e calendario definito; verifica al termine dell'a.a. 2025/2026.
CCS + DIP		<b>Azione nuova.</b>	<b>Azione 2_2026</b> – Favorire la partecipazione attiva degli studenti alla vita accademica e alla ricerca: promuovere il coinvolgimento degli studenti nei processi di qualità e nelle attività di ricerca del Dipartimento, con avvio entro il prossimo semestre e monitoraggio annuale. Prevede l'incremento di spazi di dialogo e iniziative strutturate per diffondere la cultura della qualità e coinvolgere gli studenti in progetti di ricerca e innovazione (es. TIP e iniziative analoghe).

## 4.2 Analisi delle Schede di Monitoraggio Annuale e delle azioni di miglioramento proposte

Questa relazione non sostituisce il contenuto integrale delle SMA, ma ha lo scopo di evidenziare i punti salienti e comuni riportati nelle schede stesse in modo che gli uffici e i delegati del Rettore con competenze specifiche possano prenderne visione e aiutare nell'implementazione delle azioni stesse.

È necessario ricordare una volta di più che **il contenuto delle SMA va portato in discussione e analizzato all'interno dei CCS e dei Dipartimenti** per identificare, pianificare e adottare azioni migliorative e correttive.

Allo stesso modo si invitano i CCS e i Dipartimenti a discutere e dare maggiore rilevanza ai risultati di miglioramento ottenuti dando informazioni sull'esito delle azioni di miglioramento messe in campo a seguito dell'analisi e discussione dei dati.

### QUADRO DI SINTESI DELLE SMA

Dipartimento	Classe di laurea	Corso	Indicatori mancanti del set minimo	Analisi Efficacia	Numero Azioni proposte	Indicatori aggiuntivi
DIGIP	L-8	Ingegneria Informatica	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	n.a. (non sono state esplicitate azioni nell'anno precedente)	2	iC00a, iC00h, iC00g, iC01, iC03, iC05, iC08, iC15, iC15BIS, iC16BIS, iC19BIS, iC19TER, iC10, iC10bis, iC11, iC12, iC21, iC23, iC24, iC25, iC18, iC06, iC06BIS, iC06TER
DIGIP	L-9	Ingegneria Gestionale	iC02, iC16, iC17, iC19, iC27, iC28	Efficacia monitorata	4 (di cui 3 nuove)	iC01, iC24, iC06, iC10, iC18, iC25
DIGIP	L-9	Ingegneria delle Tecnologie per la Salute	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	2	iC19TER, iC10, iC10BIS, iC11, iC25
DIGIP	LM-21	Medical Engineering	iC02, iC17, iC22	Efficacia monitorata	2	iC00a, iC00d, iC19TER, iC08, iC05
DIGIP	LM-31	Ingegneria Gestionale	iC14, iC17, iC19, iC22, iC27, iC28	Efficacia monitorata	2	iC18, iC25, iC10, iC11, iC24
DIGIP	LM-31	Management Engineering	iC13, iC17, iC19, iC22, iC27, iC28	Efficacia monitorata	1	iC04, iC12, iC10, iC01, iC25
DIGIP	LM-32	Ingegneria Informatica	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	n.a. (non sono state esplicitate azioni nell'anno precedente)	2	iC00a, iC11, iC15, iC16BIS, iC19bis, iC00h, iC01, iC04, iC05, iC08, iC09, iC15BIS, iC19BIS, iC19TER, iC10, iC10bis, iC12, iC21, iC23, iC24, iC25, iC18, iC07, iC07BIS, iC07TER, iC26, iC26BIS, iC26TER
DipSA	L-18	Economia aziendale	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	n.a. (non sono state esplicitate azioni nell'anno precedente)	4	iC06, iC10, iC25
DipSA	LM-16	Economics and Finance	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente	4	iC00a, iC00c, iC02bis, iC24, iC25, iC18, iC19bis, iC19tris

DipSA	LM-77	Economia Aziendale, Direzione Amministrativa e Professione	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	3	iC00a
DipSA	LM-77	International Management and Marketing	iC02	Efficacia monitorata parzialmente	4	iC25, iC10, iC10BIS, iC11, iC12
DipSA	LM-77	Management, Innovazione e Finanza	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente	2 (di cui 1 nuova)	iC04, iC18, iC25, iC10, iC11, iC26, iC07
DISA	L-23	Ingegneria delle tecnologie per l'edilizia	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente. In particolare, sulle azioni A2_2024a e A2_2024b risulta essere prematuro esprimere valutazioni sull'efficacia	3	iC00, iC25
DISA	L-9	Ingegneria meccanica	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Per entrambe le azioni 2024, sarà possibile monitorare l'efficacia solo dopo la redazione della prossima SMA per entrambe le azioni	2	iC00a, iC00b, iC00g, iC00h, iC06, iC25
DISA	L-9	Ingegneria per le tecnologie della sostenibilità energetica e ambientale	iC02, iC17, iC22	n.a.	n.a.	iC00a, iC00b
DISA	LM-24	Ingegneria delle costruzioni edili	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente. In particolare, sull'azione A2_2024 risulta essere prematuro esprimere valutazioni sull'efficacia mentre sull'azione A4_2024 è stata avviata una valutazione preliminare del piano di studi.	3	iC00, iC07, iC25
DISA	LM-33	Ingegneria meccanica	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia in monitoraggio continuo. E' necessaria una valutazione a medio termine per verificare l'efficacia	1	iC00a, iC00c, iC00g, iC00h, iC04, iC07, iC10, iC18, iC25
DISA	LM-33	Mechatronics and smart technology engineering	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	L'azione A1_2024 di comunicazione e orientamento si è rivelata parzialmente efficace. E' necessario un monitoraggio a medio termine	1	iC00a, iC00c, iC00g, iC00h, iC04, iC12, iC18, iC25, iC26
DSE	L 33	Economia	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata dando particolare rilevanza ai seguenti indicatori: iC13, iC14, iC16,	2	iC06, iC10, iC10bis, iC19bis, iC25

				iC10, iC10bis		
DSE	LM 56	Economics and Data Analysis	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata dando particolare rilevanza ai seguenti indicatori: iC00a, iC02, iC10, iC12, iC17, iC22	3	iC00, iC01, iC05, iC07, iC08, iC09, iC10, iC11, iC12, iC15, iC18, iC21, iC23, iC25, iC26
JUS	L-14	Diritto per l'impresa Nazionale ed Internazionale	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	4	iC00a, iC01, iC02bis, iC03, iC05, iC10, iC11, iC12, iC16bis, iC18, iC19bis, iC19ter
JUS	LMG-01	Giurisprudenza	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	2	iC00a, iC03, iC10, iC11, iC18, iC19bis, iC19ter
JUS	LMG-01	Giurisprudenza per Allievi Ufficiali GDF	iC02, iC13, iC17, iC19, iC22, iC27, iC28	n.a.	n.a.	iC14, iC15, iC16, iC21, iC23
LFC	L-10	Lettere	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente (con la sola eccezione: iC28)	8	
LFC	L-20	Scienze della Comunicazione	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Il rapporto tra indicatori e azioni intraprese non è descritto in modo lineare.	3	iC00a, iC03, iC06, iC10, iC18, iC24, iC25
LFC	L-5	Filosofia	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente	2; negli altri casi si propone un generico "monitoraggio del dato"	
LFC	LM-14	Culture Umanistiche	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente	6	
LFC	LM-19	Comunicazione Informazione Editoria	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente	4	iC25, iC26
LFC	LM-78	Filosofia, Scienze e Società	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	2; negli altri casi di propone un generico "monitoraggio del dato"	
LLCS	L-11	Lingue e Letterature Straniere Moderne	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati	Efficacia monitorata	3	iC00a, iC06, iC06BIS, iC06TER, iC10, iC10BIS, iC11
LLCS	LM-37	Intercultural Studies in Languages and Literatures	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati	Efficacia monitorata	1 (con consolidamento/modifica di altre 4)	iC00a, iC04, iC10, iC10BIS, iC11, iC12, iC25, iC26, iC07, iC00g

LLCS	LM-38	Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati	Efficacia monitorata	3	iC00a, iC10, iC10bis, iC11, iC12, iC26, iC26BIS, iC26TER
LLCS	LM-49	Planning and Management of Tourism Systems	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati	Efficacia monitorata	4	iC26, iC00a, iC00c, iC00d, iC00h, iC10, iC11, iC12
LLCS	LM-80; LM-48	Geourbanistica	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati	Efficacia monitorata	4 (con consolidamento/proseguimento e di altre 4)	iC04, iC24, iC26
LM Interdi p. JUS-LFC-SE	LM-81	Diritti Umani, Migrazioni e Cooperazione Internazionale	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata parzialmente	3	iC00a, iC00c, iC00f, iC10, iC10bis, iC11, iC12, iC25, iC26
SUS	L-19	Scienze dell'Educazione	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	2	iC00a, iC00b, iC00d, iC00g, iC10, iC11
SUS	L-22	Scienze Motorie e Sportive	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	2	iC10
SUS	L-24	Scienze Psicologiche	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Per 2 delle 3 azioni programmate, la valutazione dell'efficacia è stata posticipata a causa del contenuto e delle modalità di implementazione delle azioni stesse. La terza azione non è invece stata implementata per "limiti di budget".	3	iC18, iC25
SUS	LM-51	Psicologia Clinica	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	2	iC00a
SUS	LM-85	Scienze Pedagogiche	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Efficacia monitorata	2	iC25, iC26
SUS	LM-85 bis	Scienze della Formazione Primaria	Tutti gli indicatori del set minimo sono stati commentati.	Per una delle due azioni programmate, la valutazione dell'efficacia è stata posticipata a causa del contenuto e delle modalità di implementazione dell'azione stessa. La seconda azione invece non è stata implementata per "limiti di risorse".	2	iC18, iC25, iC26

## **ANALISI DEL CONTENUTO DELLE SMA**

### **Dipartimento di Lettere, Filosofia, Comunicazione**

Corsi di Studio coinvolti:

- L-5 Filosofia;
- L-10 Lettere;
- L-20 Scienze della Comunicazione;
- LM-14 Culture Umanistiche;
- LM-19 Comunicazione, Informazione, Editoria;
- LM-78 Filosofia, Scienze, Società.

### **Analisi generale del monitoraggio SMA**

Tre sono le principali criticità che emergono a livello di Dipartimento

- La percentuale di immatricolati che si laureano entro la durata normale del corso (iC02): si tratta di una criticità segnalata sia dai corsi di laurea triennale (Filosofia, Scienze della Comunicazione, Lettere), sia dai corsi di laurea magistrale, con l'eccezione della LM in Filosofia, Scienze, Società, che registra invece un netto miglioramento rispetto all'anno precedente.
- Il numero di CFU acquisiti nel corso del primo anno (iC13): in generale si registra una contrazione rispetto all'anno precedente, talora con valori inferiori a quelli della media regionale e nazionale del medesimo corso di laurea. Di nuovo, un'eccezione virtuosa è rappresentata dalla LM in Filosofia, Scienze, Società, dove il dato (70%) è superiore alla media regionale e nazionale e conferma la tendenza positiva degli anni precedenti. Il corso di LM in Comunicazione, Informazione, Editoria segnala invece un dato sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente, ma anche una netta riduzione della percentuale di studenti che proseguono al secondo anno avendo acquisito almeno 40 crediti formativi universitari.
- La percentuale di studenti che proseguono al secondo anno nello stesso Corso di Studi (iC14), in calo nel CdS triennale in Filosofia, stabile in quello di Lettere, ove però si segnala la necessità di mantenere le attività di orientamento in itinere; il corso di laurea in Scienze della Comunicazione e quello di LM in Comunicazione, Informazione, Editoria segnalano invece un calo dei laureandi che si dichiarano soddisfatti del CdS.

### **Valutazione complessiva dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente**

Tutti i CdS del Dipartimento si esprimono in merito all'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente, anche se in alcuni casi ci si limita ad affermare che l'efficacia dell'azione necessita di più tempo al fine di essere accertata o che un certo indicatore merita di essere monitorato più a lungo. Si sottolinea l'impatto positivo dei laboratori propedeutici (L in Filosofia, LM in Filosofia, Scienze, Società), dei tutorati e delle iniziative di orientamento in ingresso e in itinere (Scienze della Comunicazione, Culture Umanistiche), auspicando che le azioni possano essere ripetute malgrado i problemi di budget. Si segnala anche allorché le azioni non hanno avuto successo nel risolvere le criticità elencate al punto precedente, che permangono nonostante i correttivi introdotti.

### **Azioni condivise a livello di Dipartimento per il 2026**

- Monitoraggio dei dati: tutti i CdS giudicano importante monitorare costantemente alcuni indicatori, come la percentuale di laureati entro la durata normale del corso, i crediti formativi universitari acquisiti al primo anno, e il rapporto studenti/docenti.
- Tutorato e supporto agli studenti: quasi tutti i CdS si propongono di continuare a implementare attività di tutorato e supporto per gli studenti, specialmente per quelli del primo anno e per gli studenti con disabilità.



- Laboratori didattici: tutti i CdS giudicano opportuna l'istituzione di laboratori didattici obbligatori, la cui frequenza consente migliorare l'apprendimento e supportare gli studenti nel loro percorso di studi.
- Orientamento in ingresso e in itinere: le attività di orientamento in ingresso e in itinere sono fondamentali per aiutare gli studenti a scegliere il corso di laurea più adatto e per supportarli durante il loro percorso accademico; tutti i CdS le ritengono indispensabili.
- Revisione dell'offerta formativa: la revisione e l'aggiornamento dell'offerta formativa sono azioni che tutti i CdS si propongono di continuare per garantire che i corsi rispondano alle esigenze degli studenti e del mercato del lavoro.
- Monitoraggio degli esami impegnativi: alcuni CdS si propongono di monitorare l'andamento di specifici esami che risultano particolarmente impegnativi per gli studenti, al fine di individuare possibili interventi migliorativi.

## Dipartimento di Lingue, Letterature e Culture Straniere

Corsi di Studio coinvolti:

- L-11 Lingue e Letterature Straniere Moderne;
- LM-37 Intercultural Studies in Languages and Literatures;
- LM-38 Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale;
- LM-49 Planning and Management of Tourism Systems;
- LM-80; LM-48 Geourbanistica.

### Analisi generale del monitoraggio SMA

L'analisi congiunta degli indicatori dei cinque Corsi di Studio del Dipartimento (LLSM CdS triennale; ISLLI, LMCCI, PMTS, GEOU magistrali) restituisce un quadro complessivamente positivo, caratterizzato da una buona tenuta del sistema formativo, dal consolidamento dei risultati nella regolarità delle carriere e da un rafforzamento dei tassi di occupabilità dei laureati. Le azioni di miglioramento avviate nei singoli CdS negli ultimi anni hanno prodotto effetti concreti e misurabili in termini di qualità della didattica, continuità dei percorsi e capacità di collocamento post-laurea.

Permangono alcune criticità trasversali, in particolare riguardanti la durata complessiva degli studi e la stabilità e il carico didattico del corpo docente. Parallelamente si osserva una crescita costante della dimensione internazionale dell'offerta formativa, ormai elemento distintivo dell'identità dipartimentale, seppure con intensità differenti tra i corsi.

Sul piano didattico, gli indicatori confermano l'efficacia delle strategie adottate. Tutti i CdS registrano progressi significativi nelle performance del primo anno. L'indicatore iC13 (percentuale di CFU conseguiti al primo anno su CFU da conseguire) mostra livelli elevati: 78% in LMCCI, 76,9% in ISLLI, 74,4% in PMTS, 83,3% per GEOU (LM80) e 78,1% per GEOU (LM48). Va ricordato che GEOU è una laurea magistrale interclasse LM80/LM48, per cui i dati risultano parzialmente disomogenei e basati su numeri assoluti ridotti, con variazioni percentuali più sensibili anche a fronte di differenze numeriche contenute. Tali risultati riflettono la qualità dell'orientamento e l'efficacia delle azioni di tutorato e accompagnamento. Anche l'indicatore iC14 (percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio) evidenzia valori molto alti, tra il 92% di PMTS e il 100% di LMCCI e GEOU (LM48), a conferma della capacità dei CdS di mantenere elevata la motivazione e di contenere l'abbandono.

Gli indicatori sulla regolarità degli studi – iC16 (percentuale di studenti che proseguono al II anno avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno), iC02 (percentuale di laureati entro la durata normale del corso), iC17 (percentuale di immatricolati che si laureano entro un anno oltre la durata normale) e iC22 (percentuale di immatricolati che si laureano entro la durata normale del corso) – delineano un quadro nel complesso soddisfacente. L'indicatore iC02 varia tra i corsi, risultando in crescita in ISLLI (55,4%), stabile ma disomogeneo in GEOU (60% LM48, 33,3% LM80) e in lieve flessione in LLSM (47,5%), LMCCI (52,1%) e PMTS (61,3%). Gli indicatori di completamento – iC17 e iC22 –

confermano la solidità complessiva: iC17 raggiunge il 70% in LMCCI, il 67% in ISLLI, l'82,9% in PMTS e il 100% in GEOU (LM80), mentre iC22 cresce in LMCCI (dal 45% al 55,6%) e in ISLLI (dal 43,2% al 47,2%).

Il Dipartimento conferma una vocazione internazionale forte e in crescita. Gli indicatori relativi ai CFU conseguiti all'estero (iC10, iC10BIS) e alle esperienze di mobilità dei laureati (iC11) mostrano risultati positivi in ISLLI, LMCCI e PMTS. GEOU, con la sua struttura interclasse, unisce interdisciplinarietà e un'impostazione didattica dal forte respiro internazionale. LLSM nel 2024 mostra una flessione negli indicatori iC10, iC10BIS e iC11; tale andamento riflette anche la diversa natura del percorso triennale, dove le esperienze di internazionalizzazione risultano caratterizzate da dinamiche differenti rispetto alle lauree magistrali.

L'insieme dei dati conferma l'apertura internazionale del Dipartimento, testimoniata dall'attrattività verso studenti stranieri e dalle numerose opportunità di mobilità. Tuttavia, serve un coordinamento dipartimentale più sistematico delle politiche di internazionalizzazione, per garantire maggiore coerenza e continuità dei risultati tra i corsi.

Per quanto riguarda la docenza, l'indicatore iC19 (ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale ore erogate) è elevato in ISLLI (83,8%), LMCCI (82,5%), GEOU (71,4%) e in ripresa in LLSM (64,7%), ma critico in PMTS (34,2%), dove si rende necessario un rafforzamento strutturale. Il rapporto studenti/docenti (iC27 e iC28) varia notevolmente: LMCCI e GEOU risultano equilibrati (iC27 pari a 16,2 e 8,9; iC28 pari a 6,9 e 7,7), ISLLI e PMTS mostrano valori più alti (28,7 e 15,0; 25,5 e 16,8) e indicano una maggiore pressione didattica. LLSM, pur in miglioramento, resta sopra la media.

Sul piano dell'occupabilità, tutti i CdS confermano risultati solidi. Gli indicatori iC26, iC26BIS e iC26TER si collocano costantemente sopra le medie, con punte di eccellenza in PMTS (85,1%) e GEOU (92,3% LM48) e valori elevati e stabili negli altri corsi. L'occupabilità a un anno dal titolo resta un punto di forza dell'intero Dipartimento, grazie alla qualità dei percorsi e alla collaborazione con enti e imprese.

Gli indicatori di accesso (iC00a–iC00d) confermano una buona attrattività. PMTS registra un aumento degli avvisi di carriera, GEOU mantiene una tenuta stabile, LMCCI mostra un trend negativo negli anni e ha già avviato azioni mirate di orientamento per invertire la tendenza, mentre ISLLI e LLSM presentano valori alti ma in lieve calo. Nel complesso, il Dipartimento si conferma solido e capace di rinnovare costantemente la propria base studentesca, anche grazie alla presenza di studenti provenienti da altri Atenei e dall'estero.

Il quadro complessivo è quello di una struttura formativa articolata e coerente, che unisce qualità didattica, regolarità dei percorsi, elevata occupabilità e una forte dimensione internazionale. Le criticità individuate – durata degli studi, stabilità del corpo docente, pressione didattica e disomogeneità nei risultati della mobilità – non compromettono la qualità complessiva. I CdS delineano un Dipartimento in crescita, capace di consolidare le buone pratiche, di promuovere un'internazionalizzazione responsabile e di mantenere una solida connessione con il mondo del lavoro.

### **Valutazione complessiva dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente**

L'analisi congiunta delle azioni attuate nei cinque Corsi di Studio del Dipartimento restituisce un quadro nel complesso positivo e coerente. In tutti i CdS le misure attivate nel 2024/2025 hanno prodotto risultati tangibili in termini di miglioramento della qualità didattica, rafforzamento dell'orientamento e incremento dei livelli di occupabilità. Permangono alcune criticità puntuali, legate principalmente alla regolarità delle carriere, alla mobilità internazionale e alla capacità di attrazione dei corsi.

- Le azioni didattiche e di tutorato hanno avuto effetti concreti e misurabili sul miglioramento della regolarità delle carriere.

- Le iniziative di orientamento hanno consolidato la comunicazione interna ed esterna, migliorando l'esperienza studentesca.
- Le attività di internazionalizzazione mostrano progressi, ma richiedono una maggiore integrazione a livello dipartimentale.
- Le collaborazioni con imprese e istituzioni rappresentano una leva stabile per l'occupabilità e l'innovazione formativa.

Nel complesso, il Dipartimento evidenzia una gestione efficace delle azioni di miglioramento, con un sistema formativo capace di mantenere elevata la qualità, di rispondere alle criticità e di rafforzare la propria identità strategica nei settori della formazione linguistica e culturale e nei rapporti internazionali.

### **Azioni condivise a livello di Dipartimento per il 2026**

Dalle proposte dei Corsi di Studio emergono con chiarezza alcune direttrici comuni che orientano l'azione complessiva del Dipartimento. In primo luogo, il consolidamento dell'offerta formativa e l'innovazione dei percorsi didattici rappresentano una priorità condivisa, volta a garantire una formazione aggiornata, coerente con le esigenze del territorio e del mercato del lavoro, ma anche capace di rispondere alle trasformazioni culturali e internazionali in atto. Parallelamente, si pone l'accento sul rafforzamento del tutorato e del supporto personalizzato agli studenti, con interventi mirati a favorire la regolarità delle carriere e a sostenere in particolare le fasce più fragili, come gli studenti stranieri o quelli che incontrano difficoltà di adattamento. Un'attenzione crescente è riservata anche all'orientamento, sia in ingresso sia in itinere, per accompagnare in modo più efficace le scelte formative e migliorare la consapevolezza degli studenti rispetto alle opportunità offerte. I CdS convergono nella volontà di sviluppare ulteriormente la dimensione dell'internazionalizzazione, promuovendo la mobilità, le co-docenze e i partenariati con Atenei esteri di eccellenza. Infine, tutte le proposte pongono l'accento sull'importanza di un monitoraggio sistematico e continuo dei risultati, volto a verificare l'efficacia delle azioni intraprese e a orientare le successive strategie di miglioramento in un'ottica di coerenza e coordinamento dipartimentale.

### **Dipartimento di Scienze Umane e Sociali**

Corsi di Studio coinvolti:

- L-19 Scienze dell'Educazione;
- L-22 Scienze Motorie e Sportive;
- L-24 Scienze Psicologiche;
- LM-51 Psicologia Clinica;
- LM-85 Scienze Pedagogiche;
- LM-85bis Scienze della Formazione Primaria.

### **Analisi generale del monitoraggio SMA**

Nel complesso, i Gruppi di Riesame dei diversi CdS hanno mostrato una ottima capacità di analisi e interpretazione del set minimo di indicatori AVA3 (iC02, iC13, iC14, iC16, iC17, iC19, iC22, iC27, iC28). Tutti i CdS hanno inoltre integrato i propri commenti e le proprie analisi interpretative prendendo in esame degli ulteriori indicatori ministeriali, la cui scelta è però risultata piuttosto variabile sia in termini di numero complessivo di ulteriori indicatori selezionati da ciascun CdS, sia rispetto alla natura specifica degli indicatori che sono stati scelti. Le criticità principali che emergono a livello di Dipartimento sono di due tipi. La prima criticità, che purtroppo persiste da diversi anni, riguarda l'esistenza di un rapporto studenti/docenti eccessivamente elevato nei CdS triennali e nell'unico CdS a ciclo unico attivato dal Dipartimento (Scienze della Formazione Primaria). Sebbene siano stati fatti notevoli sforzi a livello dipartimentale e di Ateneo per invertire il dato, essi però non sembrano ancora avere prodotto degli esiti del tutto soddisfacenti (anche alla luce della situazione dei CdS di altri Atenei della Lombardia). La seconda criticità, che però non riguarda i due CdS di

area psicologica (Scienze Psicologiche e Psicologia Clinica), si riferisce invece a una riduzione della percentuale di laureati entro la durata normale del corso. Come rilevato da uno dei Gruppi di Riesame, questo dato probabilmente può essere ricondotto alle conseguenze della pandemia da Covid 19, particolarmente severe e persistenti nel territorio bergamasco.

### **Valutazione complessiva dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente**

Per quanto riguarda la valutazione dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente, quattro CdS su sei (Scienze dell'educazione, Scienze Motorie e Sportive, Psicologia Clinica, Scienze Pedagogiche) sono stati in grado di monitorare le azioni intraprese. Per la maggior parte di queste azioni, il giudizio espresso dai diversi Gruppi di Riesame è stato tuttavia solo di parziale soddisfazione per i risultati raggiunti. Da notare che due CdS (Scienze Psicologiche e Scienze della Formazione Primaria) hanno segnalato l'intenzione di procedere a una valutazione di lungo termine delle azioni da essi implementate. Gli stessi CdS hanno inoltre segnalato l'impossibilità di intraprendere due specifiche azioni di miglioramento (una per CdS) a causa di limitazioni nel budget attuale a loro disposizione.

### **Azioni condivise a livello di Dipartimento per il 2026**

Con riferimento infine alle azioni di miglioramento proposte per il 2026, tutti i CdS hanno prestato un'attenzione particolare al potenziamento delle attività di supporto agli studenti e alle studentesse (es. coinvolgimento dei Rappresentanti degli studenti nelle decisioni prese dai CdS, tutorato per l'accompagnamento allo studio e per lo svolgimento della tesi di laurea, corsi di potenziamento di lingua inglese) proponendo soluzioni organizzative in linea con gli obiettivi fissati nel Piano Strategico di Dipartimento.

### **Dipartimento di Giurisprudenza**

Corsi di Studio coinvolti:

- L-14 Diritto per l'impresa Nazionale ed Internazionale;
- LMG-01 Giurisprudenza;
- LMG-01 Giurisprudenza per Allievi Ufficiali della Guardia di Finanza;
- LM-81 Diritti Umani, Migrazioni e Cooperazione Internazionale (Interdipartimentale).

### **Analisi generale del monitoraggio SMA**

L'analisi degli indicatori dei Corsi di Studio afferenti al Dipartimento di Giurisprudenza mostra esiti positivi, soprattutto nell'avanzamento di carriera e nelle percentuali di laureati, grazie alle azioni intraprese di tutorato e supporto, pur rimanendo criticità e aree di miglioramento, diversificate a seconda del CdS, oggetto di attenzione nel prossimo anno.

In relazione alla regolarità delle carriere, rimangono difficoltà nella progressione degli studi. Si registra qualche lieve diminuzione nelle progressioni di carriera, pur in aumento rispetto agli anni precedenti grazie alle misure integrative di supporto della didattica attivata nei singoli corsi. La percentuale dei laureati in corso è in decrescita, esito che è da ascrivere al numero rilevante di studenti lavoratori iscritti al CdS triennale, dove è comunque positivo il numero di laureati entro un anno oltre la durata del corso. Rimangono difficoltà per gli studenti del I anno, anche nel passaggio al II anno, che sono oggetto di azioni di sostegno. Al CdS magistrale si registra un aumento dei laureati in corso, ma è calato il numero complessivo di laureati. Nel CdS a ciclo unico di Giurisprudenza il numero di laureati entro la durata del corso ed entro un anno oltre la durata normale del corso, pur migliorato, richiede costante attenzione. È ancora significativa la percentuale di studenti che abbandonano gli studi o che si indirizzano verso altri percorsi formativi universitari, seppur in netto calo.

Il rapporto docenti/studenti è nel complesso stabile, pur con particolarità a seconda del CdS. Si nota che per il corso triennale la percentuale di ore di docenza erogata da docenti presenta una

leggera flessione, pur dovendo evidenziare solidità e qualità della docenza, confermata dalle percentuali relative alle ore di docenza erogate da docenti a tempo indeterminato, ricercatori A e B, sul totale delle ore di docenza. Si conferma il costante aumento del valore del rapporto studenti iscritti/docenti complessivo, essendo invariato il numero dei docenti ma aumentato il numero di studenti, mentre con riferimento alle ore di docenza è leggermente aumentato rispetto all'anno precedente, proprio in considerazione di un numero maggiore di studenti iscritti al primo anno con un conseguente carico più elevato per la docenza. Nel CdS magistrale la percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato è in calo rispetto agli anni precedenti, mentre peggiora il rapporto studenti/docenti, pur restando favorevole. Nel CdS di Giurisprudenza si conferma un alto grado di copertura delle ore di didattica erogate con docenti strutturati e il numero di docenti pesato per le ore di docenza rimane di fatto immutato, stante la variazione del numero degli studenti immatricolati.

Permangono criticità nell'internazionalizzazione della didattica. Nel CdS triennale, sono in negativo i dati relativi ai crediti conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso. Vi è invece una costante presenza di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero. Per il CdS magistrale, pur essendoci valori negativi, si deve considerare che gli studenti privilegiano i periodi all'estero per svolgere il tirocinio. Voi è poi una bassa presenza di studenti stranieri o con titolo estero, dovuto al fatto che il corso viene interamente erogato in lingua italiana. Per gli studenti del corso a ciclo unico in Giurisprudenza, gli indicatori mostrano una maggiore adesione ai programmi di mobilità all'estero, anche se ancora limitato e oggetto di attenzione.

### **Valutazione complessiva dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente**

Si considerano efficaci le azioni intraprese nell'anno precedente, soprattutto quelle relative all'orientamento per il CdS triennale e quello di Giurisprudenza, come pure per le azioni di tutorato per le prove finali, diversamente dalle attività di supporto per la progressione di carriera, che devono essere incrementate. Per il CdS magistrale le azioni intraprese, finalizzate al monitoraggio degli iscritti e alla valutazione del percorso di studio, sono state completate solo parzialmente, e i risultati indicano la necessità di perseguire la riflessione. Comune a tutti i CdS è la necessità di incentivare l'internazionalizzazione proseguendo l'azione di revisione della regolamentazione per il riconoscimento degli esami sostenuti all'estero.

### **Azioni condivise a livello di Dipartimento per il 2026**

Rimangono, quindi, tra le azioni condivise per il 2026 le attività di orientamento, di supporto finalizzate a ridurre la durata media di conseguimento del titolo e alla preparazione delle prove finali, di valorizzazione della mobilità all'estero, nonché – soprattutto per il CdS magistrale – azioni di potenziamento degli strumenti digitali per la didattica e di rafforzamento delle collaborazioni con enti per lo svolgimento dei tirocini.

Per il corso di Giurisprudenza per Allievi Ufficiali della Guardia di Finanza si rinvia alla SMA.

### **Dipartimento di Scienze Economiche**

Corsi di Studio coinvolti:

- L-33 Economia;
- LM-56 Economics and Data Analysis.

### **Analisi generale del monitoraggio SMA**

L'analisi congiunta degli indicatori dei Corsi di Studio del Dipartimento di Scienze Economiche restituisce un quadro complessivamente positivo, caratterizzato da una buona tenuta del sistema formativo, dal consolidamento dei risultati nella regolarità delle carriere e da un rafforzamento dei tassi di occupabilità dei laureati. Le azioni di miglioramento avviate nei singoli CdS negli ultimi anni



hanno prodotto effetti concreti e misurabili in termini di qualità della didattica, continuità dei percorsi e capacità di collocamento post-laurea.

Permangono alcune criticità riguardanti la mobilità internazionale (limitatamente alla laurea triennale in Economia) e gli studenti iscritti che conseguono almeno 40 CFU entro la durata normale del CdS (limitatamente alla laurea magistrale in Economics and Data Analysis). Circa la mobilità internazionale occorre comunque sottolineare un trend migliorativo nonostante i valori siano ancora inferiori alle medie nazionali.

Sul piano didattico, gli indicatori confermano l'efficacia delle strategie adottate. Tutti i CdS registrano progressi significativi nelle performance del primo anno. L'indicatore iC13 (percentuale di CFU conseguiti al primo anno su CFU da conseguire) migliora rispetto agli anni precedenti. L'indicatore iC14 (percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio) evidenzia valori più che soddisfacenti, superiori all'80%, a conferma della capacità dei CdS di mantenere elevata la motivazione e di contenere l'abbandono.

Gli indicatori sulla regolarità degli studi – iC16 (percentuale di studenti che proseguono al II anno avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno), iC02 (percentuale di laureati entro la durata normale del corso), iC17 (percentuale di immatricolati che si laureano entro un anno oltre la durata normale) e iC22 (percentuale di immatricolati che si laureano entro la durata normale del corso) – delineano un quadro in linea con le medie nazionali. L'indicatore iC02 varia tra i corsi, risultando in crescita rispetto all'anno precedente sia in Economia (76,5%), che in Economics and Data Analysis (73%). Gli indicatori di completamento – iC17 e iC22 – non denotano una situazione critica: iC17 resta in linea con la media nazionale attestandosi al 44,2% in Economia, mentre scende lievemente sotto il valore nazionale attestandosi al 67% in Economics and Data Analysis. iC22 peggiora in Economia attestandosi al 25,4%, sebbene questo dato sia da leggere in riferimento al picco eccezionale di immatricolati nell'anno 2021; lo stesso indicatore in Economics and Data Analysis migliora rispetto all'anno precedente e si attesta al 52,3%, in linea con la media nazionale.

Gli sforzi che il Dipartimento ha affrontato riguardo all'internazionalizzazione cominciano a dare i primi frutti. Gli indicatori relativi ai CFU conseguiti all'estero (iC10) e alle esperienze di mobilità dei laureati (iC11) migliorano in Economia anche se si mantengono al di sotto delle medie nazionali, e migliorano considerevolmente in Economics and Data Analysis attestandosi anche al di sopra delle medie nazionali.

Per quanto riguarda la docenza, i valori dell'indicatore iC19 (ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale ore erogate) sono in linea con la media nazionale. Il rapporto studenti/docenti (iC27) è in linea con le medie di riferimento. Tuttavia, per quanto riguarda la laurea triennale in Economia, occorre segnalare che per il primo anno l'indicatore iC28 peggiora e si colloca molto sopra le medie di riferimento (89,7).

Sul piano dell'occupabilità, tutti i CdS confermano risultati solidi. Nella laurea magistrale, gli indicatori iC26, iC26bis e iC26ter registrano valori elevati seppur in calo. Tutti gli indicatori sono in linea con le medie di riferimento o superiori a esse, a segnalare soddisfazione da parte di studenti e mondo del lavoro.

Gli indicatori di accesso (in particolare iC00a) confermano una situazione pienamente soddisfacente. Tutti i corsi di laurea registrano un aumento degli avvii di carriera. Nel complesso, il Dipartimento si presenta in grado di consolidare la sua solidità e di incrementare l'attrattività dei suoi CdS, anche grazie alla presenza di studenti provenienti da altri Atenei e dall'estero.

Il quadro complessivo è quello di una struttura coerente, che unisce qualità didattica ed elevata occupabilità. Tanto la regolarità dei percorsi, quanto la dimensione internazionale sono aspetti su cui continuare a lavorare sebbene appaiano in miglioramento rispetto al passato. Le criticità individuate non compromettono la qualità complessiva del Dipartimento.

### **Valutazione complessiva dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente**

L'analisi congiunta delle azioni restituisce un quadro nel complesso positivo e coerente. Le misure attivate nel 2024/2025 hanno prodotto risultati tangibili in termini di miglioramento della qualità didattica, rafforzamento dell'orientamento e incremento dei livelli di occupabilità. Permangono alcune criticità puntuali, legate principalmente alla regolarità delle carriere, alla mobilità internazionale e alla capacità di attrazione dei corsi.

- Le azioni didattiche e di tutorato sembrano avere effetti concreti sul miglioramento della regolarità delle carriere. Tuttavia una valutazione di breve periodo richiede dati aggiornati per il 2024 al momento non disponibili e comunque risentirebbe di altri fattori che distorcono la misurabilità degli effetti (come la considerevole volatilità degli immatricolati negli ultimi anni).
- Vanno rafforzate le iniziative di orientamento all'ingresso consolidando la comunicazione interna ed esterna.
- Le attività di internazionalizzazione mostrano progressi, ma richiedono una maggiore promozione a livello dipartimentale.

Nel complesso, il Dipartimento evidenzia una gestione parzialmente efficace delle azioni di miglioramento.

### **Azioni condivise a livello di Dipartimento per il 2026**

Dalle proposte dei Corsi di Studio emergono con chiarezza le direttrici comuni che orientano l'azione complessiva del Dipartimento. In primo luogo, si pone l'accento sul rafforzamento del tutorato e del supporto personalizzato agli studenti, concentrandosi sui debitori di prova onde migliorare la regolarità delle carriere e ridurre il tasso di abbandono.

Un'attenzione crescente è riservata anche all'orientamento in ingresso.

Appare chiara la volontà di sviluppare ulteriormente la dimensione dell'internazionalizzazione, promuovendo l'ampliamento dell'offerta di scambi con sedi estere.

Tutte le proposte pongono l'accento sull'importanza di un monitoraggio sistematico e continuo dei risultati, volto a verificare l'efficacia delle azioni intraprese e a orientare le successive strategie del Dipartimento.

### **Dipartimento di Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione**

Corsi di Studio coinvolti:

- L-8 Ingegneria Informatica;
- L-9 Ingegneria Gestionale;
- L-9 Ingegneria delle Tecnologie per la Salute;
- LM-21 Medical Engineering;
- LM-31 Ingegneria Gestionale;
- LM-31 Management Engineering;
- LM-32 Ingegneria Informatica.

### **Analisi generale del monitoraggio SMA**

Dall'analisi dei dati emerge un quadro complesso del Dipartimento, con punti di forza e diverse criticità ricorrenti. Di seguito, una sintesi generale delle principali criticità emerse.

1. Tasso di immatricolazioni e progressione carriera studenti:
  - alcuni corsi mostrano difficoltà nel mantenere elevati tassi di immatricolazione e di progressione regolare degli studenti, specie al primo anno;



- si riscontra un rallentamento nel completamento degli studi nei tempi previsti, con impatti negativi sulle performance degli indicatori.
- 2. Orientamento e attrattività dell'offerta formativa:
  - alcuni corsi di laurea magistrale registrano difficoltà nell'attrarre nuovi studenti;
  - emerge la necessità di rafforzare le strategie di comunicazione e promozione dell'offerta formativa sia verso l'estero sia interne.
- 3. Arretramento dell'internazionalizzazione:
  - permane il calo dell'indicatore di internazionalizzazione (iC10), che richiede un rafforzamento delle azioni dedicate.

### **Valutazione complessiva dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente**

Dall'analisi delle azioni di miglioramento messe in campo nello scorso anno dai CdS, quelle che trasversalmente hanno avuto effetti positivi sono state potenziare il tutorato e l'orientamento. Il monitoraggio delle materie di base e gli interventi su orientamento e supporto agli studenti hanno portato benefici nei corsi dove è stato rafforzato, contribuendo al miglioramento della regolarità delle carriere e alla riduzione degli abbandoni. I principali indicatori di progresso al primo anno rimangono tuttavia critici e mostrano solo variazioni marginali.

### **Azioni condivise a livello di Dipartimento per il 2026**

Facendo una sintesi delle principali azioni che i corsi di studio intendono adottare nel prossimo anno emergono le seguenti azioni:

- rafforzamento della partecipazione agli scambi internazionali e intensificazione delle iniziative di internazionalizzazione;
- miglioramento dell'orientamento e della comunicazione, creando campagne di promozione più mirate per attrarre studenti, con eventi dedicati e potenziamento dei canali informativi;
- potenziamento dei servizi di supporto agli studenti, rafforzando tutorati, mentoring e percorsi di accompagnamento per migliorare la progressione delle carriere nei tempi previsti.

### **Dipartimento di Ingegneria e Scienze Applicate**

Corsi di Studio coinvolti:

- L-9 Ingegneria per le Tecnologie della Sostenibilità Energetica e Ambientale;
- L-9 Ingegneria Meccanica;
- L-23 Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia;
- LM-24 Ingegneria delle Costruzioni Edili;
- LM-33 Ingegneria Meccanica;
- LM-33 Mechatronics and Smart Technology Engineering.

### **Commento generale del monitoraggio SMA**

L'analisi congiunta delle SMA dei CdS del Dipartimento di Ingegneria e Scienze Applicate evidenzia un quadro nel complesso articolato, con elementi di stabilità e diversi punti di forza nei corsi magistrali e con criticità maggiormente concentrate nel primo anno dei corsi triennali.

Con riferimento agli avvisi di carriera, emergono dinamiche differenziate tra lauree triennali e magistrali. Nei corsi triennali, gli indicatori di ingresso (iC00a, iC00b) mostrano andamenti eterogenei: nel corso di Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia si osservano oscillazioni significative negli ultimi anni, mentre nel corso di Ingegneria Meccanica i valori risultano sostanzialmente stabili e nel corso di Ingegneria per le Tecnologie della Sostenibilità Energetica e Ambientale si registra una riduzione rispetto all'anno precedente. Nei corsi magistrali, le SMA evidenziano una contrazione degli avvisi di carriera sia in Ingegneria Meccanica, collegata alla forte attrattività del mercato del lavoro locale, sia in Mechatronics and Smart Technology Engineering,

dove tale andamento è ricondotto principalmente alla diminuzione degli studenti internazionali e alle difficoltà relative all'ottenimento dei visti. Nel corso di Ingegneria delle Costruzioni Edili, invece, gli indicatori mostrano una recente e significativa risalita, in controtendenza rispetto all'andamento passato.

Per quanto riguarda la regolarità delle carriere, alcuni CdS triennali presentano valori contenuti negli indicatori iC13 (CFU conseguiti al I anno), iC14 (prosecuzione al II anno) e iC16 (prosecuzione con almeno 40 CFU), come evidenziato nei corsi di Ingegneria Meccanica e Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia. Le SMA segnalano che tali valori risultano inferiori ai riferimenti esterni e che gli effetti delle recenti riorganizzazioni dei piani di studio e delle attività di tutorato non sono ancora pienamente valutabili. Per il corso di Ingegneria per le Tecnologie della Sostenibilità Energetica e Ambientale, invece, gli indicatori del primo anno risultano complessivamente positivi e in linea con i valori di area geografica e nazionali. Nei CdS magistrali, la regolarità dei percorsi risulta generalmente buona e più stabile, con indicatori che mostrano livelli soddisfacenti o in miglioramento nelle diverse coorti.

Gli indicatori relativi alla conclusione degli studi mostrano andamenti differenziati tra i Corsi di Studio. Nei CdS triennali si registrano in alcuni casi riduzioni della percentuale di laureati entro la durata normale (iC02) e valori contenuti negli indicatori iC17 e iC22, con oscillazioni talvolta significative tra un anno e l'altro. Le SMA attribuiscono tali variazioni alla volatilità delle coorti e agli effetti non ancora pienamente misurabili delle recenti riorganizzazioni didattiche. Nei CdS magistrali i dati risultano più stabili, pur con alcune diminuzioni rilevate in specifici percorsi (come Ingegneria delle Costruzioni Edili) per quanto riguarda i laureati in corso (iC02). Negli altri corsi magistrali (Ingegneria Meccanica e Mechatronics and Smart Technology Engineering) gli indicatori di completamento iC17 e iC22 risultano complessivamente in linea con i riferimenti, con alcune variazioni ricollegabili alla tendenza degli studenti a recuperare ritardi negli anni successivi.

Gli indicatori relativi alla docenza (iC19) e al rapporto studenti/docenti (iC27, iC28) presentano differenze significative tra i diversi Corsi di Studio, riflettendo le loro specifiche dimensioni e caratteristiche. Nei CdS triennali l'indicatore iC19 risulta complessivamente stabile in Ingegneria Meccanica e in Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia, mentre nel corso di recente attivazione Ingegneria per le Tecnologie della Sostenibilità Energetica e Ambientale mostra una riduzione rispetto all'anno precedente. Gli indicatori iC27 e iC28 registrano valori elevati nei corsi con maggiore numerosità studentesca, ad eccezione del corso di Ingegneria per le Tecnologie della Sostenibilità Energetica e Ambientale, dove i valori risultano inferiori ai riferimenti esterni. Nei CdS magistrali l'indicatore iC19 presenta valori differenziati: nel corso di Ingegneria delle Costruzioni Edili è in linea con il dato nazionale, mentre nei corsi di Ingegneria Meccanica e di Mechatronics and Smart Technology Engineering risulta inferiore ai riferimenti. Gli indicatori iC27 e iC28 sono molto contenuti nel corso di Ingegneria delle Costruzioni Edili, in relazione alla ridotta numerosità studentesca, mentre nel corso di Ingegneria Meccanica risultano sostanzialmente allineati ai valori di area geografica e nazionale; nel corso di Mechatronics and Smart Technology Engineering, invece, tali valori risultano inferiori ai riferimenti esterni.

In merito all'internazionalizzazione, i CdS magistrali in Ingegneria Meccanica e in Mechatronics and Smart Technology Engineering riportano un incremento dei CFU conseguiti all'estero, con un miglioramento significativo rispetto agli anni precedenti. Nel corso di Mechatronics and Smart Technology Engineering è presente un riferimento all'internazionalizzazione limitato all'indicatore iC12, che segnala una riduzione della quota di studenti internazionali, mentre non sono riportati dati relativi ai CFU conseguiti all'estero o alla mobilità internazionale in uscita. Nelle SMA degli altri CdS non sono presenti osservazioni specifiche relative agli indicatori di internazionalizzazione.

I livelli di soddisfazione dei CdS risultano essere molto elevati. Nei corsi triennali che riportano l'indicatore iC25, i valori sono particolarmente alti: Ingegneria Meccanica registra il 92,2% e Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia il 94,9%, entrambi superiori ai livelli di riferimento esterni. Nei corsi di laurea magistrale, l'indicatore iC25 per Ingegneria delle Costruzioni Edili (LM-24) è pari all'89% nel 2024, mentre nei corsi di Ingegneria Meccanica (LM-33) e di Mechatronics and Smart

Technology Engineering (LM-33) l'indicatore registra rispettivamente valori pari al 98,1% e al 100%. Per questi due corsi, l'indicatore iC18 (percentuale di laureati che si iscriverebbero nuovamente allo stesso CdS) risulta molto elevato, pari all'86,8% per Ingegneria Meccanica e all'83,3% per Mechatronics and Smart Technology Engineering.

Per quanto riguarda l'attrattività dei CdS, nel percorso magistrale in Ingegneria Meccanica si riscontra un incremento della percentuale di studenti immatricolati provenienti da altri Atenei: l'indicatore iC04 registra infatti un aumento pari a 17,8 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Nel corso di Mechatronics and Smart Technology Engineering la percentuale di studenti provenienti da altri Atenei rimane elevata (62,5%), risultando superiore ai valori di riferimento.

Le prospettive occupazionali a valle delle lauree magistrali sono a livelli molto elevati. Nel corso di Ingegneria delle Costruzioni Edili (LM-24), la percentuale di laureati occupati a tre anni dal titolo (iC07) risulta pari al 100% e stabile negli ultimi quattro anni. Nel corso di Ingegneria Meccanica (LM-33), l'indicatore iC07 è pari al 98,5%, mentre per il corso di Mechatronics and Smart Technology Engineering (LM-33) i dati disponibili indicano che il 100% dei laureati risulta occupato a un anno dal conseguimento del titolo (iC26). Questi elementi mostrano una forte capacità dei percorsi magistrali del Dipartimento di favorire l'inserimento professionale dei laureati.

### **Valutazione complessiva dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente**

La valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese nel 2024 mostra esiti differenziati. Diversi CdS segnalano che molte azioni sono ancora in corso o che i dati necessari per una valutazione quantitativa non sono ancora disponibili, come nel caso delle riorganizzazioni dei piani di studio o del tutorato nelle discipline di base. Altri CdS riportano primi effetti positivi nelle attività di orientamento in ingresso o nelle iniziative di supporto agli studenti, pur rilevando la necessità di proseguire tali attività nel medio periodo per poterne valutare compiutamente l'impatto. Le SMA segnalano anche che alcune azioni (il progetto di didattica innovativa del CdS in Ingegneria delle Costruzioni Edili) sono state ampliate recentemente e non sono pertanto ancora valutabili nei risultati.

### **Azioni condivise a livello di Dipartimento per il 2026**

In relazione alle azioni di miglioramento previste per il 2026, emerge un insieme di interventi programmati nei diversi Corsi di Studio:

- attività di orientamento in ingresso e in itinere;
- proseguimento dei tutorati disciplinari e delle iniziative di accompagnamento al primo anno;
- monitoraggio delle riorganizzazioni dei piani di studio e delle modifiche introdotte negli ordinamenti;
- proseguimento delle iniziative di didattica innovativa e delle attività laboratoriali e di sopralluogo;
- attività di promozione e orientamento per le LM.

Nel loro insieme, le SMA del 2024 restituiscono l'immagine di un Dipartimento che sta attraversando una fase di consolidamento e riequilibrio, con differenze significative tra corsi triennali e magistrali in termini di andamento delle carriere e degli indicatori. Le azioni previste dai CdS si collocano in una logica di continuità con quelle già avviate e saranno monitorate nell'arco del prossimo anno, come indicato nelle rispettive SMA.

### **Dipartimento di Scienze Aziendali**

Corsi di Studio coinvolti:

- L-18 Economia aziendale;

- LM-16 Economics and Finance;
- LM-77 Economia Aziendale, Direzione Amministrativa e Professione;
- LM-77 International Management and Marketing;
- LM-77 Management, Innovazione e Finanza.

### **Commento generale del monitoraggio SMA**

Il monitoraggio annuale dei cinque corsi di studio del Dipartimento di Scienze Aziendali restituisce un quadro complessivamente positivo, pur con differenze significative tra triennali e magistrali. Gli indicatori di regolarità delle carriere mostrano buoni risultati nella fase iniziale: la percentuale di CFU conseguiti al primo anno (iC13) e la quota di studenti che accedono al secondo anno con almeno 40 CFU (iC16) si attestano su valori elevati in quasi tutti i CdS, con punte superiori al 90% per la prosecuzione al secondo anno (iC14) in corsi come Management, Innovazione e Finanza LM-77. Tuttavia, i tassi di laurea nei tempi previsti (iC02, iC22) evidenziano criticità persistenti nelle lauree magistrali, dove la percentuale di laureati in corso rimane inferiore alle medie di Ateneo e nazionali, come nel caso di Economia aziendale, Direzione amministrativa, Professioni LM-77.

Sul fronte della sostenibilità della didattica, il rapporto studenti/docenti (iC27, iC28) continua a rappresentare un punto di attenzione, soprattutto per la laurea triennale in Economia Aziendale L-18, dove, nonostante i miglioramenti, i valori restano significativamente superiori ai benchmark. Al contrario, corsi magistrali con minore numerosità, come Economics and Finance LM-16, mostrano rapporti favorevoli e una buona capacità di seguire gli studenti.

Gli indicatori di soddisfazione degli studenti (iC25) confermano livelli molto elevati in tutti i corsi, segnalando un apprezzamento diffuso per la qualità della didattica. Anche gli indicatori di occupabilità (iC06, iC26) si collocano su valori positivi, in particolare per i corsi con forte orientamento professionale. Permane invece una criticità trasversale sull'internazionalizzazione (iC10, iC11), con performance limitate in alcuni corsi, mentre International Management and Marketing LM-77 si distingue per valori eccellenti, soprattutto nella percentuale di laureati con esperienze significative all'estero (iC11), nettamente superiori ai benchmark nazionali.

In sintesi, il monitoraggio evidenzia:

- Punti di forza: regolarità delle carriere nel primo anno, soddisfazione degli studenti, occupabilità.
- Criticità: tassi di laurea nei tempi previsti, sostenibilità della didattica in corsi ad alta numerosità, internazionalizzazione in percorsi non dedicati.

### **Valutazione complessiva dell'efficacia delle azioni attuate nell'anno precedente**

Le azioni intraprese nel 2024-25 hanno prodotto effetti differenziati ma nel complesso positivi. Gli interventi di orientamento in ingresso e tutorato hanno contribuito a migliorare la regolarità delle carriere e la qualità dell'esperienza studentesca, in particolare nei corsi triennali e magistrali con criticità nel primo anno. L'introduzione del numero programmato nella laurea triennale in Economia Aziendale ha avuto un impatto significativo sulla stabilizzazione degli indicatori. Nei corsi magistrali, il potenziamento del tutorato e il supporto agli studenti lavoratori e stranieri hanno mostrato efficacia qualitativa, pur non incidendo ancora in modo decisivo sui tassi di laurea nei tempi previsti. Le azioni di internazionalizzazione (curriculum in inglese, accordi di double degree) e di comunicazione hanno posto basi solide per il medio periodo, ma non hanno ancora prodotto effetti misurabili sugli indicatori quantitativi. Nel complesso, le azioni possono essere valutate come coerenti e parzialmente efficaci, con impatti più evidenti sulla fase iniziale delle carriere che sulla conclusiva.



### **Azioni condivise a livello di Dipartimento per il 2026**

Per il prossimo anno si propone di:

- rafforzare il coordinamento didattico e il tutorato, con particolare attenzione alle discipline critiche del primo anno e al supporto nella fase conclusiva delle carriere (introduzione di tutor di tesi e seminari sulla gestione del tempo);
- potenziare l'orientamento strutturato verso i corsi magistrali, in sinergia con le lauree triennali, per migliorare l'attrattività e ridurre gli abbandoni;
- incrementare la mobilità internazionale, ampliando gli accordi Erasmus e i double degree, e migliorare la comunicazione sulle opportunità disponibili;
- monitorare la sostenibilità della didattica, con attenzione al rapporto studenti/docenti e alla programmazione degli accessi;
- avviare campagne di comunicazione mirate per valorizzare l'identità dei percorsi e rafforzare l'attrattività, anche a livello internazionale;
- analizzare sistematicamente i trend degli indicatori, distinguendo gli effetti strutturali da quelli congiunturali, per orientare in modo più mirato le future azioni di miglioramento.

### 4.3 Relazione di sintesi sui Riesami 2024 della Ricerca e della Terza Missione Dipartimentali

Questa relazione non sostituisce il contenuto integrale dei Riesami della Ricerca e Terza Missione, ma ha lo scopo di evidenziare i punti salienti e comuni riportati nelle relazioni stesse.

È necessario ricordare che **il contenuto dei Riesami della Ricerca e Terza Missione va portato in discussione e analizzato all'interno dei Dipartimenti** per identificare, pianificare e adottare azioni migliorative e correttive.

#### Commento generale

Le relazioni della Ricerca e Terza Missione sono tutte pervenute regolarmente nei tempi previsti e sono state trasmesse al Nucleo di Valutazione il 9 luglio 2025; risultano compilate nelle varie parti, in accordo con le LG del PQA.

In generale, trattandosi del secondo anno del periodo temporale di riferimento dei Piani Strategici dei vari Dipartimenti per il triennio 2023-2025, il 2024 viene considerato un anno di consolidamento e di rilancio delle azioni previste da ciascun Dipartimento.

Tutte le relazioni sono positive e sottolineano il **progressivo consolidarsi della collaborazione**, sia interna ai singoli Dipartimenti sia interdipartimentale.

Tra le **criticità comuni** a vari Dipartimenti, si segnalano: la partecipazione ancora circoscritta e legata all'iniziativa di singoli docenti ai bandi competitivi, in particolare, di carattere internazionale (ERC, Horizon Europe, ...); il numero ancora contenuto di convegni di carattere internazionale organizzati nel corso dell'anno; l'elevato carico didattico che, in aggiunta al gravoso impegno di carattere burocratico e amministrativo, non favorisce la mobilità in uscita dei docenti.

Malgrado le suddette criticità, in tutte le relazioni si osserva una **buona capacità di individuazione ed analisi delle problematiche esistenti**, di valutazione dei margini di miglioramento e di progettazione di azioni e misure correttive che permettano di superarle.

In alcuni casi e relativamente ad alcuni obiettivi, le **azioni migliorative** proposte risultano formulate in modo vago, attraverso una descrizione della situazione esistente o delle azioni già intraprese, senza la precisazione di indicatori oggettivi in grado di confermare o disconfermare il raggiungimento dei risultati attesi. Talvolta, ci si limita a dichiarare che c'è stato un miglioramento, senza fornire le informazioni che permetterebbero di apprezzare l'entità del miglioramento stesso.

*Si invitano tutti i Dipartimenti a considerare lo sforzo di autocritica espresso nelle relazioni 2024 come base di partenza per la definizione delle azioni future.*

*Si invitano i Dipartimenti a valorizzare maggiormente il ruolo dei referenti che, all'interno del Dipartimento, sono chiamati a monitorare l'implementazione delle varie azioni, a cominciare da quelle che si sono rivelate più problematiche e di difficile realizzazione.*

#### AQ Ricerca

Dai Riesami emerge una buona capacità dei Dipartimenti di fare ricerca e, in generale, si osserva come gli obiettivi legati al miglioramento della qualità e della rilevanza della ricerca dell'Ateneo siano stati raggiunti, sia in termini di indicatori quantitativi relativi ai prodotti della ricerca, sia in termini qualitativi.

Viene evidenziato come il **tema dell'Open Access (OA)**, inserito come obiettivo nel Piano Strategico di Ateneo, debba continuare ad avere una sua centralità, e come sia in generale aumentata la sensibilità e la richiesta di informazioni circa le opportunità già presenti in Ateneo al fine di pubblicare in OA senza costi per gli autori (contratti trasformativi), nonché delle opportunità offerte dalle riviste OA di fascia A ospitate dai vari Dipartimenti.

Molti Dipartimenti individuano tra le azioni più efficaci la continuazione dello sforzo intrapreso negli anni per **incentivare la produttività scientifica attraverso un modello premiale di ripartizione**



**dei fondi di Dipartimento**, in grado di incentivare l'attività pubblicistica di tutti i membri del Dipartimento stesso.

Risulta altresì importante **sviluppare linee di ricerca intra e inter dipartimentali**, anche grazie al coinvolgimento dei giovani studiosi, come i dottorandi, promuovendo la loro partecipazione a seminari o altri eventi scientifici.

I Dipartimenti umanistici sottolineano l'**importanza del dialogo con la governance di Ateneo** per rivedere i criteri attuali che regolano l'elaborazione dell'indicatore B1 (prodotti della ricerca pro-capite) nella prospettiva di un allineamento con quelli adottati dall'ANVUR per le valutazioni VQR e ASN con conseguente sottostima delle monografie rispetto agli articoli di classe A.

Al fine di una migliore incentivazione della produttività scientifica, alcuni Dipartimenti evidenziano l'importanza di incentivare l'organizzazione di seminari con relatori interni ed esterni, la formazione alla ricerca erogata verso la faculty, e qualunque altra iniziativa mirata a **creare un clima organizzativo sempre più research-led**.

*Si invitano i Dipartimenti a continuare nell'implementazione e revisione dei propri sistemi premiali di ripartizione dei fondi di ricerca, andando di volta in volta a valutare l'introduzione di criteri di ripartizione sfidanti e in linea con i propri Piani Strategici.*

*Inoltre, è opportuno revisionare i sistemi premiali per allineare i criteri di valutazione dell'Ateneo con quelli nazionali (e.g. VQR, ASN, Dipartimenti di Eccellenza).*

*Si invitano i Dipartimenti a favorire iniziative di coinvolgimento dei giovani ricercatori, a cominciare dai dottorandi, promuovendo la loro compartecipazione a seminari, convegni e altre iniziative di carattere scientifico.*

Per quanto riguarda l'**incentivazione della ricerca libera**, dalle relazioni emerge una rinnovata sensibilità alla partecipazione attiva a comunità e associazioni scientifiche, sia nazionali sia internazionali, anche attraverso supporti finanziari erogati da alcuni Dipartimenti per l'organizzazione di workshop internazionali e seminari con la partecipazione di studiosi italiani e stranieri, che contribuiscono a stimolare l'interesse per la ricerca di frontiera, oltre a contribuire alla formazione di network di ricerca che coinvolgano i membri del Dipartimento.

Sono diversi i Dipartimenti che hanno investito fondi del proprio bilancio di ricerca per finanziare la libera ricerca dei singoli docenti e il rinnovo di contratti di giovani ricercatori.

Si legge l'impegno per una migliore comunicazione, condivisione e organizzazione delle iniziative, anche attraverso la predisposizione di calendari dipartimentali, ad esempio per l'organizzazione di Summer/Winter School.

*Si invitano i Dipartimenti a continuare con il finanziamento della libera ricerca, riservando una parte del proprio budget per incentivare l'organizzazione di seminari, la partecipazione a network internazionali e nazionali, e trovare forme alternative per il cofinanziamento di contratti di ricerca a giovani studiosi.*

I Dipartimenti hanno potenziato attività diversificate volte alla **promozione di una cultura di partecipazione a bandi competitivi**: azioni formative / informative, una più stretta collaborazione con lo staff dell'Area Ricerca e Terza Missione di Ateneo e una maggiore valorizzazione del Responsabile Progetti di Ricerca e Terza Missione del Dipartimento.

Da più parti si segnala che i progetti PNRR continuano ad assorbire molte delle risorse umane qualificate dei Dipartimenti, inibendo le possibilità di presentazione di nuove proposte progettuali. A prescindere dall'impegno legato al PNRR, che è ormai prossimo a concludersi, si osserva che la presenza di progetti di ricerca già finanziati nell'ambito del Dipartimento tende a limitare la possibilità di presentarne ulteriori.

In alcuni Dipartimenti la partecipazione a bandi competitivi **di carattere europeo e internazionale** richiede di essere ancora consolidata. Le proposte avanzate al fine di superare tale criticità si dispiegano in tre direzioni principali: i) incentivare, anche in collaborazione con lo staff dell'Ufficio Ricerca, iniziative di supporto alla progettualità e alla formazione linguistica e metodologica riguardante la progettazione in ambito europeo; ii) sensibilizzare i colleghi a una maggiore



valorizzazione delle competenze interdisciplinari trasversali a ciascun Dipartimento, che potrebbero essere coinvolte nell'elaborazione dei progetti di ricerca; *iii*) incentivare la ricerca di eccellenza favorendo la formazione di una massa critica di giovani ricercatori.

*Si invitano i Dipartimenti a promuovere occasioni di collaborazione con lo staff dell'Ufficio Ricerca di Ateneo al fine di supportare la progettualità e la formazione linguistica e metodologica necessaria per la partecipazione a bandi competitivi di carattere europeo e internazionale.*

*Si invitano altresì i delegati alla Ricerca di ciascun Dipartimento a sensibilizzare i colleghi affinché le competenze interdisciplinari trasversali a ciascun Dipartimento siano maggiormente valorizzate nell'elaborazione dei progetti di ricerca.*

Alcune relazioni suggeriscono di tenere in considerazione anche i bandi, magari di minore dimensione, a cui spesso non viene riservata la giusta attenzione. Viene sottolineata l'**esigenza di proseguire e rafforzare le azioni propedeutiche alla partecipazione a bandi competitivi** di finanziamento alla ricerca, tra cui: costruzione di relazioni strutturate con altre università e centri di ricerca, sia in ambito nazionale che internazionale; ricognizione sistematica delle collaborazioni e dei contatti già attivi, attraverso una mappatura aggiornata dei rapporti scientifici in essere, formali o informali, intrattenuti dai docenti con altri atenei, enti di ricerca, istituzioni e reti accademiche; rafforzamento dei networking internazionali, incentivando la partecipazione dei docenti a reti, gruppi di studio, cluster tecnologici, strutture e infrastrutture di ricerca nazionali o internazionali; sensibilizzazione sistematica dei colleghi e delle colleghe in merito alle opportunità offerte dall'Ateneo in sostegno alla preparazione di progetti di ricerca, come formazione, proofreading e seminari di orientamento.

Alcuni Dipartimenti evidenziano la strategicità di individuare, nel quadro delle attività della Commissione Ricerca, docenti, ricercatori e ricercatrici che abbiano esperienza di linee di finanziamento europee e che si rendano disponibili a dare un feedback in merito a bozze di progetto.

Viene ritenuto importante altresì **incentivare un maggiore coinvolgimento di competenze interdisciplinari** nella definizione dei progetti di ricerca, dal momento che i bandi competitivi sono sempre più orientati verso l'interdisciplinarietà.

*Si invita l'Area Ricerca e Terza Missione a continuare a proporre opportunità di finanziamento e occasioni di formazione / networking, in particolare che favoriscano l'interdisciplinarietà e la creazione e il rafforzamento di reti di collaborazione.*

*Si invitano altresì i Dipartimenti a favorire la partecipazione di docenti, ricercatori e ricercatrici a tali opportunità, anche incentivando la collaborazione di colleghi che abbiano già ricevuto finanziamenti e possano dare dei feedback in merito alle bozze di progetto.*

Per riuscire a **ritagliare maggior tempo da dedicare alla ricerca**, alcuni Dipartimenti ribadiscono che sarebbe utile avere la possibilità di distribuire l'attività didattica su tre sottoperiodi, consentendo ai docenti di riservarne almeno uno interamente allo studio e alla produzione scientifica (come già sperimentato in alcuni Dipartimenti) e che sarebbe opportuno il riconoscimento di un incentivo sotto forma di fondi di ricerca aggiuntivi ai docenti che sottomettono progetti in risposta a bandi competitivi.

L'individuazione di un delegato/a di Dipartimento che si incarichi di monitorare le evoluzioni nazionali e internazionali in materia di valutazione e finanziamento della ricerca e di informare i colleghi sulle possibilità di partecipazione ai bandi è in generale considerata una buona pratica in grado di favorire il superamento delle criticità esistenti.

*Si invitano i Dipartimenti ad attivare riflessioni interne al fine di favorire il tempo da dedicare alla ricerca nell'ottica di promozione di una cultura di partecipazione a bandi competitivi e di internazionalizzazione, possibilmente attivando meccanismi di diversa distribuzione delle attività didattiche.*

In tema di **internazionalizzazione**, i Dipartimenti hanno realizzato attività di pubblicizzazione dei bandi per ospitare visiting in ingresso presso colleghi e colleghe (e più in generale tutte le opportunità di mobilità internazionale, quali Erasmus+, ecc.) e potenziato le azioni di incentivazione degli scambi e delle collaborazioni con ricercatori stranieri, cofinanziando ad esempio iniziative di visiting e incoraggiando l'organizzazione di conferenze internazionali di alto profilo scientifico, in alcuni casi rimodulando la didattica al fine di agevolare la mobilità per coloro che desiderassero svolgere un periodo di ricerca all'estero e supportando i docenti a livello organizzativo nella costruzione e nel consolidamento di relazioni internazionali e favorendo la clusterizzazione degli interessi scientifici dei suoi membri.

Nell'ambito delle iniziative per i dottorandi e i ricercatori junior, si è stimolata la creazione di rapporti di ricerca più strutturata e di lungo periodo con sedi universitarie estere, sperimentando e in alcuni casi strutturando un percorso di reclutamento preventivo fondato sull'adesione volontaria e sull'analisi delle potenzialità individuali.

Alcune relazioni segnalano la necessità di sensibilizzare la governance di Ateneo sulla possibilità di far svolgere ai visiting scholars didattica almeno a livello "graduate" durante il periodo di visiting. Ciò permetterebbe di internazionalizzare l'attività didattica arricchendola attraverso il contributo degli studiosi in visita presso il nostro Ateneo.

Si evidenzia come buona pratica la mappatura delle reti di collaborazione attive con Atenei e Centri di Ricerca, sia nazionali che internazionali.

*Si invitano i Dipartimenti e i servizi a prendere in considerazione la possibilità di coinvolgere i visiting scholar in attività didattiche a livello graduate durante il periodo di visiting, e di continuare a incentivare l'internazionalizzazione anche a partire dalla mappatura delle reti di collaborazione già attive.*

Per ciò che concerne la **valorizzazione delle infrastrutture**, i Dipartimenti più interessati a questo obiettivo hanno consolidato le iniziative specifiche volte al potenziamento dei propri Laboratori, allo scopo di rafforzare l'internazionalizzazione dei percorsi formativi e di ricerca, consolidando la proiezione europea e globale del Dipartimento e favorendo la didattica innovativa. Si è potuto contare su contributi sia esterni che interni all'Ateneo, anche aderendo con risultati positivi al bando di Ateneo Infrastrutture, con risorse spese nel 2022 e nel 2023.

*Si invitano i Dipartimenti a monitorare e consolidare l'integrazione strutturale tra laboratori e offerta formativa, con l'obiettivo di rafforzare la coerenza verticale tra i diversi livelli dell'offerta formativa, anche avviando azioni specifiche per il reclutamento di personale tecnico con specifica formazione in merito alle attrezzature sperimentali.*

*Si suggerisce inoltre di continuare ad allocare risorse per l'acquisto di grandi strumentazioni e per il mantenimento delle attrezzature e dei servizi ad esse connessi.*

## **AQ Terza Missione**

Si ribadisce come la misurazione dell'impatto delle iniziative di Terza Missione sia uno degli aspetti di maggiore interesse per l'Ateneo, ma al tempo stesso si segnala l'esigenza di lavorare per affinare un sistema strutturato per la valutazione dell'impatto di tali attività.

I diversi Dipartimenti riconoscono – rispetto al passato – una tendenza chiara a una **maggiore sistematicità nella raccolta e rendicontazione delle attività di Valorizzazione delle Conoscenze, e un potenziamento della comunicazione degli eventi** di Terza Missione anche grazie, in alcuni casi, a un maggiore coordinamento con l'Ufficio Comunicazione e gestione eventi. Alcuni Dipartimenti hanno coinvolto un numero maggiore di docenti nelle attività di Terza Missione e di Public Engagement, il che ha contribuito a consolidare e ampliare le relazioni con enti e associazioni del territorio.

Anche l'investimento in attività con un **taglio interdisciplinare** è in alcuni casi indicato come un fattore che ha contribuito ad un aumento di interesse nelle attività di Terza Missione.

Tra le **azioni correttive** indicate dai diversi Dipartimenti viene suggerita l'opportunità di un allineamento con le Linee Guida ministeriali, riducendo la dipendenza da valutazioni operate dai referenti di Terza Missione. Questo favorirebbe una maggiore sensibilizzazione interna alle iniziative di Terza Missione oltreché un incentivo alle capacità di autovalutazione da parte dei docenti. Si ribadisce anche l'importanza di un'ulteriore semplificazione delle procedure di partecipazione e rendicontazione delle attività di Public Engagement per incentivare la loro promozione.

Viene anche sottolineata, da parte dei Dipartimenti più inclini a promuovere il **trasferimento tecnologico**, l'importanza del potenziamento di azioni informative e formative (in parallelo a quelle messe in atto dall'Ateneo) verso i ricercatori e le ricercatrici per aumentare le attività di trasferimento tecnologico e renderle più efficaci.

I Dipartimenti più attenti alla **valorizzazione del patrimonio artistico, storico e architettonico**, suggeriscono anche una mappatura degli edifici storici dell'Ateneo, soprattutto di quelli che incontrano gli interessi scientifico-culturali dei ricercatori, così da promuovere azioni di divulgazione culturale presso la cittadinanza, programmando visite guidate "tematiche" aperte, anche coinvolgendo attivamente gli studenti.

Per rafforzare le azioni di **Public Engagement** quasi tutti i Dipartimenti suggeriscono di sottoscrivere accordi per una collaborazione strutturata e continuativa con gli enti coinvolti. A tal fine viene anche consigliata una precisa mappatura degli enti, delle associazioni e delle imprese interessati a partecipare alle iniziative di Public Engagement e la creazione di un dataset delle realtà con cui i Dipartimenti hanno avuto contatti istituzionali.

*Si invitano i Dipartimenti a mettere a punto una mappatura completa delle realtà con cui hanno avviato o possono avviare delle collaborazioni nelle iniziative di PE e di TM.*

*Si invita la Commissione Terza Missione e Public Engagement a individuare delle procedure più snelle per raccogliere, valutare e rendicontare le proposte provenienti dai vari Dipartimenti, con l'obiettivo di favorire una partecipazione consapevole e strategicamente rilevante delle attività di TM e PE.*

*Si invitano i Dipartimenti e l'Ufficio Comunicazione e gestione eventi a lavorare in sinergia per potenziare una comunicazione mirata a valorizzare maggiormente le iniziative di TM e PE.*

*Si incoraggia la programmazione di eventi aperti alla cittadinanza e al pubblico interessato, anche attraverso un coinvolgimento attivo degli studenti, in concerto con le iniziative organizzate dal servizio Orientamento.*

*Per quanto riguarda il trasferimento tecnologico, si suggerisce il potenziamento di azioni formative e informative (in parallelo a quelle messe in atto dall'Ateneo) verso i ricercatori e le ricercatrici per aumentare le attività di trasferimento tecnologico e renderle più efficaci.*

*Si ritiene opportuno continuare a proporre azioni e progetti che possano contribuire anche alla valorizzazione del patrimonio artistico, storico e architettonico dell'Ateneo, aprendo a un pubblico più ampio le strutture universitarie.*

## **Punti di attenzione per il PQA per il 2026**

Rafforzare il supporto alla redazione dei Riesami, supportando i Dipartimenti nel migliorare la formulazione delle azioni di miglioramento e potenziando la formazione sui principi di autovalutazione, e sull'analisi degli indicatori e della valutazione dell'impatto.

Proseguire con le attività istruttorie per l'elaborazione di un cruscotto di Ateneo per Ricerca e TM che faciliti la lettura trasversale delle performance.

## 4.4 Analisi delle Relazioni dei Corsi di Dottorato elaborate nel 2025

La presente relazione di sintesi analizza le Relazioni annuali dei Corsi di Dottorato dell'Università degli studi di Bergamo relative all'a.a. 2024/2025, incluse le coorti dei corsi in fase di esaurimento, con l'obiettivo di fornire un quadro organico, comparato e trasversale dello stato di attuazione del sistema di Assicurazione della Qualità nell'ambito della formazione dottorale.

La relazione risponde alle finalità previste dal Modello AVA3 e alle disposizioni dello Statuto di Ateneo, che attribuiscono al PQA il compito di monitorare la qualità delle attività formative e di ricerca, promuovere il miglioramento continuo, e assicurare la coerenza tra politiche, processi e risultati. In particolare, il modello AVA3 richiede di verificare la conformità dei Corsi di Dottorato ai requisiti D.PHD.1 (Progettazione), D.PHD.2 (Gestione del percorso formativo e di ricerca) e D.PHD.3 (Monitoraggio e miglioramento), nonché la capacità di ciascun Collegio di attuare un sistema di AQ efficace, documentato e orientato agli studenti e agli esiti.

La sintesi qui presentata si fonda sui seguenti riferimenti:

- Relazioni annuali dei Corsi di Dottorato, predisposte dai Coordinatori secondo il modello definito dall'Ateneo;
- Linee Guida di Ateneo per la compilazione delle Relazioni annuali PhD e per il sistema di AQ della formazione dottorale;
- Statuto e Regolamenti UniBg, con particolare riferimento alle responsabilità dei Coordinatori, del Collegio dei Docenti e delle strutture dipartimentali;
- normativa di riferimento nazionale, in particolare il DM 226/2021 e i criteri per l'accreditamento periodico dei Corsi di Dottorato.

### Approccio metodologico

La relazione è stata elaborata attraverso:

- analisi documentale delle Relazioni annuali PhD, con ricostruzione dei contenuti secondo le sezioni previste dal modello UniBg, integrando informazioni qualitative e quantitative;
- mappatura sistematica dei contenuti rispetto alle Linee Guida di Ateneo;
- identificazione di criticità trasversali, da sottoporre agli OOAA e alle strutture competenti per il supporto ai dottorati.

La relazione non sostituisce né replica i contenuti dei singoli documenti, ma ne offre una lettura integrata e funzionale alle esigenze di monitoraggio e indirizzo del Presidio della Qualità.

### Rispetto delle Linee Guida

L'analisi condotta evidenzia che i Corsi di Dottorato risultano **complessivamente ben allineati** alle Linee Guida di Ateneo per la redazione delle Relazioni annuali e per il funzionamento dei processi di AQ. Le Relazioni esaminate rispettano in larga misura la struttura prevista, offrendo un quadro informativo chiaro e adeguato sulle attività svolte e sulle dinamiche del percorso formativo e di ricerca.

In particolare, quasi tutti i Corsi presentano in modo ordinato e coerente il **progetto formativo**, gli obiettivi specifici, l'evoluzione del percorso e la coerenza con gli ambiti disciplinari di riferimento. Nei Corsi con più curricula, la descrizione delle articolazioni interne risulta generalmente completa e leggibile.

La **consultazione delle parti interessate** è riportata in modo variabile: nei Corsi più strutturati è documentata attraverso comitati di indirizzo o interlocuzioni sistematiche con enti esterni; in altri casi emerge in forma più episodica ma comunque presente. Nel complesso, il requisito può considerarsi soddisfatto.

La **composizione del Collegio dei Docenti** è sempre chiaramente descritta, con indicazione dei settori scientifico-disciplinari rappresentati e delle responsabilità interne. Molti Corsi valorizzano

inoltre la presenza di docenti esterni o internazionali, ampliando così il ventaglio di competenze coinvolte.

L'**organizzazione delle attività formative** è illustrata in modo conforme alle Linee Guida. Le Relazioni presentano con regolarità corsi obbligatori e trasversali, attività specifiche dei curricula, seminari, workshop, contributi della Scuola di Dottorato e momenti di presentazione delle attività di ricerca. La programmazione appare generalmente strutturata e coerente; nei Corsi più giovani è in fase di progressiva calibrazione ma già adeguata.

Le **attività di ricerca e la partecipazione scientifica** dei dottorandi sono ampiamente documentate, con riferimento a presentazioni, convegni, summer/winter school e – dove rilevante – prodotti scientifici. Sebbene il livello di dettaglio vari tra i Corsi, il requisito risulta pienamente soddisfatto.

Le Relazioni mostrano un buon grado di attenzione all'analisi della **dimensione internazionale**, attraverso la documentazione di periodi di visiting, seminari tenuti da docenti stranieri, cotutele e reti di collaborazione internazionale. Nei Corsi più giovani, la mobilità è talvolta prevalentemente programmata per gli anni successivi, ma già integrata nella progettazione.

Il **monitoraggio del report statistico** è svolto da tutti i Corsi, con analisi su iscritti, attrattività, provenienza accademica, borse e mobilità. Nei Corsi consolidati la lettura dei dati è più ricca e articolata, mentre in quelli più recenti o in esaurimento riflette la disponibilità di serie storiche limitate.

L'**analisi delle opinioni dei dottorandi** è generalmente adeguata e consente ai Collegi di interpretare correttamente i risultati dei questionari. Le Relazioni contestualizzano i dati in base alla numerosità delle coorti e alle specificità disciplinari.

Tutti i Corsi identificano **punti di forza, elementi di debolezza e azioni di miglioramento**, con un livello di approfondimento proporzionato alla fase di maturità del percorso. Nei Corsi con maggiore storia tali analisi risultano più articolate, mentre nei Corsi in avvio o in esaurimento sono presenti in forma più essenziale ma comunque coerente. In alcuni Corsi le azioni risultano generiche o non direttamente collegate ai dati emersi dal monitoraggio.

La **sezione "Azioni di miglioramento"** per il 2025 dovrà sempre di più essere intesa anche come sezione di monitoraggio dell'efficacia delle azioni previste e pianificate nell'anno precedente.

Nel complesso, il sistema dei Corsi di Dottorato dell'Ateneo mostra una buona aderenza alle Linee Guida, una documentazione trasparente e tracciabile delle attività svolte e una crescente attenzione ai processi di autovalutazione.

## **ANALISI DEL CONTENUTO DELLE RELAZIONI**

Questa relazione non sostituisce il contenuto integrale delle relazioni annuali dei Corsi di Dottorato, ma ha lo scopo di evidenziare i punti salienti e comuni riportati nelle relazioni stesse.

È necessario ricordare una volta di più che **il contenuto delle relazioni va portato in discussione e analizzato all'interno dei Collegi di Dottorato e dei Dipartimenti coinvolti** nei PhD per identificare, pianificare e adottare azioni migliorative e correttive.

L'analisi complessiva mostra che i Corsi di Dottorato hanno una buona struttura formativa con punti di forza nelle attività didattiche e nella rete di collaborazioni scientifiche. Tuttavia, alcuni aspetti come la mobilità internazionale, la presenza di spazi dedicati agli studenti e il monitoraggio dei percorsi formativi potrebbero essere migliorati.

## **Requisito D.PHD.1 – Progettazione del Corso di Dottorato**

### **Analisi generale**

La progettazione dei Corsi risulta complessivamente chiara, coerente e correttamente documentata. La maggior parte delle Relazioni illustra adeguatamente obiettivi formativi, profili in uscita, articolazione dei curricula, coerenza con le competenze del Collegio e con le strategie dell'Ateneo.

Nei Corsi con una storia consolidata emerge una progettazione matura, mentre i Corsi più giovani presentano strutture già coerenti ma in fase evolutiva.

### **Punti di forza comuni**

1. **Definizione chiara degli obiettivi formativi e dell'identità del Corso:**  
I Corsi descrivono in modo organico la finalità del percorso, con attenzione crescente alla qualificazione metodologica e alla spendibilità del profilo in uscita.
2. **Coerenza tra progetto formativo e competenze del Collegio:**  
La composizione interdisciplinare dei Collegi supporta la progettazione integrata dei percorsi, anche in presenza di curricula diversificati.
3. **Integrazione della dimensione internazionale già in fase progettuale**  
Molti Corsi prevedono:
  - erogazione in lingua inglese;
  - visiting professor;
  - reti di collaborazione e potenziali cotutele;
  - obblighi o incentivi alla mobilità.
4. **Consultazione delle parti interessate nella progettazione**  
Diversi Corsi hanno sviluppato modalità strutturate di ascolto (comitati di indirizzo, tavoli, incontri specifici), integrandone gli esiti nella definizione del percorso.

### **Aree di miglioramento trasversali**

1. **Formalizzazione non uniforme della consultazione delle parti interessate**  
In alcuni Corsi la consultazione compare come implicita o circoscritta ai soli supervisori, senza una documentazione sistematica del processo o dei suoi risultati. Si raccomanda l'istituzione dei comitati di indirizzo e la definizione di un incontro almeno annuale di consultazione.
2. **Profili in uscita talvolta generici**  
Alcuni Corsi, soprattutto con più curricula o fortemente interdisciplinari, presentano profili in uscita non pienamente distintivi.
3. **Necessità di evidenziare maggiormente il raccordo con il contesto territoriale e occupazionale**  
Non tutti i percorsi delineano chiaramente come gli obiettivi formativi rispondano a fabbisogni emergenti in ambito accademico, professionale e industriale. Inoltre sempre di più è opportuno focalizzare l'attenzione alla definizione di iniziative funzionali all'orientamento in uscita anche grazie al coinvolgimento degli stakeholders e alla creazione di reti di Alumni.

## **Requisito D.PHD.2 – Organizzazione delle attività formative e di ricerca**

### **Analisi generale**

L'organizzazione dei percorsi risulta adeguata e coerente con quanto previsto dal progetto formativo e dalle Linee Guida. I Corsi documentano la struttura didattica, le attività scientifiche, i processi di supervisione, la partecipazione a seminari e workshop, le attività della Scuola di Dottorato, nonché l'accesso a infrastrutture e laboratori.

### **Punti di forza comuni**

1. **Presenza di un'offerta formativa chiara, articolata e completa**  
Tutti i Corsi presentano:
  - corsi disciplinari;
  - corsi trasversali (SAFD);



- seminari e workshop;
  - attività di presentazione della ricerca.
- Tutte le informazioni relative ai programmi dei corsi e in alcuni casi anche i relativi syllabi di dettaglio sono rese disponibili ai dottorandi tramite sito o e-learning.
2. **Supervisione strutturata e monitoraggio periodico dei progetti di ricerca**  
Sono chiaramente descritti:
    - ruolo del supervisore;
    - momenti annuali di presentazione;
    - strumenti di monitoraggio (relazioni, workshop, colloqui).
  3. **Forte partecipazione scientifica dei dottorandi**  
Ampia presenza a convegni, summer/winter school e seminari, specialmente nei Corsi con reti di ricerca consolidate.
  4. **Buona dotazione infrastrutturale**  
Laboratori, biblioteche, software e banche dati risultano in generale adeguati alle esigenze dei percorsi.

### Aree di miglioramento trasversali

1. **Spazi di lavoro per i dottorandi non sempre adeguati**  
Più corsi segnalano, anche grazie all'analisi delle opinioni degli studenti, spazi limitati soprattutto per lo studio individuale o non uniformi tra sedi e Dipartimenti.
2. **Comunicazione interna da rafforzare**  
Alcuni dottorati evidenziano la necessità di calendarizzazioni più tempestive, maggiore chiarezza sulle modalità di valutazione dei corsi e migliore coordinamento tra attività proposte dal singolo Corso e SAFD. Inoltre, alcuni corsi evidenziano la necessità di identificare prassi per la certificazione delle presenze che vanno oltre l'autocertificazione.
3. **Sovrapposizione tra corsi del dottorato e corsi di laurea magistrale**  
Segnalata in alcuni Corsi, particolarmente in quelli con forte componente metodologica o tecnica, e percepita negativamente dai dottorandi.
4. **Partecipazione limitata a esperienze presso enti esterni**  
In alcune aree, soprattutto umanistiche e socio-giuridiche, la frequenza di esperienze presso imprese, PA o centri di ricerca nazionali è ridotta, spesso per mancanza di informazioni o strutturazione dell'offerta.

## Requisito D.PHD.3 – Monitoraggio, autovalutazione e miglioramento

### Analisi generale

Il sistema di monitoraggio dei Corsi risulta generalmente adeguato. I Corsi presentano analisi dei dati quantitativi, riflessioni sugli esiti dei questionari e proposte di miglioramento. La capacità autovalutativa è più solida nei Corsi con maggiore anzianità e più in evoluzione nei Corsi recenti.

### Punti di forza comuni

1. **Presenza di cicli annuali di riesame ben documentati**  
Tutti i Corsi descrivono processi di riesame attraverso:
  - relazioni annuali dei dottorandi;
  - presentazioni a fine anno;
  - discussioni collegiali;
  - valutazioni per il passaggio di anno.
2. **Crescente attenzione all'uso dei dati e dei questionari**  
La maggior parte dei Corsi fornisce una lettura puntuale delle opinioni dei dottorandi, distinguendo tra le diverse dimensioni indagate. Diversi Corsi mostrano un uso sempre più



sistematico del report statistico per interpretare trend di attrattività, coorti, mobilità e completamenti. Diventa necessario allargare la base dati di riferimenti analizzando anche i risultati ottenuti in termini pubblicistici da parte dei dottorandi.

### **Aree di miglioramento trasversali**

#### **Necessità di maggiore sistematicità nella comunicazione di dati e risultati**

Alcuni Corsi evidenziano incertezza o incompletezza informativa percepita dai dottorandi (mobilità, valutazioni degli esami, procedure).

### **Sintesi finale delle direttrici comuni di miglioramento**

Le azioni proposte dai Corsi convergono su alcune linee di azione trasversali:

- rafforzare e sistematizzare le attività di consultazione con le parti interessate;
- garantire spazi adeguati alle esigenze della comunità dottorale;
- potenziare ulteriormente gli strumenti in grado di favorire l'internazionalizzazione, le cotutele e la mobilità;
- miglioramento delle modalità di comunicazione interna (fini organizzativi) ed esterna (reclutamento e visibilità);
- consolidare relazioni stabili con imprese, PA e centri di ricerca anche per trasferire il valore del percorso dottorale e favorire l'orientamento in uscita anche tramite la creazione di una rete di Alumni;
- rendere più sistematico l'uso dei dati come base del miglioramento;
- valorizzare i risultati scientifici e la tesi dei dottorandi;
- maggior trasparenza e omogeneità nella definizione dei programmi dei singoli insegnamenti.

### **Punti di attenzione per il PQA per il 2026**

Integrare nelle Linee Guida le indicazioni specifiche per la consultazione strutturata delle parti interessate.

Rivedere il report statistico integrando indicatori sulla produzione scientifica e prevedendo una doppia calendarizzazione.

Introdurre Linee Guida di Ateneo dedicate alla predisposizione e pubblicazione, sui siti web dei Corsi di Dottorato, dei syllabus o dei programmi dettagliati delle attività formative, in coerenza con i requisiti di trasparenza e visibilità del Modello AVA3.



## 4.5 Raccolta delle segnalazioni al PQA da parte del NdV sulla base della rispettiva relazione Annuale

### Follow up raccomandazioni NdV del 2023 e 2024

	Segnalazione NdV (Relazioni 2023 e 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta dal PQA nel 2023	Stato del Sistema di AQ e delle relative attività nell'anno 2024 (Cfr. Relazione annuale PQA del 20 febbraio 2024)	Osservazioni del NdV sull'attività svolta nel 2024	Risposta del PQA
NdV23_01	Il NdV invita il PQA a supportare le CPDS nell'uniformare il grado di approfondimento relativo all'analisi quali-quantitativa delle azioni di miglioramento.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	Il PQA, anche nel 2024, ha incontrato le CPDS sia durante incontri di formazione sui temi dell'Assicurazione della Qualità, sia in un incontro dedicato specificamente alla relazione annuale, alle azioni di miglioramento, alle criticità e alle buone pratiche. Inoltre, il PQA si è fatto promotore di alcune buone pratiche promosse dalle CPDS con l'obiettivo di istituzionalizzarle, tra cui la creazione di una casella e-mail dedicata alla rappresentanza studentesca delle CPDS a livello dipartimentale. Tale iniziativa, che si è concretizzata in un regolamento approvato nel 2025, è finalizzata a	Il NdV conferma l'apprezzamento per il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione.	Il PQA continua il suo impegno nel supporto a tutti gli attori del sistema AQ con particolare attenzione alle CPDS. Anche nel 2025 il PQA ha <b>organizzato incontri formativi</b> rivolti anche alle CPDS, incluso l'incontro annuale dedicato alla relazione annuale, alle criticità e alle azioni di miglioramento. Inoltre, il PQA ha <b>promosso</b> la creazione delle <b>caselle impersonali per i rappresentanti studenti CPDS</b> , funzionale alla raccolta delle segnalazioni da parte degli studenti e alla condivisione delle iniziative nate in seno alla CPDS.



			rafforzare il ruolo della CPDS, facilitare la comunicazione tra gli studenti e fornire un ulteriore punto di contatto per il confronto e la condivisione di segnalazioni e proposte.		
<b>NdV23_02 e NdV2024_03</b>	Il NdV, apprezzando la varietà e numerosità dei servizi offerti agli studenti, invita il PQA a proseguire nel monitoraggio degli stessi per far sì che l'Ateneo attivi iniziative e servizi sempre più adeguati e rispondenti ai bisogni degli studenti. Il NdV invita l'Ateneo a valutarne la sostenibilità rispetto al volume della popolazione studentesca.	Raccomandazione NdV2024_03: Il NdV rileva che alcune criticità su alcuni servizi rivolti agli studenti sono state prese in carico, altre richiedono ancora approfondimenti. Un esempio di <i>best practice</i> è rappresentato dal servizio di <i>counseling</i> psicologico, utilizzato e apprezzato dagli studenti. Il NdV, anche sulla base di informazioni raccolte nel corso delle audizioni realizzate nel 2024, segnala come aree di miglioramento i servizi informatici in termini di disponibilità di laboratori, wi-fi nelle sedi in affitto e la climatizzazione non sempre adeguata di alcuni locali in affitto.	L'Ateneo con il supporto del PQA monitora i servizi agli studenti attraverso il Good Practice, che consente un'analisi costante degli stessi rispetto ai bisogni della popolazione studentesca. Inoltre, in collaborazione con l'Area Didattica, è stata avviata un'attività di sistematizzazione dei servizi dedicati alle diverse categorie di studenti, il cui risultato è consultabile al seguente link: <a href="#">Servizi per l'inclusione</a> . Nel 2025, il PQA sarà inoltre coinvolto nella creazione della Carta dei Servizi, un ulteriore strumento volto a garantire maggiore trasparenza e accessibilità ai servizi offerti.	Il NdV valuta positivamente il lavoro di monitoraggio svolto in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione. Apprezza altresì l'ampiezza e l'ulteriore arricchimento dei servizi. Il Nucleo, anche sulla base di informazioni raccolte nel corso delle audizioni realizzate nel 2024, segnala come aree di miglioramento i servizi informatici in termini di disponibilità di laboratori e wi-fi nelle sedi in affitto, la climatizzazione non sempre adeguata di alcuni locali in affitto e, in relazione ai servizi di residenza studentesca, nelle more del completamento della relativa edilizia, l'individuazione di soluzioni alternative da offrire agli studenti.	Il PQA ha monitorato costantemente i servizi agli studenti tramite Good Practice e le segnalazioni provenienti in larga misura dalle CPDS sintetizzate nella Relazione Annuale del PQA e presentate agli organi di governo.  Nel 2025 è stata predisposta la Carta dei Servizi al fine di facilitare l'accesso ai servizi da parte non solo degli studenti ma di tutti i portatori di interesse.



<b>NdV23_03</b>	<p>Il NdV invita a continuare il monitoraggio degli immatricolati puri e degli iscritti per la prima volta per valutare la sostenibilità nel tempo dell'offerta o compiere scelte coerenti di accesso.</p> <p>Il NdV raccomanda, sia per le Lauree triennali che magistrali, un monitoraggio a livello di Ateneo sulle modalità di iscrizione, sui requisiti di accesso e sulla regolarità dei percorsi da parte degli studenti al fine di individuare le principali motivazioni delle criticità riscontrate e poter pianificare adeguate azioni migliorative.</p>	<p>Il NdV osserva che il 13 maggio 2024 è stato organizzato un momento di confronto dal titolo "OFA, TOLC e Carriere Studenti: Laboratorio di Design Thinking", al fine di capire se le informazioni che il PQA conferisce centralmente sono funzionali a prendere decisioni e a migliorare i servizi di contesto alla didattica.</p> <p>Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.</p>	<p>Il PQA, in collaborazione con i Servizi statistici, mette annualmente a disposizione dei CdS un report statistico dettagliato, utile per il monitoraggio degli immatricolati e della regolarità dei percorsi di studio. Inoltre, in un'ottica di miglioramento continuo, il PQA verifica con i CdS la necessità di eventuali strumenti di analisi aggiuntivi.</p>	<p>Il NdV apprezza le attività svolte, invitando il PQA a proseguirle in una logica di analisi dinamica delle immatricolazioni e iscrizioni.</p>	<p>Anche nel 2025, il PQA in collaborazione con i Servizi Statistici mette a disposizione e diffonde i <b>report statistici completi</b> utili al monitoraggio delle immatricolazioni e delle iscrizioni, con indicazioni puntuali sull'uso dei dati per i CdS. Nel 2025 il PQA ha anche comunicato a tutti gli interessati la disponibilità della dashboard di ANVUR come strumento di supporto del benchmark dei CDS. Il PQA a seguito di alcune sollecitazioni da parte dei CDS ha modificato il calendario delle estrazioni statistiche per allinearle alle scadenze delle immatricolazioni.</p> <p>Inoltre, ha definito per il 2026 di arricchire ulteriormente le analisi e i report disponibili con particolare attenzione agli esiti delle prove finali</p>
-----------------	--	--	--	--	---



<b>NdV23_04 e NdV2024_05</b>	Il NdV raccomanda di approfondire l'analisi concentrandosi anche sul percorso, sulla propedeuticità degli insegnamenti, il loro coordinamento o l'impegno richiesto per credito e di valutare l'opportunità di programmare azioni di miglioramento in tal senso, monitorando i risultati.	<p>Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.</p> <p>Raccomandazione NdV2024_05:</p> <p>Il NdV raccomanda di approfondire l'analisi sulla regolarità delle carriere concentrandosi anche sulle competenze in ingresso da condividere in occasione dei momenti di orientamento, sulla propedeuticità degli insegnamenti, il loro coordinamento o l'impegno richiesto per ciascun credito universitario.</p> <p>Si auspica che i docenti interessati si attivino, su sollecitazione dei Presidenti dei relativi Corsi di Studio e dei Direttori di Dipartimento, per comprendere le ragioni di tali difficoltà, mettendo in atto azioni di miglioramento.</p>	<p>Nel 2024, in collaborazione con il CQIIA, sono state sviluppate attività di formazione finalizzate a rafforzare la consapevolezza nell'utilizzo e nell'interpretazione dei dati disponibili, fornendo strumenti utili alla valutazione delle carriere degli studenti.</p> <p>Con i Servizi Statistici è stato predisposto uno strumento aggiornato per l'analisi dei TVI e OFA che dovrebbe facilitare l'analisi da parte degli attori dell'AQ.</p>	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione, relativamente alla formazione fornita in relazione alla cultura del dato a supporto dell'analisi. Invita il PQA anche ad un monitoraggio delle riflessioni e azioni derivanti dalle analisi stesse.	A seguito di un'attività di ascolto costante dei CDS e delle CPDS, il PQA in collaborazione con i prorettori di riferimento ha lavorato alla modifica dei criteri di programmazione didattica al fine di sviluppare strumenti funzionali sia all'assolvimento degli OFA per gli studenti delle LT e LMCU e a facilitare l'ingresso spesso tardivo degli studenti magistrali stranieri richiedenti visto ai percorsi di laurea internazionali. Sono stati definiti due strumenti che permetteranno ai dipartimenti di offrire per il 2026/2027 videolezioni e MOOC.
----------------------------------	---	--	--	---	--



<b>NdV23_05 e NdV2024_07</b>	Il NdV raccomanda un monitoraggio e un'attenta analisi dell'andamento delle immatricolazioni.	Raccomandazione NdV2024_07:  Il Nucleo invita i CdS ad un'attenta pianificazione degli accessi programmati locali, che rischiano di produrre effetti distorsivi sulle immatricolazioni e raccomanda un monitoraggio e un'attenta analisi dell'andamento delle immatricolazioni.	Il PQA, in collaborazione con il Prorettore alla Didattica e l'Area Didattica, ha monitorato attentamente il nuovo processo di immatricolazione per valutarne l'efficacia e individuare eventuali criticità. A seguito di questa analisi, sono state apportate piccole modifiche al processo volte a migliorare l'allineamento delle tempistiche con le esigenze dei Corsi di Studio e delle Segreterie Studenti, ottimizzando così il processo complessivo. Il monitoraggio continuerà per garantire un'ulteriore efficienza e reattività rispetto alle necessità emergenti.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento al processo delle immatricolazioni. Invita il PQA a proseguirle il monitoraggio in una logica di analisi dinamica dell'andamento delle immatricolazioni.	Il PQA, in collaborazione con il Prorettore alla Didattica e l'Area Didattica monitora annualmente il processo di immatricolazione. Il processo oramai consolidato e stabilizzato annualmente viene leggermente modificato al fine di risolvere piccole criticità che sorgono anche in funzione dei cambiamenti normativi in corso (e.g. Semestre Filtro a medicina)
<b>NdV23_06 e NdV2024_08</b>	In generale, per tutti i 40 CdS, gli indicatori con differenze maggiori nei 3 anni e sui 3 valori di confronto (Ateneo; Nazionale e Area geografica) risultano essere, in ordine di criticità: iC27 - Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza); iC28 - Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli	Raccomandazione NdV2024_08:  Il Nucleo raccomanda un attento monitoraggio degli indicatori iC27, iC28, iC16 bis, iC22 e iC13 (questi ultimi in miglioramento nel 2022) e invita la <i>governance</i> (per gli indicatori iC27 e iC28) e i CdS (per gli altri indicatori di regolarità delle carriere) ad intraprendere le opportune azioni migliorative.	Il PQA incontra annualmente i CdS in fase di RRC, garantendo un confronto costante sulle criticità e sulle possibili azioni migliorative. Inoltre, a partire dal 2024, è stato modificato il template della Scheda di monitoraggio Annuale (SMA) per favorire il focus dei CdS sul set minimo di indicatori richiesto dal modello AVA, ottimizzando così l'analisi	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento agli aspetti formativi e di processo. Invita il PQA anche ad un monitoraggio delle riflessioni e azioni derivanti dalle analisi stesse.	Il PQA incontra annualmente i CdS in fase di RRC, garantendo un confronto costante sulle criticità e sulle possibili azioni migliorative e favorendo lo sviluppo di strumenti a supporto del miglioramento. Anche nel 2025 a seguito delle segnalazioni raccolte dei PQDIP è stato modificato leggermente il template della Scheda di monitoraggio Annuale (SMA) per facilitare



	<p>insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza); iC22 - Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del Corso; iC16bis - Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno. Il Nucleo raccomanda un attento monitoraggio di questi indicatori e invita a intraprendere le opportune azioni migliorative.</p>		<p>dei dati e la pianificazione di interventi mirati. Per il 2025, in collaborazione con il CQIIA, è previsto un corso di formazione ad hoc per i presidenti di CDS al fine di fornire gli strumenti utili alla progettazione, programmazione e monitoraggio dei percorsi formativi.</p>		<p>il monitoraggio, la definizione delle azioni migliorative e l'analisi dell'efficacia delle stesse. Il PQA nella sua relazione annuale propone una sintesi delle principali criticità emerse nelle SMA e le condivide con gli organi di governo. A ottobre 2025 è stato inoltre organizzato con il CQIIA un corso di formazione ad hoc per i presidenti di CDS sul constructive alignment al fine di fornire gli strumenti utili alla progettazione, programmazione e monitoraggio dei percorsi formativi.</p>
<p><b>NdV23_07 e NdV2024_10</b></p>	<p>Il NdV pone all'attenzione degli organi di governo l'opportunità di monitorare costantemente il numero dei dottorandi e delle borse, in modo da garantire nel tempo un adeguato sviluppo del terzo livello di formazione.</p>	<p>Raccomandazione NdV2024_10:</p> <p>Con riferimento all'avvio del processo di AQ applicato ai corsi di dottorato di ricerca, il Nucleo invita il PQA a proseguire nel percorso intrapreso, mettendo a disposizione dei Collegi di corso di dottorato i risultati della prima rilevazione delle opinioni dei dottorandi del I e II anno svolta a settembre 2024 e monitorandone l'utilità ai fini del rinnovo del ciclo successivo.</p>	<p>Nel 2024, i Servizi statistici su richiesta del PQA hanno predisposto il primo report statistico dedicato ai dottorandi, fornendo un'analisi dettagliata sul numero di iscritti e sulle borse di studio disponibili (sia numero che tipologie). Questo strumento ha consentito di avviare il primo esercizio di riesame dei Corsi di Dottorato. Il PQA continuerà a supportare i Corsi di Dottorato in questo processo, favorendo un</p>	<p>Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.</p>	<p>Nel 2025 il report statistico dei PhD e la rilevazione delle OPIS si sono consolidati e i Coordinatori dei corsi di dottorato hanno per la prima volta redatto la relazione comprensiva di una sezione relativa al monitoraggio e Riesame dei corsi. A seguito di alcune segnalazioni e dall'analisi incrociata delle relazioni sono state definite ulteriori azioni di potenziamento del monitoraggio e di strutturazione dei processi di AQ. Le azioni sono riportate</p>





			<p>miglioramento continuo della loro organizzazione e sostenibilità.</p> <p>Nel 2024, il PQA ha strutturato e testato il questionario OPIS per i dottorandi (tasso di risposta del 100%).</p> <p>Successivamente, i dati sono stati elaborati e presentati ai Coordinatori dei Corsi di Dottorato. Il PQA continuerà a monitorare e supportare i Collegi di Dottorato nella valorizzazione dei risultati dell'indagine.</p>		nella Relazione Annuale.
<b>NdV23_08 e NdV2024_10</b>	Il NdV auspica la prosecuzione del percorso intrapreso per l'introduzione del sistema di AQ per i dottorati di ricerca, di cui si monitorerà l'efficacia nei prossimi anni.	Il NdV rileva che nel 2024 è stato somministrato il questionario per la raccolta delle opinioni delle dottorande e dei dottorandi del I e II anno.	Cfr. Raccomandazioni NdV23_07 e NdV2024_10	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	Vedi sopra
<b>NdV23_09 e NdV2024_11</b>	Il NdV suggerisce di valutare l'efficacia dei dottorati di ricerca nel potenziamento delle attività di ricerca dell'Ateneo, attraverso un'analisi delle pubblicazioni scientifiche e dei progetti di ricerca in cui sono coinvolti i dottorandi.	<p>Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.</p> <p>Raccomandazione NdV2024_11: Il NdV suggerisce di valutare l'efficacia dei dottorati di ricerca nel potenziamento</p>	Nel 2025 il report dottorandi sarà arricchito, se possibile, con un'analisi sul tema delle pubblicazioni. Tuttavia, affinché ciò sia fattibile, sarà necessario che il caricamento dei prodotti in AISBERG da parte dei dottorandi entri a regime. Per quanto riguarda i	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	Purtroppo non è stato possibile effettuare questo tipo di analisi nel 2025. Il monitoraggio dei dati delle pubblicazioni sarà reso disponibile nel 2026 come da calendario delle estrazioni statistiche.



		delle attività di ricerca dell'Ateneo, attraverso un'analisi delle pubblicazioni scientifiche e dei progetti di ricerca in cui sono coinvolti i dottorandi.	progetti, al momento non è possibile una reportistica dedicata, poiché i dati attualmente disponibili sono limitati ai Principal Investigator (PI) dei progetti, rendendo difficile una mappatura completa dell'attività dei dottorandi in questo ambito.		
<b>NdV23_10</b>	Il NdV prende atto con favore dell'inserimento nel PIAO 2023-2025 del seguente obiettivo di struttura assegnato al Servizio Programmazione didattica, Settore Formazione post laurea per il 2023: "Definizione di un Sistema di AQ per la progettazione, gestione e valutazione in qualità dell'offerta formativa post-laurea di Master e corsi di perfezionamento" e auspica la prosecuzione del percorso intrapreso, di cui si monitorerà l'efficacia nei prossimi anni.	Il NdV prende atto della decisione del PQA.	-	-	
<b>NdV23_11 e NdV2024_13</b>	Il ruolo dei Centri e il loro contributo alle attività di Ricerca e Terza Missione non sono ancora completamente rilevabili, e nel Piano Strategico 2023-2027 compare solo un accenno al Centro per la	Raccomandazione NdV2024_13: Alla luce della non completa rilevanza del ruolo dei Centri e del loro contributo alle attività di Ricerca e Terza Missione e della sola presenza di un accenno al	ND	Il NdV invita a esplicitare, anche in ottica strategica e nella documentazione che la esprime (PiSA), una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo.	Nel 2025 a seguito delle modifiche Regolamentari dei centri di ricerca e terza missione, il PQA ha iniziato a collaborare con il Direttore dei Centri al fine di strutturare un sistema di monitoraggio che sarà reso disponibile ad inizio



	Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento. Nel processo di monitoraggio dell'attuazione del PiSA, si suggerisce quindi di effettuare una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo.	Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento nel Piano Strategico 2023- 2027 - aspetti già osservati nella relazione 2022 - il NdV suggerisce che, nel processo di monitoraggio dell'attuazione del PiSA, si effettui una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo. Il NdV rileva, inoltre, ancora una volta, che non sono disponibili i Piani Strategici dei Centri di ricerca.			2025
<b>NdV23_12 e NdV2024_12</b>	Nelle future Relazioni di Ateneo sull'attività di Ricerca e Terza Missione, che raccoglieranno quelle dei Dipartimenti e dei Centri, si suggerisce di includere un'analisi critica dei risultati anche in ottica pluriennale, mettendoli in relazione agli obiettivi e alle azioni previste dal nuovo Piano Strategico per la Ricerca e per la Terza Missione di Ateneo.	Il NdV prende atto che nel 2024 la Relazione è stata ulteriormente modificata in virtù del nuovo PiSA.  Raccomandazione NdV2024_12: Con riferimento ai Riesami 2022 della ricerca e della Terza missione dipartimentali, il Nucleo suggerisce di implementare maggiormente le aree di miglioramento indicate in alcuni rapporti di riesame della Ricerca e TM dipartimentali e specificare chiaramente quali sono le azioni che si intendono avviare per eliminare la criticità o migliorare qualche	ND	Il NdV invita a una verifica dell'inclusione nelle Relazioni di Ateneo sull'attività di Ricerca e Terza Missione, di un'analisi critica in ottica pluriennale e di raccordo con gli obiettivi e le azioni previste dal Piano Strategico per la Ricerca e per la Terza Missione di Ateneo.	



		aspetto ancora non soddisfacente. Anche perché l'autovalutazione è fondamentale nel processo di miglioramento continuo, così come previsto dal modello AVA3.			
<b>NdV23_13 e NdV2024_16</b>	Sempre relativamente ai progetti internazionali, ma in questo caso anche per quelli nazionali, si raccomanda (come già fatto nella relazione del NdV sul 2021) di includere nella relazione di Ateneo i dati relativi al numero di docenti partecipanti e ai relativi settori scientifico-disciplinari.	<p>Il NdV prende atto che nel 2024 l'applicativo (IRIS AP) è entrato a regime, consentendo di avere tutti i progetti attivi a partire dal 2020 censiti, con l'evidenza dei docenti proponenti.</p> <p>Raccomandazione NdV2024_16: Sempre relativamente ai progetti internazionali, ma in questo caso anche per quelli nazionali, si raccomanda (come già fatto nella relazione del NdV relativa al 2022) di includere nella relazione di Ateneo i dati relativi al numero di docenti partecipanti ai progetti e ai relativi settori scientifico-disciplinari.</p>	<p>Il PQA, in collaborazione con l'Area Ricerca, il SIA e le Biblioteche, sta lavorando per finalizzare il monitoraggio dei progetti di ricerca, con l'obiettivo di includere dati dettagliati sui partecipanti e quindi sui relativi settori scientifico-disciplinari coinvolti. Questo lavoro mira a strutturare un sistema di raccolta e analisi dei dati più efficace, utile per una migliore comprensione dell'impatto della ricerca e per supportare la pianificazione strategica dell'Ateneo.</p> <p>Il processo è in corso e il PQA continuerà a fornire il proprio supporto per garantire un monitoraggio strutturato e funzionale.</p>	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	Anche nel 2025 si è proseguito con il caricamento dei progetti e il collegamento dei progetti anche ai risultati della ricerca (e.g. Pubblicazioni), il processo è ancora in corso e il PQA continuerà a fornire il proprio supporto per garantire un monitoraggio strutturato e funzionale. Nel 2025 ci si è focalizzati sulla raccolta strutturata dei dati relativi ai prodotti e processi di Terza Missione strutturando un nuovo processo che dal 2026 sarà a regime. Ad oggi tramite UNIFIN è possibile avere un quadro completo dei progetti, prodotti e attività di Terza Missione potendo quindi offrire ai portatori di interesse in tempo reale una visione complessiva delle attività in essere.
<b>NdV23_14</b>	Il NdV raccomanda all'Ateneo di iniziare nel 2024 il lavoro di predisposizione delle procedure relative alla VQR 2020_2024.		ND	Il NdV ha preso atto del completamento del lavoro di predisposizione delle procedure relative alla VQR 2020_2024.	



<b>NdV23_15</b>	Il Nucleo evidenzia che la figura del portavoce rappresenta una buona soluzione, perché deve prevalere l'interesse di funzionamento dell'organo. Suggerisce di inserire una regola apposita nel Regolamento della Consulta, che disciplini la nomina del portavoce da parte del Direttore di Dipartimento o del Rettore.	Il NdV prende atto che la Consulta degli studenti nel gennaio 2023 ha contribuito alla stesura del nuovo "Regolamento per la partecipazione degli studenti agli Organi e alle attività dell'Ateneo" dove, all'art 18 comma 10, viene disciplinato che "Nel caso in cui non vi siano ulteriori candidati nominabili, per i Consigli di Corso di Studio, la rappresentanza verrà eletta dalla Consulta degli Studenti"; ciò dovrebbe favorire una maggiore partecipazione degli studenti. Il NdV invita il PQA a continuare a monitorare tale aspetto.	ND	Il NdV invita il PQA a continuare a monitorare tale aspetto.	Il tema della rappresentanza sebbene normato in modo completo presenta alcune criticità rispetto ai processi operativi e partecipativi. Il PQA con il supporto dei delegati e della Consulta tiene monitorata la situazione e supporta gli attori del sistema AQ nell'identificare soluzioni operative che facilitino la partecipazione attiva negli organi.
<b>NdV23_16</b>	Il Nucleo auspica la soluzione della problematica della disponibilità dei dati relativi all'internazionalizzazione, attraverso la digitalizzazione degli stessi attualmente in corso, come evidenziato dalla Presidente del PQA	Il NdV rileva che i dati non sono ancora stati sistematizzati, in attesa dell'entrata in servizio del funzionario EP a seguito del concorso pubblicato a luglio 2024. Il NdV invita il PQA a proseguire l'azione.	Il PQA, in collaborazione con l'Area Didattica, ha avviato un percorso di analisi dei dati di internazionalizzazione attualmente disponibili su ESSE3 e su altri strumenti in essere presso l'ufficio, valutando le relative tempistiche di aggiornamento e accessibilità. In questo contesto, sono stati identificati i punti critici e le eventuali lacune nei dati, al fine di migliorare la qualità	Il NdV apprezza il lavoro svolto ed invita a proseguire l'azione.	Il processo di Digitalizzazione dell'internazionalizzazione è ancora in corso.



			delle informazioni raccolte. Per il 2025, è prevista la definizione di un report pilota dedicato ai dati sull'internazionalizzazione, con l'obiettivo di strutturare un sistema di monitoraggio più efficace e funzionale alle esigenze dell'Ateneo.		
<b>NdV23_17</b>	Il Nucleo suggerisce al PQA l'introduzione nelle schede OPIS di un campo di commento libero.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione, invitando all'analisi dei contenuti.	Il tema dell'analisi dei commenti liberi delle OPIS è già stato affrontato con i Servizi statistici e verrà ripreso nel 2025. Tuttavia, nel 2024, la priorità è stata data all'implementazione delle OPIS per i corsi di Dottorato. Va inoltre considerato che vi sono criticità legate alla significatività dell'analisi, poiché i commenti sono riferiti ai singoli insegnamenti e, in molti casi, il numero di risposte risulta esiguo, rendendo complessa una sintesi efficace su scala più ampia. Si segnala, infine, che l'attuale applicativo OPIS già mette a disposizione una word cloud, strumento che può supportare i docenti nell'individuazione di ricorrenze e tematiche chiave nei commenti ricevuti.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione, e alla iniziale condivisione delle risposte con la DG, la Dirigente alla Didattica e la Presidente del NdV. Invita a proseguire l'attività con l'analisi dei contenuti.	Il PQA ha discusso l'analisi commenti liberi con i Servizi Statistici, evidenziando criticità di numerosità e significatività che rendono al momento un po' complesso strutturare un'analisi significativa. Per ovviare momentaneamente al problema, l'accesso alle OPIS è stato dato a tutti gli attori del sistema AQ interessati e sono state fornite istruzioni operative su come accedere e interpretare i dati al fine di includere riflessioni all'interno delle attività di monitoraggio e riesame.



<b>NdV23_18</b>	Il Nucleo osserva che è necessario aumentare il coinvolgimento degli studenti con attività di formazione, informazione e riconoscimento di quanto fanno.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	Con il delegato del Rettore ai Rapporti con studentesse e studenti e il CQIIA si sta lavorando all'erogazione dell' <i>open badge</i> per i rappresentanti degli studenti.	Il NdV apprezza il lavoro svolto dal PQA in riferimento a questa raccomandazione e ne suggerisce la prosecuzione.	PQA e CQIIA hanno lavorato all' <b>implementazione degli Open Badge</b> per i rappresentanti degli studenti, disponibile da fine 2025. Inoltre, nel 2025 è stato organizzato un <b>programma di formazione studenti</b> il 10 giugno 2025 sui temi della Rappresentanza e dell'AQ.
-----------------	--	---	--	---	--





## Raccomandazioni 2025

Raccomandazione generale		Risposta del PQA
NdV2025 _01	<p>Nel 2024 le modalità di risposta dei diversi attori del sistema di AQ sono state diversificate, anche se non tutte ancora soddisfacenti. Il NdV esprime apprezzamento per la capacità di gestione e per il ruolo molto attivo dimostrato dal PQA nello sviluppo di un sistema di qualità. Si rileva, in generale, un evidente miglioramento nel processo di diffusione della cultura dell'assicurazione della qualità e si raccomanda di proseguire lungo la strada intrapresa.</p> <p>Si raccomanda altresì la presa in carico e il completamento dell'implementazione di quelle azioni relative alle raccomandazioni formulate dal NdV nella Relazione del 2023 e del 2024 che risultano, al momento, non ancora completate e/o non ancora rendicontate da parte del PQA.</p> <p>In aggiunta alle raccomandazioni sopra riportate nella tabella di Follow up, si raccomanda una maggiore attenzione agli aspetti di monitoraggio delle azioni intraprese.</p>	<p>Il PQA ringrazia il Nucleo di Valutazione per il lavoro puntuale di analisi svolto e per le osservazioni formulate. La Relazione annuale del NdV offre infatti un monitoraggio sistematico delle attività intraprese e dello stato di avanzamento del Sistema di AQ, elemento essenziale per la pianificazione delle azioni di miglioramento.</p>
Ambito A		
NdV2025 _02	<p>Le audizioni condotte dal Nucleo nel 2024 presso tre dipartimenti hanno evidenziato ancora qualche criticità rispetto alla partecipazione attiva e motivata degli studenti agli organi collegiali.</p>	<p>Il PQA rileva che, pur a fronte di un miglioramento della partecipazione della rappresentanza studentesca negli organi accademici e dell'aggiornamento della regolamentazione interna volto a favorirla, permangono difficoltà nel garantire una presenza completa e continuativa in tutti gli organi previsti. Per valorizzare lo sforzo svolto dai Rappresentanti degli studenti e stimolare una maggiore partecipazione, nel 2025 il PQA – in collaborazione con il CQIIA – ha predisposto e approvato l'introduzione degli Open Badge per i rappresentanti degli studenti, che saranno disponibili entro fine 2025. Sempre nel 2025 il PQA ha organizzato una giornata di formazione dedicata ai rappresentanti degli studenti (10 giugno 2025), focalizzata sui temi della rappresentanza e dell'AQ. Per il 2026 il PQA si impegna a proseguire le attività di sensibilizzazione.</p>



<b>Ambito B</b>		
NdV2025 _04	Quello dell'adeguatezza degli spazi continua ad essere un elemento di forte criticità, già evidenziato nelle precedenti Relazioni del NdV e ripreso nella Relazione finale della CEV, con particolare riguardo alle aule informatiche e alle aule studio.	Nella Relazione annuale, il PQA segnala sistematicamente agli organi di governo eventuali criticità anche sugli spazi emerse dalle Relazioni delle CPDS, assicurando il necessario confronto nei luoghi decisionali e tramite comunicazioni istituzionali
<b>Ambito D e Ambito D.CDS</b>		
NdV2025 _07	Persiste l'invito, già espresso in precedenza, a continuare il monitoraggio degli immatricolati puri e degli iscritti per la prima volta per valutare la sostenibilità nel tempo dell'offerta o compiere scelte coerenti di accesso.	Il PQA rende annualmente disponibili ai CdS e alla governance: <ul style="list-style-type: none"><li>• estrazioni statistiche su immatricolati, iscritti attivi e "puri",</li><li>• analisi dei flussi tra LT e LM,</li><li>• tutti i dati di contesto utili al monitoraggio interno e al confronto con gli altri atenei.</li></ul> Tali dati sono discussi annualmente con la governance di Ateneo e dei Dipartimenti, e utilizzati come supporto al riesame
NdV2025 _10	Con riferimento all'andamento degli indicatori ministeriali, il Nucleo invita i Corsi di studio che registrano dati in peggioramento ad un'attenta analisi delle possibili cause e a mettere in atto nuove azioni per migliorarne l'andamento.	Il PQA si impegna nel 2026 a proseguire nell'attività di sensibilizzazione.
NdV2025 _11	Per quanto riguarda il monitoraggio dei CdS di nuova istituzione, il NdV invita il PQA a supportare i coordinatori dei CdS nell'integrare i quadri delle schede SUA-CdS a completamento delle raccomandazioni delle PEV su cui non c'è ancora stata una risposta adeguata.  Il NdV invita il PQA ad inserire nel quadro B1 delle schede SUA-CdS un pdf esplicativo in merito a dove rinvenire il Regolamento didattico del corso, come fatto per il nuovo CdS LM-62 Geopolitica, Economia e Strategie globali.	Nel 2026 il PQA si impegna a rivedere le Linee Guida per la compilazione della SUA-CdS rinforzando questo passaggio.
<b>Ambito E e Ambito E.DIP</b>		
NdV2025 _12	Alla luce della non completa rilevabilità del ruolo dei Centri e del loro contributo alle attività di Ricerca e Terza Missione e della sola presenza di un accenno al Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento nel Piano Strategico 2023-2027 - aspetti già osservati nella relazione 2023 - il NdV suggerisce che, nel processo di monitoraggio dell'attuazione del PiSA, si effettui una valutazione accurata dell'efficacia delle azioni dei Centri di Ateneo.	Il PQA prevede, per il 2026, un lavoro congiunto con i Centri di Ricerca, Terza Missione e le strutture speciali, finalizzato alla definizione di un impianto organico di pianificazione strategica e monitoraggio coerente con il modello di riesame di Ateneo



	Il NdV rileva ancora una volta che non sono disponibili i Piani Strategici dei Centri di ricerca.	
<b>Ambito D.PHD</b>		
NdV2025 _18	Il Nucleo constata l'utilizzo da parte dei Collegi di corso di dottorato dei risultati della prima rilevazione delle opinioni dei dottorandi del I e II anno svolta a settembre 2024, con relativo monitoraggio ai fini del rinnovo del ciclo successivo, auspicando una prosecuzione in tal senso anche per la seconda rilevazione delle opinioni, recentemente conclusa.	Nella Relazione annuale 2025, tutti i Corsi di Dottorato hanno svolto un'analisi dei dati e delle opinioni dei dottorandi (OPIS), nonché un riesame comprensivo delle azioni di miglioramento. Tuttavia, non tutte le relazioni presentano un livello uniforme di approfondimento. Per tale ragione, nel 2026 il PQA prevede di rinforzare la formazione ai Coordinatori dei Dottorati relativamente alla cultura dell'autovalutazione coerente con i requisiti AVA3
NdV2025 _21	Le audizioni hanno confermato il coinvolgimento delle parti interessate, la cui partecipazione potrebbe essere tuttavia calendarizzata annualmente, al fine di consentire consultazioni più regolari.	Il PQA ha inoltre programmato una nuova versione delle Linee Guida per la consultazione delle parti interessate, integrando in modo organico anche i Dottorati e definendo una calendarizzazione chiara.



## 4.6 Monitoraggio della Roadmap del PQA per il miglioramento continuo 2024-2025

### Legenda:

- Azione completata
- Azione parzialmente completata
- Azione non avviata
- Azione rimodulata / in corso di rimodulazione / da rimodulare

RIE	MONITORAGGIO E RIESAME DI ATENEO E DIPARTIMENTALE	TEMPISTICA	DELEGA DI RIFERIMENTO	AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO	PDA/ ADC	OBIETTIVI SPECIFICI PISA
<b>Rie.01</b>	<b>Censimento e classificazione di tutte le fonti dato funzionali al monitoraggio dell'Ateneo e dei Dipartimenti in conformità al modello di Riesame di Ateneo</b>	<b>06.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>A.3.1</b>	<b>SvilOrg 2</b>
Rie.01.01	Predisposizione del sistema di raccolta dati monitoraggio indicatori PISA da fonti ministeriali					
Rie.01.02	Predisposizione documento di sintesi delle modalità e tempistiche per la raccolta dei dati provenienti da fonti documentali conformi al modello di Riesame dell'Ateneo					
Rie.01.03	Attivazione di SPRINT per il monitoraggio del Piano Strategico e definizione delle autorizzazioni					
Rie.01.04	Formazione all'utilizzo della piattaforma Dashboard KPI ANVUR per il monitoraggio					
<b>Rie.02</b>	<b>Monitoraggio e Riesame del sistema di Governo e di Ateneo</b>	<b>12.2024 12.2025</b>	<b>Prorettore Progettazione partecipata</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>A.3.1 A.3.2 A.4.1</b>	<b>SvilOrg 2</b>



					A.4.4	
Rie.02.01	Definizione del calendario degli incontri della Cabina di Regia per il monitoraggio degli indicatori (PISA, Ministeriali, PRO 3 etc.)				<b>A.3.1</b> <b>A.3.2.</b> <b>A.4.1</b>	
Rie.02.02	Predisposizione delle fonti documentali funzionali al monitoraggio della Cabina di Regia come da modello di Riesame				A.3.1.	
Rie.02.03	Predisposizione Linee Guida e Template per Riesame del sistema di Governo				A.4.1	
Rie.02.04	Predisposizione Linee Guida e Template per Rimodulazione PISA				A.3.2 A.4.4	
Rie.02.05	Condivisione e comunicazione del monitoraggio e del riesame				A.4.4	
<b>Rie.03</b>	<b>Rafforzamento e adozione del nuovo modello di monitoraggio e riesame di Dipartimento</b>	<b>06.2024</b> <b>06.2025</b>	<b>Prorettore</b> <b>Assicurazione</b> <b>della qualità</b>	<b>Direzione</b> <b>Generale</b>	A.3.2 E.2.2	<b>SvilOrg 2</b>
Rie.03.01	Predisposizione Linee Guida e Template per il Riesame Dipartimentale (tabella di sintesi)				A.3.2	
Rie.03.02	Definizione incontri con i dipartimenti per supporto in fase di Riesame					
Rie.03.03	Formazione dei Delegati dei Dipartimenti coinvolti nei processi di Riesame					
Rie.03.04	Condivisione e comunicazione del monitoraggio e del riesame tra dipartimenti e governance, SA e CA				E.2.2	
<b>Rie.04</b>	<b>Rafforzamento del monitoraggio dell'efficacia percepita e dell'adequazione dei servizi</b>	<b>12.2024</b> <b>12.2025</b>	<b>Prorettore</b> <b>Assicurazione</b> <b>della qualità</b>	<b>Direzione</b> <b>Generale</b>	<b>A.4.3</b> <b>B.1.1.6</b> <b>B.1.3.3</b>	<b>SvilOrg 2</b>



					<b>B.1.2.6</b>	
Rie.04.01	Potenziamento delle attività di raccolta dati del Good Practice				A.4.3 B.1.1.6 B.1.3.3 <b>B.1.2.6</b>	
Rie.04.02	Condivisione con la Cabina di regia e negli organi delle Risultanze del Good Practice				A.4.3 B.1.1.6 <b>B.1.2.6</b>	
Rie.04.03	Condivisione con il personale docente, PTA e con gli studenti delle risultanze del Good Practice					
<b>Rie.05</b>	<b>Rafforzamento del monitoraggio del benessere organizzativo</b>	<b>06.2024</b>	<b>Prorettore Welfare e sviluppo sostenibile</b>	<b>Area Risorse Umane</b>	<b>B.1.1 B.1.2</b>	<b>SvilOrg 2 SvilSost2</b>
Rie.05.01	Erogazione indagine benessere organizzativo					
Rie.05.02	Condivisione con la Cabina di regia e negli organi delle risultanze dell'indagine benessere organizzativo					
Rie.05.03	Condivisione con il personale docente e PTA delle risultanze dell'indagine benessere organizzativo					

<b>PROG</b>	<b>PROGRAMMAZIONE</b>	<b>TEMPISTICA</b>	<b>DELEGA DI RIFERIMENTO</b>	<b>AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO</b>	<b>PDA/ADC</b>	<b>OBIETTIVI SPECIFICI PISA</b>
<b>Prog.01</b>	<b>Revisione dei regolamenti per incentivare la partecipazione</b>	<b>12.2024</b>	<b>Rettore</b>	<b>Direzione</b>	<b>A.2.3</b>	<b>SvilSost 5</b>



	<b>attiva agli organi centrali e periferici degli Studenti e Dottorandi</b>			<b>Generale</b>	<b>A.5.1</b>	
Prog.01.01	Revisione del Regolamento Generale e delle modalità di partecipazione agli organi centrali e periferici degli Studenti e Dottorandi				A.2.3	
Prog.01.02	Revisione dei regolamenti di partecipazione degli Studenti agli organi				A.5.1	
Prog.01.03	Predisposizione dei regolamenti di partecipazione degli Studenti di dottorato agli organi				A.5.1	
<b>Prog.02</b>	<b>Predisposizione Piano della Comunicazione</b>	<b>06.2024</b>	<b>Prorettore alla Comunicazione e immagine</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>A.2.4</b>	
<b>Prog.03</b>	<b>Aggiornamento e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse di personale docente</b>	<b>10.2024</b>	<b>Prorettore alla Programmazione e al bilancio</b>	<b>Area Risorse Umane</b>	<b>B.1.1</b>	<b>SvilOrg 3</b>
Prog.03.01	Condivisione modelli di suddivisione risorse umane di Ateneo (modello di riparto dei Punti Organico)				B.1.1.1 B.1.1.2 B.1.1.3	
Prog.03.02	Condivisione modelli di suddivisione risorse umane di Dipartimento (modello di riparto dei Punti Organico)				E.3.1 E.DIP.3.1 E.DIP.3.2 B.1.1.5	

<b>AQ</b>	<b>ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ</b>	<b>TEMPISTICA</b>	<b>DELEGA DI RIFERIMENTO</b>	<b>AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO</b>	<b>PDA/ADC</b>	<b>OBIETTIVI SPECIFICI PISA</b>
<b>AQ.01</b>	<b>Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità</b>	<b>01.2025</b>	<b>Prorettore</b>	<b>Direzione</b>	<b>A.4.2</b>	<b>SvilOrg2</b>





			<b>Assicurazione della qualità</b>	<b>Generale</b>		
AQ.01.01	Revisione modello organizzativo del PQA					
AQ.01.02	Revisione Manuale della Qualità di Ateneo					
<b>AQ.02</b>	<b>Revisione della Relazione PQA</b>	<b>04.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>A.2.5 C.2.2 C.3.3</b>	<b>SvilOrg2</b>
AQ.02.01	Aggiornamento struttura della relazione del PQA					
AQ.02.02	Implementazione di un sistema di raccolta e monitoraggio delle azioni migliorative dei CDS e CPDS con i delegati AQ di dipartimento					
AQ.02.03	Inserimento nella relazione annuale del PQA della sintesi delle risultanze delle CPDS e Riesame Ricerca e TM					
AQ.02.04	Condivisione con SA e CA					
<b>AQ.03</b>	<b>Definizione e condivisione delle attività PQA</b>	<b>02.2024 02.2025</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>A.2.5</b>	<b>SvilOrg2</b>
AQ.03.01	Definizione del calendario delle sedute del PQA e degli inviti dei prorettori / coordinatori					
AQ.03.02	Predisposizione piano attività e scadenze AQ da condividere con i referenti dipartimentali					
AQ.03.03	Presentazione nei dipartimenti di AVA3, AQ di UNIBG e roadmap					
<b>AQ.04</b>	<b>Predisposizione e aggiornamento Linee Guida e report a supporto delle attività di AQ</b>	<b>01.2025</b>	<b>Prorettore Assicurazione</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>C.1.1 B.5.1.1</b>	<b>SvilOrg2</b>



			della qualità		<b>D.3.4 B.4.3.6 B.4.3</b>	
AQ.04.01	Revisione Linee Guida SMA				C.1.1	
AQ.04.02	Creazione Linee Guida per la mappatura dei processi UNIBG					
AQ.04.03	Aggiornamento Linee Guida interazione docente-studente				B.5.1.1	
AQ.04.04	Aggiornamento Linee Guida per i docenti per supporto a DSA e BES				D.3.4 B.4.3.6	
AQ.04.05	Aggiornamento Linee Guida per l'utilizzo e il mantenimento del materiale su Moodle e la gestione dello stesso per Coorti				B.4.3	
<b>AQ.05</b>	<b>Revisione modalità di Comunicazione AQ</b>	<b>12.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>		<b>SvilOrg2</b>
AQ.05.01	Revisione modalità di comunicazione e area qualità sito web					
AQ.05.02	Aggiornamento pagine web qualità dipartimentali					
AQ.05.03	Messa in chiaro di Linee Guida e Template					
<b>AQ.06</b>	<b>Valorizzazione per il personale docente-ricercatore delle attività di servizio svolte a supporto dei processi di AQ</b>	<b>12.2024</b>	<b>Rettore</b>	<b>Direzione Generale</b>		<b>SvilOrg2</b>
<b>AQ.07</b>	<b>Analisi critica dei PdA e AdC finalizzata alla precompilazione del rapporto di autovalutazione</b>	<b>10.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>		<b>SvilOrg2</b>
AQ.07.1	Avvio gruppi di lettura critica delle Linee Guida AVA3 divisi per Ambito					



AQ.07.2	Creazione collegamento con criticità visita 2018 e azioni di miglioramento sviluppate					
AQ.07.3	Creazione collegamento con azioni PISA e PIAO					
<b>AQ.08</b>	<b>Creazione ambiente digitale per autovalutazione</b>	<b>07.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>		<b>SvilOrg2</b>
AQ.08.01	Predisposizione regole di accesso per raccolta documentazione					
AQ.08.02	Predisposizione ambiente digitale per la raccolta documentale in conformità ad AVA 3					
<b>AQ.09</b>	<b>Precompilazione rapporto di autovalutazione per Sede</b>	<b>01.2025</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>		<b>SvilOrg2</b>
<b>AQ.10</b>	<b>Formazione attori AQ all'autovalutazione</b>	<b>02.2025</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>C.1.4</b>	<b>SvilOrg2</b>
AQ.10.01	Definizione di un piano di formazione per i singoli attori AQ coinvolti nel processo di autovalutazione				C.1.4	
AQ.10.02	Definizione di un piano di formazione per il PTA coinvolto nel processo di autovalutazione				C.1.4	

<b>DID</b>	<b>DIDATTICA</b>	<b>TEMPISTICA</b>	<b>DELEGA RIFERIMENTO</b>	<b>DI AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO</b>	<b>PDA/ ADC</b>	<b>OBIETTIVI SPECIFICI PISA</b>



<b>Did.01</b>	<b>Monitoraggio delle modalità di comunicazione dell'offerta didattica tramite Course Catalogue</b>	<b>06.2024</b>	<b>Prorettore alla Comunicazione e immagine</b>	<b>Direzione Generale</b>		<b>SostInf4</b>
<b>Did.02</b>	<b>Riconoscimento Rappresentanza Studentesca e relative competenze AQ</b>	<b>03.2025</b>	<b>Prorettore Didattica, orientamento e placement</b>	<b>Area Didattica</b>		<b>SvilSost 5</b>
Did.02.01	Prosecuzione della formazione della rappresentanza Studentesca					
Did.02.02	Riconoscimento rappresentanza Studentesca					
<b>Did.03</b>	<b>Aggiornamento sistemi monitoraggio dell'esperienza formativa degli studenti</b>	<b>12.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>D.2.5</b>	<b>SvilOrg2</b>
Did.03.01	Aggiornamento LG OPIS con attenzione all'analisi dei campi liberi in SISVALDIDAT					
Did.03.02	Aggiornamento monitoraggio degli insegnamenti sottosoglia					
Did.03.03	Aggiornamento monitoraggio dei flussi di immatricolazione drop-in / drop out					
Did.03.04	Aggiornamento monitoraggio TOLC e OFA					
<b>Did.04</b>	<b>Rafforzamento AQ di CDS</b>	<b>12.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>D.2</b>	<b>SvilOrg2</b>
Did.04.01	Verifica puntuale delle convocazioni dei comitati di indirizzo				C.1	
Did.04.02	Aggiornamento RRC per i CdS con RRC più vecchi di 3 anni				C.1 D.2.5	



Did.04.03	Aggiornamento dei sistemi di monitoraggio dei CDS tramite Pentaho e messa in condivisione con gli attori dell'AQ (ore didattica erogate dai singoli docenti, n Studenti/docente, numerosità classe di laurea)				B.5.1.1	
Did.04.04	Aggiornamento dei report statistici per i CDS				B.5.1.1 C.1.2	
Did.04.05	Analisi delle politiche di AQ per i CDS interdipartimentali ed interateneo					
<b>Did.05</b>	<b>Rafforzamento procedure internazionalizzazione</b>	<b>06.2025</b>	<b>Prorettore Internazionalizzazione</b>	<b>Area Didattica</b>		DID.7 DID.8
Did.05.01	Predisposizione di una pagina dedicata all'alleanza europea e alle relative iniziative					
Did.05.02	Predisposizione di un sistema di monitoraggio dell'internazionalizzazione					
Did.05.03	Definizione di un piano di reclutamento per gli studenti stranieri				D.3.3	
Did.05.04	Verifica della presenza in inglese di tutti i moduli e procedure per studenti e dottorandi e revisione linguistica					
<b>Did.06</b>	<b>Sviluppo e promozione di iniziative per le diverse categorie di studenti</b>	<b>09.2024 09.2025</b>	<b>Prorettore Didattica, orientamento e placement</b>	<b>Area Didattica</b>	D.2.4 D.3.4 D.3.5	DID.2
Did.06.01	Revisione della relazione annuale per studenti DSA e BES					



Did.06.02	Predisposizione vademecum delle possibilità per le diverse categorie di studenti					
<b>Did.07</b>	<b>Revisione dei processi di orientamento in ingresso e in uscita</b>	<b>12.2024</b>	<b>Prorettore Didattica, orientamento e placement</b>	<b>Area Didattica</b>		DID 3 DID 4
Did.07.01	Revisione e monitoraggio delle modalità di immatricolazione con una prospettiva student-centred				D.3.2	
Did.07.02	Revisione della relazione annuale sulle attività di orientamento (con attenzione a quelle finanziate)				D.3.1	
Did.07.03	Verifica rilascio automatico diploma supplement				D.3.8	

<b>RTM</b>	<b>RICERCA E TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE</b>	<b>TEMPISTICA</b>	<b>DELEGA DI RIFERIMENTO</b>	<b>AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO</b>	<b>PDA/ADC</b>	<b>OBIETTIVI SPECIFICI PISA</b>
<b>RTM.01</b>	<b>Revisione del Template Riesame Ricerca e Terza Missione in linea con PSDIP</b>	<b>05.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>		<b>SvilOrg2</b>
<b>RTM.02</b>	<b>Predisposizione dei sistemi di raccolta dati di ricerca funzionali ad attività di monitoraggio, valutazione e comunicazione esterna</b>	<b>12.2024</b>	<b>Prorettore Ricerca</b>	<b>Area Ricerca e T. Missione</b>	<b>A.3.1 B.5.1</b>	<b>Ric 5</b>
RTM.02.01	Inserimento in IRIS dei dati relativi ai progetti di ricerca finanziati dal 2020					
RTM.02.02	Apertura schede Progetti su UNIFIND					



<b>RTM.03</b>	<b>Predisposizione dei sistemi di raccolta dati di terza missione funzionali ad attività di monitoraggio, valutazione e comunicazione esterna</b>	<b>09.2025</b>	<b>Prorettore Terza Missione</b>	<b>Area Ricerca e T. Missione</b>	<b>A.3.1 B.5.1</b>	<b>TM 1</b>
RTM.03.01	Predisposizione modello di raccolta iniziative di PE su IRIS					
RTM.03.02	Apertura schede PE su UNIFIND					
<b>RTM.04</b>	<b>Aggiornamento dell'area Brevetti con informazioni aggiuntive sulla normativa, modalità di tutela della privacy e collegamenti diretti ai brevetti di UNIBG</b>	<b>12.2024</b>	<b>Prorettore Terza Missione</b>	<b>Area Ricerca e T. Missione</b>	<b>B.5.1.2</b>	<b>TM 2</b>

<b>PHD</b>	<b>DOTTORATI</b>	<b>TEMPISTICA</b>	<b>DELEGA DI RIFERIMENTO</b>	<b>AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO</b>	<b>PDA/ ADC</b>	<b>OBIETTIVI SPECIFICI PISA</b>
<b>PhD.01</b>	<b>Definizione modalità di progettazione ed erogazione</b>	<b>12.2024</b>	<b>Prorettore Ricerca</b>	<b>Area Didattica</b>	<b>D.PHD.1</b>	<b>RIC.3</b>
PhD.01.01	Aggiornamento LG per predisposizione scheda di accreditamento					
PhD.01.02	Definizione di standard per l'organizzazione e l'erogazione dei corsi di dottorato					
PhD.01.03	Regolamento su affiliazione dottorandi e relativi prodotti				D.PHD.2.7	
PhD.01.04	Definizione modello relazione Corsi di Dottorato					
<b>PhD.02</b>	<b>Definizione di sistemi di monitoraggio e riesame PhD</b>	<b>12.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>D.PHD.3.3</b>	<b>RIC.3</b>





PhD.02.01	Attivazione rilevazione opinioni degli Studenti di Dottorato					
PhD.02.02	Definizione di un report su carriere dottorandi					
PhD.02.03	Definizione di un report su produttività dei dottorandi					
PhD.02.04	Definizione delle modalità di Riesame dei Corsi di Dottorato					

RIS	RISORSE	TEMPISTICA	DELEGA DI RIFERIMENTO	AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO	PDA/ ADC	OBIETTIVI SPECIFICI PISA
<b>Ris.01</b>	<b>Sviluppo del Faculty Development</b>	<b>02.2024 02.2025</b>	<b>CQIIA</b>	<b>Area Didattica</b>	<b>B.1.1.4 D.1.1</b>	<b>SvilOrg 1</b>
Ris.01.01	Definizione di un calendario di Faculty Development didattico e scientifico per docenti e attori AQ					
Ris.01.02	Potenziamento Formazione Neoassunti					
Ris.01.03	Formazione docenti per supporto a DSA e BES					
<b>Ris.02</b>	<b>Strumenti a sostegno delle attività dei docenti soprattutto nelle fasi iniziali di trasferimento</b>	<b>09.2024</b>	<b>Prorettore Assicurazione della qualità</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>B.1.1.1 B.1.1.3</b>	<b>SvilOrg 1</b>
Ris.02.01	Valutazione dei contenuti presenti e assenti nel welcome KIT con particolare attenzione all'ambito welfare					
Ris.02.02	Predisposizione del welcome KIT nel sito in inglese					
Ris.02.03	Inserimento nel welcome KIT dei riferimenti alla normativa vigente					



<b>Ris.04</b>	<b>Strutture e infrastrutture</b>	<b>05.2024</b>	<b>Delegato alla valorizzazione e gestione del patrimonio immobiliare</b>	<b>Area Appalti e Edilizia</b>	<b>B.3.1 B.3.1.4 B.3.1.3 B.3.1.2</b>	<b>SvillInf1</b>
Ris.04.01	Predisposizione di un documento di pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie				B.3.1 B.3.1.4 B.3.1.3	
Ris.04.02	Predisposizione piano di manutenzione				B.3.1.2	
Ris.04.03	Predisposizione piano di transizione ecologica				B.3.1.2	
<b>Ris.05</b>	<b>Definizione di un piano per la digitalizzazione delle procedure e per l'adeguamento tecnologico dei Sistemi Informativi</b>	<b>09.2025</b>	<b>Prorettore Innovazione e transizione digitale dei processi e dei servizi</b>	<b>Direzione Generale</b>	<b>B.4.1.1</b>	<b>SvillInf4</b>
Ris.05.01	Sviluppo e revisione periodica della mappatura dei processi oggetto della trasformazione digitale e/o di introduzione di nuovi applicativi					
Ris.05.02	Predisposizione di un catalogo dei software e applicativi detenuti a livello di Ateneo, Dipartimenti e Centri di Ateneo					
Ris.05.03	Predisposizione di un piano di sviluppo e di monitoraggio della didattica innovativa					
Ris.05.04	Sviluppo di linee guida per l'innovazione didattica					

### Legenda Obiettivi specifici PiSA

Sigla	Obiettivo specifico
DID 1	Progettare un'offerta formativa all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo
DID 2	Supportare la regolarità degli studi
DID 3	Promuovere l'orientamento in ingresso tramite il dialogo con le istituzioni scolastiche
DID 4	Potenziare l'orientamento in uscita
DID 5	Promuovere l'innovazione e i processi di digitalizzazione della didattica
DID 6	Sostenere le studentesse e gli studenti tramite interventi di diritto allo studio
DID 7	Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica
DID 8	Favorire gli scambi internazionali a fini di studio e formazione
RIC 1	Incentivare la libera ricerca motivata dalla curiosità
RIC 2	Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali
RIC 3	Valorizzare il dottorato di ricerca
RIC 4	Stimolare iniziative di ricerca in una prospettiva internazionale
RIC 5	Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitivi
RIC 6	Partecipare ai network di ricerca nazionali e internazionali
RIC 7	Potenziare i laboratori e le infrastrutture di ricerca
TM 1	Diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio
TM 2	Favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione attraverso il trasferimento tecnologico e della conoscenza
TM 3	Promuovere percorsi di formazione a supporto dell'imprenditorialità
TM 4	Valorizzare gli edifici dell'Università e il suo patrimonio artistico-culturale e storico in quanto luoghi di incontri e relazioni
SVILORG1	Investire sulle persone e supportare la loro crescita
SVILORG2	Favorire l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio dei processi per assicurare la qualità
SVILORG3	Promuovere la partecipazione attraverso la valorizzazione delle competenze e del senso di appartenenza alla comunità universitaria
SVILSOS1	Migliorare la capacità di UniBg di affrontare consapevolmente le sfide dello sviluppo sostenibile ambientale e sociale
SVILSOS2	Migliorare il benessere del personale di UniBg, rendendo più confortevoli gli ambienti di lavoro e favorendo la conciliazione tra lavoro e vita privata
SVILSOS3	Promuovere un ruolo attivo dell'ateneo nella riduzione dell'impronta di carbonio e nello spreco delle risorse naturali
SVILSOS4	Promuovere la parità di genere
SVILSOS5	Consolidare UniBg come luogo aperto di dialogo e promotore di coesione sociale e benessere
SVILINF1	Aumentare e migliorare gli spazi a disposizione dell'Ateneo con particolare attenzione all'accessibilità
SVILINF2	Riqualficare gli spazi in termini di innovazione tecnologica e riqualificazione energetica
SVILINF3	Potenziare l'offerta per la residenzialità e la socialità della popolazione studentesca e del personale docente e ricercatore
SVILINF4	Migliorare le infrastrutture IT e l'ecosistema digitale