

# **Linee guida per l'applicazione della riforma ex DM 270/2004 secondo criteri di qualità**

*Cabina di regia della Fondazione CRUI*

**DOC. GESTIONE GLA 02**

**Febbraio 2007**

La Cabina di Regia della Fondazione CRUI è composta da: Emanuela Stefani (*Coordinatore*), Fabrizio Fabrini, Roberto Mirandola, Lucio Nitsch, Alfredo Squarzoni, Alessandro Sorrentino, Massimo Tronci, Giulio Viezzoli.

## **1. Riferimenti e Scopo del documento**

L'attività di valutazione condotta nel contesto del progetto *CampusOne* e tuttora in corso (ad oggi, le Università coinvolte in questa attività di valutazione sono state 70 su un totale di 77 e i Corsi di Studio valutati quasi 500, appartenenti, in particolare, a quasi tutte le classi di Corsi di Laurea) ha di fatto consentito di monitorare, ancorché indirettamente, l'applicazione della riforma sull'autonomia didattica secondo le linee stabilite dal DM 509/99.

La quantità di informazioni e dati ad oggi raccolti ed elaborati ai fini della valutazione della qualità del servizio di formazione offerto dai Corsi di Studio (CdS) valutati costituisce probabilmente la "banca dati" più documentata oggi disponibile sull'applicazione della riforma.

Nel frattempo, la Conferenza dei Ministri europei responsabili dell'Alta Formazione, nel Comunicato di Bergen del maggio 2005, ha adottato il documento "*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*"<sup>1</sup>, che definisce, tra l'altro, gli standard per l'assicurazione della qualità interna negli Istituti di Alta Formazione (tali standard sono riportati, opportunamente raggruppati, nell'Allegato 1).

La Cabina di Regia CRUI per la valutazione, integrata dal Coordinatore del Progetto di ricerca del CNVSU per la definizione di un Modello Informativo dei Corsi di Studio e dal Presidente del Nucleo di Valutazione dell'Università di Roma "La Sapienza", ha quindi riconsiderato l'esperienza di valutazione della qualità dei CdS maturata in ambito CRUI, ma anche nei contesti che hanno fatto riferimento ai criteri di valutazione proposti dal CNVSU, alla luce degli standard stabiliti a livello europeo, con lo scopo di arrivare a definire un sistema di "Requisiti per la Qualità" dei CdS da considerare "irrinunciabili" ai fini dell'"assicurazione della qualità"<sup>2</sup> dei CdS universitari.

Tali Requisiti, riportati nel documento "*Requisiti per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Studio universitari*", si basano sull'assunzione che **un CdS si possa dire "di qualità" solo se:**

- individua, con il contributo delle parti interessate<sup>3</sup> (PI) esterne, le prospettive relative all'inserimento nel mondo del lavoro e/o alla prosecuzione degli studi<sup>4</sup>, e definisce obiettivi di apprendimento coerenti con le prospettive individuate;

---

<sup>1</sup> Tale documento (<http://www.enqa.eu/documents.lasso>) è stato predisposto nel febbraio 2005 dall'ENQA (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*), in collaborazione con EUA (*European University Association*), ESIB (*National Union of Students in Europe*) ed EURASHE (*European Association of Institutions in Higher Education*), in risposta al mandato ricevuto dalla Conferenza dei Ministri europei responsabili dell'Istruzione Superiore nel Comunicato di Berlino del settembre 2003 (sviluppare "*an agreed set of standards, procedures and guidelines on quality assurance*").

<sup>2</sup> Definizione di "Assicurazione della Qualità" (da ISO 9000:2000): Parte della gestione per la qualità mirata a dare fiducia che i requisiti per la qualità saranno soddisfatti

<sup>3</sup> Con il termine "parti interessate" si intendono tutti coloro che hanno "interesse" nel CdS, e quindi certamente: il Ministero di riferimento, l'Ateneo e la Facoltà di appartenenza; gli studenti, potenziali e iscritti; il personale docente, di supporto alla didattica e tecnico-amministrativo che opera a favore del CdS; il mondo del lavoro, nelle sue diverse componenti; la società in generale.

<sup>4</sup> Le prospettive relative all'inserimento nel mondo del lavoro per le quali il CdS intende preparare i propri studenti possono essere espresse in termini di figure professionali che si vogliono formare e/o ruoli previsti per gli studenti che conseguiranno il titolo di studio (ovvero attività che potranno svolgere e posizioni occupazionali che potranno assumere una volta inseriti nel mondo del lavoro nei primi anni di attività). Le prospettive relative alla prosecuzione degli studi riguardano invece in particolare i CL e possono essere espresse indicando i CLM ai quali si prevede che potranno iscriversi gli studenti che conseguiranno il titolo di studio.

- assicura agli studenti attività formative che conducono, tramite contenuti, metodi, tempi adeguatamente progettati e pianificati, ai risultati di apprendimento previsti e garantisce, tramite appropriate modalità d'esame in itinere e al termine del percorso formativo, l'accertamento delle conoscenze e abilità attese;
- dispone di personale (docente e tecnico-amministrativo), infrastrutture (aule per lo svolgimento delle lezioni, laboratori, biblioteche) e servizi (di informazione, assistenza e supporto nei confronti degli studenti) adeguati al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento;
- esercita in modo documentato e verificabile una continua azione di controllo sui processi e sui relativi risultati, conosce i propri risultati e li analizza, promuove il miglioramento continuo dei singoli processi e dei relativi risultati;
- adotta, nel contesto più generale della "gestione per la qualità"<sup>5</sup>, un sistema di assicurazione della qualità e, in tale ambito, rende disponibili a tutti gli interessati informazioni complete, aggiornate e facilmente reperibili su obiettivi, attività formative, risorse utilizzate e risultati.

**Questi principî dovrebbero ispirare la progettazione, la messa in opera e il controllo di ogni CdS.**

Coerentemente con tale impostazione, i Requisiti per la Qualità definiti sono stati raggruppati nelle seguenti cinque Aree di intervento:

- Esigenze e Obiettivi,
- Percorso formativo,
- Risorse,
- Monitoraggio, Analisi e Miglioramento,
- Sistema di gestione,

corrispondenti ai principî sopra stabiliti.

**È pertanto possibile, a questo punto, fare un primo bilancio sull'applicazione della riforma ex DM 509/99 e suggerire comportamenti e azioni per l'applicazione della "riforma della riforma" ex DM 270/04, avendo come riferimento i "Requisiti per la qualità" stabiliti in coerenza con gli standard condivisi a livello europeo.**

Il bilancio sull'applicazione della riforma ex DM 509/99, in cui sono evidenziati i punti di forza e le aree da migliorare individuati come sintesi del monitoraggio effettuato nel contesto delle valutazioni effettuate, è riportato nell'Allegato 2.

Di seguito sono invece presentate le **linee guida per l'applicazione della riforma ex DM 270/04 alla luce dei Requisiti stabiliti, ovvero i comportamenti e le azioni attesi nei CdS (ma anche, per quanto di competenza, da parte della Facoltà e dell'Ateneo di appartenenza) al fine di promuovere la qualità del servizio di formazione offerto e del relativo sistema di gestione.**

Poiché la qualità dei CdS è un obiettivo da perseguire con determinazione ma anche con iniziative e azioni graduali, nel definire le linee guida di seguito riportate ci si è limitati a considerare le iniziative e le azioni ritenute essenziali ai fini della promozione della "assicurazione della qualità" (sostanzialmente legate alle attività, o processi, fondamentali per la gestione di un CdS).

---

<sup>5</sup> Definizione di "Gestione per la qualità" (da ISO 9000:2000): Attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione in materia di qualità.

Solo successivamente, una volta promossa e assicurata la qualità dell'offerta formativa, sarà opportuno sviluppare e promuovere una gestione per la qualità di tutte le attività che possono riguardare la gestione di un CdS (un'introduzione alla gestione per la qualità dei CdS universitari secondo il Modello CRUI, con l'indicazione, quando del caso, delle "migliori pratiche" è riportata nel documento *Introduzione alla gestione per la qualità dei Corsi di Laurea e dei Corsi di Laurea Magistrale secondo il Modello CRUI*).

È opportuno evidenziare, inoltre, che le considerazioni che seguono, relative alle linee guida per l'applicazione della riforma secondo le indicazioni del DM 270/04 (così come quelle relative all'applicazione della riforma ex DM 509/99 e quelle relative all'introduzione alla gestione per la qualità dei CdS), valgono in generale sia per i Corsi di laurea (CL) sia per i Corsi di Laurea Magistrale (CLM), indipendentemente dalla classe di appartenenza. Ciò in quanto i CdS, siano essi CL o CLM, evidenziano comportamenti in generale simili nei riguardi dei Requisiti per la qualità.

È ancora opportuno evidenziare che le considerazioni che seguono hanno come riferimento le attività gestite nell'interesse dei CdS, indipendentemente dal fatto che tali attività siano nella responsabilità di chi opera all'interno dei CdS ovvero nella responsabilità della Facoltà o dell'Ateneo di appartenenza.

Infine, come risulterà evidente da quanto di seguito riportato, nella definizione delle linee guida si è posta particolare attenzione all'esigenza di documentare in modo adeguato le attività svolte e i risultati ottenuti. Ciò è motivato certamente dall'esigenza di "conservarne memoria" e poter quindi valutare la loro evoluzione, in un'ottica di miglioramento continuo, ma anche dall'esigenza di "dare evidenza" delle attività svolte e dei risultati ottenuti, specie in una prospettiva di certificazione della qualità o di accreditamento dei CdS. A questo riguardo, infatti, non è sufficiente "essere bravi": occorre anche essere in grado di dimostrarlo.

## **2. Politica relativa all'attivazione dei Corsi di Studio**

L'assicurazione della qualità di un CdS non può prescindere da valide motivazioni a supporto della sua attivazione.

In un contesto di qualità, la scelta dell'attivazione di un CdS deve basarsi su un insieme di motivazioni, che dovrebbe comunque comprendere:

- la presenza di esigenze formative delle PI coerenti con le prospettive, relative al contesto lavorativo o alla prosecuzione degli studi, per le quali si intendono preparare i propri studenti;
- la presenza di concreti sbocchi professionali, da accertare sulla base dell'esperienza, per i CdS attivati da tempo o che derivano da trasformazione di CdS attivati da tempo, ovvero sulla base di stime di occupabilità, in particolare per i CdS di nuova istituzione, e/o la presenza di una "significativa" domanda di formazione da parte degli studenti, da valutare anche in relazione alla domanda di formazione in altri CdS della stessa tipologia offerti almeno nel contesto nazionale;
- la disponibilità di risorse di personale (docente e di supporto), di infrastrutture (aule, laboratori, biblioteche, ecc.) e di servizi (di informazione, assistenza e supporto) per gli studenti, che devono risultare adeguate ai fini del conseguimento degli obiettivi di apprendimento in base a criteri stabiliti ed a predefinite esigenze qualitative e quantitative.

Spesso, la mancanza di una sistematica valutazione delle esigenze formative delle PI, la mancanza di un sistematico confronto della propria offerta formativa con quella della stessa tipologia proposta negli altri Atenei, la mancanza dell'abitudine a valutare le proprie esigenze di risorse, la mancanza di un'analisi dei propri risultati dei CdS attraverso il confronto con quelli degli altri Atenei, costituiscono un generale punto di debolezza nelle motivazioni a supporto dell'attivazione dei CdS.

L'assicurazione della qualità dell'offerta formativa di un Ateneo richiede pertanto, prioritariamente, la **definizione di una chiara “politica relativa all’attivazione dei CdS” da parte degli organi di governo dell’Ateneo**, che stabilisca le motivazioni che debbono essere alla base della loro attivazione, e un’attenzione particolare alle problematiche sopra espresse da parte dei Nuclei di valutazione di Ateneo.

### **3. Progettare gli obiettivi e il percorso formativi**

<b>Requisiti per la qualità</b>
<i>Il CdS deve individuare le esigenze formative delle PI<sup>6</sup> attraverso consultazioni dirette e/o studi e indagini disponibili e/o altre modalità idonee e affidabili.</i>
<i>Le prospettive, relative all’inserimento nel mondo del lavoro o alla prosecuzione degli studi, per le quali il CdS intende preparare gli studenti che conseguiranno il titolo di studio devono essere coerenti con le esigenze formative delle PI e compatibili con quelle previste dai CdS della stessa tipologia anche a livello internazionale.</i>
<i>Gli obiettivi di apprendimento del CdS, intesi come conoscenze, capacità e comportamenti attesi negli studenti alla fine del percorso formativo, devono essere coerenti con le prospettive relative all’inserimento nel mondo del lavoro o alla prosecuzione degli studi stabilite.</i>
<i>Il piano degli studi, le caratteristiche degli insegnamenti e delle altre attività formative devono essere coerenti con gli obiettivi di apprendimento.</i>
<i>Le attività formative devono essere pianificate in modo che gli studenti possano raggiungere gli obiettivi di apprendimento nei tempi previsti.</i>

La promozione dell'assicurazione della qualità dei CdS presuppone la capacità di dare evidenza della coerenza tra esigenze formative delle PI e prospettive per le quali il CdS intende preparare gli studenti che conseguiranno il titolo di studio, tra queste ultime e obiettivi di apprendimento, tra obiettivi di apprendimento e percorso formativo.

Questo richiede una vera e propria “progettazione” dei propri obiettivi formativi<sup>7</sup> e, quindi, del percorso formativo, secondo un processo (peraltro già “suggerito” dai decreti ministeriali relativi alle classi dei CdS, che premettono gli “obiettivi formativi qualificanti” alle tabelle relative alle attività formative di base e caratterizzanti) in cui le esigenze formative delle PI costituiscano un riferimento essenziale per la definizione delle prospettive per le quali preparare i propri studenti e queste ultime costituiscano il riferimento principale per la definizione degli obiettivi di apprendimento, che, a loro volta, dovranno poi costituire il riferimento principale per la progettazione e la pianificazione dello svolgimento delle attività formative.

Oggi, in generale, un processo di “progettazione” come quello sopra auspicato è ancora ben lontano dall’essere praticato. Anche quando (raramente) le esigenze formative delle PI che si vogliono soddisfare, le prospettive per i laureati e gli obiettivi di apprendimento del CdS sembrano chiaramente, correttamente e completamente definiti, l’impressione è che i processi relativi alla loro definizione siano gestiti indipendentemente uno dall’altro, senza influenzarsi “in cascata” e senza influenzare, quindi, il tradizionale modo di progettare il processo formativo dei CdS, che comporta il “passaggio diretto” dalla definizione del titolo del CdS alla definizione del piano di studio. Con la

<sup>6</sup> Le esigenze formative delle PI possono riguardare sia specifiche figure professionali sia i ruoli nei quali si intendono occupare gli studenti che conseguiranno il titolo di studio, ma anche le competenze (conoscenze, capacità e comportamenti) attese nei laureati di I o di II livello.

<sup>7</sup> Con il termine “obiettivi formativi” si intende l’insieme delle prospettive per le quali il CdS intende preparare gli studenti che conseguiranno il titolo di studio e degli obiettivi di apprendimento del CdS.

conseguenza che i “veri” obiettivi di apprendimento dei CdS sono molto spesso determinabili solo facendo la “sommatoria” degli obiettivi di apprendimento specifici delle singole attività formative offerte nel piano di studio del CdS.

La mancanza di una vera “progettazione” degli obiettivi e del percorso formativo è uno dei principali punti di debolezza dei CdS attualmente offerti dal nostro sistema formativo universitario.

Ai fini dell’assicurazione della qualità della propria offerta formativa, il CdS deve pertanto determinare innanzitutto le **esigenze** formative delle PI, ovvero le aspettative del mondo del lavoro e/o dei CdS in cui potranno proseguire gli studi nei confronti degli studenti che conseguiranno il titolo di studio. Questo presuppone l’individuazione delle PI, in particolare di quelle del contesto socio-economico in cui il CdS opera e di quello in cui è presumibile che gli studenti che conseguiranno il titolo di studio possano inserirsi, e la definizione delle relative modalità di consultazione.

Le esigenze formative delle PI devono costituire un riferimento importante per la definizione delle **prospettive** per le quali il CdS intende preparare gli studenti che conseguiranno il titolo di studio, che dovranno essere coerenti anche con quelle eventualmente previste tra gli obiettivi formativi qualificanti del decreto relativo alla classe di appartenenza del CdS.

In questo contesto, i CL devono prioritariamente indicare se il loro obiettivo è quello di assicurare agli studenti solo un’adeguata padronanza di metodi e contenuti scientifici generali, o se sono anche orientati all’acquisizione di specifiche conoscenze professionali, preordinate all’inserimento del laureato nel mondo del lavoro e all’esercizio delle correlate attività professionali regolamentate.

Le prospettive possono pertanto riguardare sia il contesto lavorativo sia, per quanto riguarda i CL, la prosecuzione degli studi nei CLM.

Le prospettive per le quali il CdS intende preparare i propri studenti devono a loro volta costituire un riferimento fondamentale, insieme agli obiettivi di apprendimento riportati tra gli obiettivi formativi qualificanti del decreto relativo alla classe di appartenenza del CdS e alle eventuali competenze attese nei laureati, per la definizione degli **obiettivi di apprendimento** del CdS, ovvero delle conoscenze (sapere), capacità (saper fare) e comportamenti (saper essere) attesi nello studente alla fine del processo formativo. Tale definizione appare spesso essere l’anello più debole della “catena” esigenze / prospettive / obiettivi di apprendimento / percorso formativo.

Gli obiettivi di apprendimento devono essere “specifici” per i singoli CdS e “dettagliati” fino al punto da consentire una immediata comprensione dei livelli di approfondimento delle conoscenze che si vogliono trasmettere e dell’adeguatezza delle capacità che si intendono fornire agli studenti durante il percorso formativo.

Gli obiettivi di apprendimento devono essere anche confrontabili con quelli previsti dai CdS della stessa tipologia anche a livello internazionale. I CdS devono quindi confrontare i propri obiettivi di apprendimento con quelli di altri CdS della stessa tipologia, ai fini della determinazione del valore della propria proposta formativa e della evidenziazione delle eventuali peculiarità del CdS.

Gli obiettivi di apprendimento, infine, devono costituire il riferimento fondamentale per la **progettazione** del piano di studio e la definizione delle caratteristiche degli insegnamenti (ovvero obiettivi di apprendimento specifici, programma, modalità di svolgimento dell’attività formativa, modalità di verifica dell’apprendimento, ecc.), garantendo il necessario coordinamento didattico, e per la **pianificazione** dello svolgimento dell’attività formativa, con attività tra loro coerenti e coordinate, che favoriscano un processo di apprendimento graduale da parte degli studenti, garantendo il necessario coordinamento organizzativo.

## **4. Conoscere i propri studenti**

<b>Requisiti per la qualità</b>
---------------------------------

<i>I requisiti per l'accesso al CdS, obbligatori o consigliati, devono essere adeguati ai fini di una proficua frequentazione degli insegnamenti e delle altre attività formative previste, in particolare nel primo anno di corso.</i>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

La conoscenza della “qualità” dei propri studenti (intesa, questa volta, come il livello di possesso dei requisiti necessari per seguire con profitto il percorso formativo proposto dal CdS) è necessaria sia per poter assumere iniziative mirate di sostegno per quegli studenti che dimostrassero lacune nella loro preparazione all'ingresso, sia per poter valutare “con cognizione di causa” i risultati del processo formativo. È evidente, infatti, che i risultati di un CdS relativi alla progressione nella carriera degli studenti e, quindi, ai tempi di conseguimento del titolo di studio, non sono indipendenti dalla qualità degli studenti in ingresso. A questo riguardo un CdS è “di qualità” quando è in grado di portare al conseguimento del titolo di studio nei tempi previsti tutti gli studenti in possesso dei necessari prerequisiti, non tutti gli studenti “tout court”.

La conoscenza della qualità dei propri studenti presuppone pertanto la definizione dei **requisiti per l'accesso** e la **verifica del loro possesso** da parte degli studenti in ingresso. Tale pratica, allo stato attuale, è ben poco ... praticata, e l'unico requisito per l'accesso stabilito è quasi sempre il possesso del diploma di scuola secondaria superiore: un po' poco, per l'assicurazione della qualità di un CdS. È noto, peraltro, che un potente freno alla definizione dei requisiti per l'accesso e alla conseguente verifica del loro possesso da parte degli studenti in ingresso è costituito dalla “paura” che questo processo, anche quando non ha alcuna finalità selettiva, possa comunque penalizzare le Facoltà e quindi l'Ateneo in termini di immatricolazioni.

In ogni caso, ai fini dell'assicurazione della qualità di un CdS è necessario che i CdS, o le Facoltà, definiscano requisiti per l'accesso adeguati ai fini di una proficua frequentazione degli insegnamenti e delle altre attività formative previste, in particolare nel primo anno di corso, coerentemente con quanto richiesto a questo proposito dall'art. 6 del DM 270/2004 (tenuto conto della generale organizzazione del nostro sistema formativo, appare più ragionevole che le definizioni dei requisiti “di base” per l'accesso sia compito delle Facoltà, lasciando poi ai singoli CdS la possibilità di integrarli in funzione delle loro eventuali specifiche esigenze). In particolare, i requisiti per l'accesso devono tener conto, in modo equilibrato, di due esigenze contrapposte: garantire un adeguato “livello accademico” della formazione, ridurre gli abbandoni e favorire il raggiungimento del titolo di studio nei tempi nominali.

Una volta definiti i requisiti per l'accesso è poi necessario verificare il livello di preparazione degli studenti in ingresso con riferimento ai requisiti stabiliti. A questo riguardo sembrerebbe più che opportuna, forse necessaria, un'assunzione di responsabilità da parte degli organi di governo degli Atenei, per evitare che “paure” tipo quella sopra ricordata possano condizionare le scelte delle Facoltà e dei CdS.

## **5. Monitorare lo svolgimento delle attività formative**

<b>Requisiti per la qualità</b>
<i>Il CdS deve tenere sotto controllo lo svolgimento delle attività formative al fine di verificare la corrispondenza con quanto progettato e pianificato e di rilevare l'efficacia percepita dalle PI.</i>
<i>Gli studenti devono essere esaminati utilizzando criteri atti ad accertare i risultati di apprendimento. A tal fine gli esami devono essere basati su regole e procedure pubblicate e applicate in modo coerente e uniforme.</i>

La promozione dell'assicurazione della qualità presuppone il **monitoraggio dello svolgimento degli insegnamenti e delle altre attività formative**, al fine di verificare la corrispondenza con quanto progettato e pianificato e l'efficacia dell'attività formativa percepita dalle PI, in particolare dagli studenti.

Il monitoraggio dello svolgimento dell'attività formativa è ormai comunemente praticato attraverso la rilevazione delle opinioni degli studenti sugli insegnamenti, anche se spesso i risultati sono elaborati con eccessiva lentezza, non vengono portati a conoscenza di chi ha la responsabilità di gestire un CdS e molto raramente vengono effettivamente utilizzati per promuovere il miglioramento della didattica.

Ma un'altra fondamentale (anzi, "decisiva", ai fini dell'assicurazione della qualità di un CdS) forma di monitoraggio, questa volta completamente trascurata, è quella relativa al **controllo delle prove di verifica dell'apprendimento**.

Gli studenti devono essere esaminati utilizzando criteri atti ad accertare i risultati di apprendimento rispetto agli obiettivi di apprendimento stabiliti. A tal fine le prove di valutazione dell'apprendimento devono essere basate su regole e procedure pubblicate e applicate in modo coerente e uniforme, le prove d'esame devono essere adeguate agli obiettivi di apprendimento stabiliti e il livello di apprendimento degli studenti deve essere correttamente valutato.

Il controllo delle prove di verifica dell'apprendimento è considerato, a livello europeo, un elemento fondamentale ai fini della assicurazione della qualità di un CdS, come risulta evidente dall'esame degli standard ENQA adottati dai Ministri dell'Istruzione Superiore a Bergen.

Tale controllo, oggi, è di fatto lasciato alla responsabilità dei singoli docenti, senza alcun intervento diretto da parte dei CdS. E questo costituisce un altro importante punto di debolezza dei CdS.

A questo riguardo appare però evidente che la possibilità di promuovere un controllo delle prove di valutazione dell'apprendimento da parte dei CdS richiede una condivisione dell'interpretazione del concetto di "libertà d'insegnamento" come "libertà di insegnare nel modo che si vuole quello che si deve insegnare" e non come "libertà di insegnare quello che si vuole". In caso contrario avrebbe ben poco senso parlare di "qualità" di un CdS.



## **6. Dare evidenza dell'adeguatezza delle risorse disponibili**

<b>Requisiti per la qualità</b>
<i>Il personale docente deve essere adeguato, in quantità e qualificazione, a favorire il conseguimento degli obiettivi di apprendimento.</i>
<i>Il personale tecnico-amministrativo deve essere adeguato, in quantità e qualificazione, alle esigenze di gestione delle infrastrutture utilizzate dal CdS e dai suoi studenti e alle esigenze di supporto al CdS e di assistenza agli studenti.</i>
<i>Le infrastrutture disponibili, con le relative dotazioni e/o attrezzature, devono essere adeguate, quantitativamente e qualitativamente, allo svolgimento delle attività formative previste e devono consentire di mettere in atto i metodi didattici stabiliti.</i>
<i>Devono essere presenti servizi di informazione, assistenza e supporto tali da facilitare l'apprendimento e la progressione nella carriera degli studenti.</i>

L'assicurazione della qualità di un CdS presuppone certamente il fatto che il CdS disponga di risorse, umane (personale docente, di supporto alla didattica e tecnico-amministrativo) e infrastrutturali (in particolare aule per lezione ed esercitazione, aule o sale studio, laboratori e relative attrezzature, aule informatiche e relative dotazioni, biblioteche e relative dotazioni), adeguate ai fini del conseguimento degli obiettivi di apprendimento. Inoltre, è sempre maggiore l'attenzione sulla disponibilità di efficaci "servizi di contesto" del processo formativo vero e proprio (in particolare: servizi di segreteria didattica, orientamento all'ingresso, assistenza e tutorato in itinere, gestione dei periodi di formazione all'esterno della struttura accademica, gestione della mobilità degli studenti, promozione dell'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro).

I CdS devono quindi essere in grado di **dare evidenza dell'adeguatezza delle risorse e dei servizi di contesto disponibili**.

Poiché una valutazione obiettiva dell'adeguatezza delle risorse disponibili non può che basarsi sul confronto delle esigenze con la disponibilità di risorse, i CdS dovrebbero innanzitutto definire i criteri, qualitativi e quantitativi, in base ai quali determinare le proprie esigenze di personale e di infrastrutture e valutare l'adeguatezza delle risorse disponibili.

Il CdS o la struttura di appartenenza devono quindi provvedere a rendere disponibili le risorse di personale e infrastrutturali adeguate alle esigenze del CdS (in generale il processo di messa a disposizione delle risorse è tipicamente un processo non gestito direttamente dal CdS, ma dalla Facoltà o dai Dipartimenti) e preoccuparsi di raccogliere e mantenere aggiornate tutte le informazioni necessarie a dare evidenza, appunto, dell'adeguatezza delle risorse disponibili alle proprie esigenze.

L'esperienza di valutazione fatta nel contesto del progetto *CampusOne* e tuttora in corso ha messo in evidenza la mancanza di abitudine a definire criteri sulla base dei quali valutare le proprie esigenze di risorse, di personale e di infrastrutture, e l'adeguatezza delle risorse disponibili, anche per la radicata abitudine a operare comunque con quello che si ha a disposizione, indipendentemente da una preventiva valutazione delle risorse necessarie. Conseguentemente, in generale, i CdS si trovano in difficoltà quando sono richiesti di dare evidenza dell'adeguatezza delle risorse a loro disposizione.

In considerazione del fatto che la gestione delle risorse utilizzate dai CdS è principalmente ancora nella responsabilità delle Facoltà, appare ragionevole ritenere che le Facoltà dovrebbero essere responsabili della definizione di tali criteri e, con la collaborazione di Servizi di Ateneo, Dipartimenti e Servizi bibliotecari per quanto riguarda rispettivamente le risorse di servizi di contesto, laboratorio e biblioteca, della raccolta e dell'aggiornamento delle informazioni e dei dati sul personale che opera a favore dei singoli CdS e sulle infrastrutture utilizzate dai singoli CdS e dai loro studenti.

## 7. Conoscere i propri risultati e promuovere il miglioramento

<b>Requisiti per la qualità</b>
<i>Il CdS (o la struttura di appartenenza) deve raccogliere, documentare e analizzare i propri risultati, almeno per quanto riguarda:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>studenti iscritti,</i></li><li>- <i>carriera accademica degli studenti (efficacia interna),</i></li><li>- <i>opinioni degli studenti frequentanti su insegnamenti e altre attività formative,</i></li><li>- <i>sbocchi professionali degli studenti che hanno conseguito il titolo di studio (efficacia esterna)</i></li></ul>
<i>Il CdS deve promuovere e documentare il miglioramento continuo dell'efficacia delle attività formative e dei suoi risultati, attraverso la ricerca sistematica, l'individuazione e l'attuazione di tutte le opportunità di miglioramento.</i>

La promozione dell'assicurazione della qualità di un CdS non può assolutamente prescindere dalla promozione del miglioramento continuo del servizio di formazione offerto. A sua volta, la promozione del miglioramento continuo del servizio di formazione non può assolutamente prescindere dal monitoraggio degli esiti e dei risultati di tutti i processi gestiti nell'interesse di un CdS, in particolare di quelli relativi al processo formativo, e dalla loro analisi al fine di individuare le possibili azioni di miglioramento da intraprendere.

Questo richiede innanzitutto la **conoscenza dei risultati** dei CdS. Tale conoscenza è necessaria ai fini della formulazione di un giudizio informato sugli obiettivi formativi, sulle attività formative e sui risultati stessi dei CdS e della conseguente promozione del miglioramento dell'efficacia dei processi per la loro gestione.

Non è proponibile che ogni CdS si organizzi per proprio conto a questo riguardo. A tal fine è necessario che gli Atenei si dotino di una "organizzazione per la qualità della didattica", in grado di raccogliere, elaborare e mettere a disposizione delle competenti posizioni di responsabilità dei CdS informazioni e dati aggiornati, affidabili e tempestivi relativi ai loro risultati. È evidente che tale organizzazione deve poter contare su un Sistema informativo di Ateneo efficace ed efficiente.

I risultati da prendere in considerazione devono essere almeno quelli relativi a:

- studenti in ingresso, al fine di dare evidenza dell'attrattività dei CdS;
- opinioni degli studenti su insegnamenti e altre attività formative, al fine di dare evidenza della corrispondenza dello svolgimento delle attività formative con quanto progettato e pianificato e dell'efficacia percepita dalle PI;
- progressione nella carriera degli studenti e livelli di apprendimento raggiunti, al fine di dare evidenza dell'efficacia del processo formativo;
- inserimento nel mondo del lavoro dei laureati, al fine di dare evidenza della spendibilità del titolo di studio rilasciato e dell'adeguatezza delle prospettive per le quali si sono preparati gli studenti e degli obiettivi di apprendimento alle esigenze formative delle PI.

Gli Atenei dispongono, ovviamente, di tali informazioni e dati, ma manca ancora l'abitudine a elaborarli in un formato utile ai fini della loro analisi e/o a trasmetterle sistematicamente ai CdS.

Inoltre manca ancora (se si escludono le informazioni fornite da Alma Laurea agli Atenei che partecipano a tale Consorzio) un'attività sistematica, da gestire almeno a livello di Facoltà, per la determinazione dei risultati dei singoli CdS relativi a tempi di inserimento nel mondo del lavoro dei laureati di I e II livello, ruoli assunti, congruenza tra ruoli e formazione ricevuta, ambiti lavorativi, opinioni dei laureati sulla formazione ricevuta.

Così come manca ancora l'abitudine, da parte dei CdS, di analizzare in modo sistematico i propri risultati, quando disponibili, attraverso il confronto con i risultati ottenuti in precedenza, la ricerca delle cause che hanno dato luogo ai risultati ottenuti, il confronto con i risultati di CdS della stessa tipologia.

In generale, infatti, la gestione delle attività svolte nell'interesse dei CdS, se appare bene o almeno sufficientemente sviluppata per le fasi di progettazione/pianificazione e di esecuzione, appare ancora debole e certamente migliorabile per quanto riguarda le fasi di controllo degli esiti e di gestione del miglioramento. In particolare, la mancanza di un processo di **analisi** "sistematica" dei propri risultati fa venir meno un presupposto necessario ad una promozione a sua volta sistematica del **miglioramento** dell'efficacia dei processi tramite i quali si gestiscono i CdS e, quindi, dei risultati stessi. E tutto ciò costituisce un ulteriore importante punto di debolezza dei CdS.

La promozione dell'assicurazione della qualità di un CdS e del miglioramento continuo del servizio di formazione offerto non può, quindi, assolutamente prescindere dal monitoraggio degli esiti e dei risultati di tutti i processi gestiti nell'interesse di un CdS, in particolare di quelli relativi al processo formativo, e dalla loro analisi al fine di individuare le possibili azioni di miglioramento da intraprendere.

Questo richiede certamente un cambiamento di impostazione nella gestione dei CdS, che renda sistematici i processi di analisi dei risultati e di individuazione e attuazione di tutte le opportunità di miglioramento.

Solo a valle, però, della messa a punto di una efficace "organizzazione per la qualità della didattica", nel senso sopra specificato, da parte degli Atenei, sarà possibile "pretendere" un impegno da parte dei CdS nell'analisi dei loro risultati e nella conseguente gestione del processo di miglioramento.

## **8. Dotarsi di un efficace sistema di gestione**

<b>Requisiti per la qualità</b>
<i>Il CdS deve definire chiaramente i processi nei quali si articola il suo sistema di QA, le loro interazioni e le responsabilità della loro gestione.</i>
<i>Il sistema di QA del CdS deve essere coordinato con i sistemi di gestione di Facoltà e Ateneo e le modalità di gestione dei processi nei quali si articola devono essere improntate a efficacia ed efficienza.</i>
<i>Il sistema di QA del CdS deve essere periodicamente riesaminato al fine garantire la sua continua idoneità, adeguatezza ed efficacia.</i>

La promozione della qualità dei CdS presuppone inoltre l'adozione di un "**sistema di gestione per la qualità**" dei processi caratteristici dei CdS. Questo presuppone a sua volta una completa identificazione dei processi necessari alla gestione dei CdS in un'ottica "di qualità" e una chiara definizione della struttura organizzativa, ovvero delle responsabilità per la loro gestione (oltreché delle modalità di gestione, che, come specificato nel punto precedente, devono prevedere, oltre alle fasi di progettazione/pianificazione e di esecuzione, anche quelle di controllo degli esiti e di promozione del miglioramento, da gestire in modo sistematico e non prevalentemente "reattivo", ovvero "saltuario e occasionale", come oggi di fatto avviene).

Le valutazioni fin qui effettuate hanno evidenziato come, in generale, manchi ancora una chiara definizione del sistema di gestione e della struttura organizzativa dei CdS.

In considerazione delle modalità organizzative dei nostri Atenei, la definizione del sistema di gestione e della struttura organizzativa “di base” dei CdS dovrebbe essere compito delle Facoltà, attraverso:

- l’individuazione dei processi necessari per una gestione “in qualità” dei CdS, dei collegamenti (sequenzialità e interazioni) che dovrebbero caratterizzarli e dei relativi sottoprocessi componenti fino al livello al quale si ritiene di poterli tenere sotto controllo;
- la definizione della documentazione “di base” per la gestione dei processi individuati;
- la definizione delle modalità di comunicazione “di base” verso le PI, con particolare riferimento a studenti iscritti e personale docente;
- la definizione delle responsabilità “di base” per la gestione dei processi di interesse dei CdS e delle relazioni di legame e di dipendenza tra le posizioni individuate, ovvero di una “struttura organizzativa” adeguata ai fini di una efficace gestione di tutti i processi identificati.

Sarà poi compito dei singoli CdS adeguare sistema di gestione e struttura organizzativa alle proprie eventuali specifiche esigenze.

Facoltà e CdS devono poi garantire la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia del sistema di gestione del CdS e della struttura organizzativa, attraverso un adeguato processo di **riesame**, oggi del tutto assente (se si esclude il “riesame” del percorso formativo effettuato in occasione della programmazione didattica per l’anno accademico successivo), che prenda in considerazione, in modo contestuale, tutti i processi per la gestione di un CdS, al fine di valutare se sono ancora idonei e adeguati ai fini della promozione dell’efficacia del servizio di formazione offerto dal CdS e determinare le opportune azioni di miglioramento.

## **9. Garantire la pubblicità delle informazioni**

<b>Requisiti per la qualità</b>
---------------------------------

<i>Il CdS deve rendere pubbliche informazioni complete, aggiornate e facilmente reperibili sui propri obiettivi formativi, sulle attività formative previste, sulle risorse utilizzate e sui propri risultati.</i>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

La **trasparenza delle informazioni sulle caratteristiche dei CdS** è, oggi, una esigenza fondamentale e costituisce uno “standard” per l’assicurazione della qualità dei CdS condiviso a livello europeo (cfr. già citati Standard ENQA). A questo riguardo, il sito web è certamente lo strumento più efficace di comunicazione, destinato a soppiantare tutte le altre possibili modalità di comunicazione.

In questo contesto è pertanto importante che gli Atenei si preoccupino di fornire, attraverso il proprio sito web e i siti di Facoltà e di CdS, una informazione completa, coerente, aggiornata e di facile consultazione sulle caratteristiche dei CdS offerti, e in particolare su: obiettivi, percorso formativo, requisiti per l’accesso, risorse utilizzate e servizi disponibili, risultati.

Gli Atenei devono pertanto stabilire le informazioni relative alle caratteristiche dei propri CdS che devono essere presenti sul sito e i relativi standard di completezza, coerenza, aggiornamento e reperibilità, mentre le modalità, o la “forma”, della presentazione potranno essere convenientemente lasciate alla responsabilità delle singole Facoltà e dei singoli CdS, per quanto di competenza.

In questo contesto rientra anche la definizione di uno schema di riferimento per la presentazione delle caratteristiche degli insegnamenti e delle altre attività formative inserite nei curricula dei CdS, che preveda tutte le informazioni necessarie a caratterizzarli (in particolare: obiettivi di apprendimento specifici, programma, tipologie e modalità di svolgimento, modalità di verifica e criteri di valutazione dell’apprendimento, materiale didattico).

## **10. Impegno a favore della qualità**

<b>Requisiti per la qualità</b>
---------------------------------

<i>Il CdS e la struttura di appartenenza devono impegnarsi, formalmente e pubblicamente, a favore di una gestione condivisa per la Qualità del CdS e a sviluppare e diffondere una cultura che riconosca l'importanza della Qualità tra il proprio personale.</i>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Gli standard ENQA richiedono esplicitamente che i CdS e le strutture di appartenenza (Facoltà e Ateneo) si impegnino formalmente a **guidare e tenere sotto controllo i CdS in materia di qualità e a sviluppare una cultura della qualità tra il proprio personale**. In particolare richiedono un impegno formale che definisca:

- la relazione tra didattica e ricerca (argomento in generale oggetto di attenzione da parte degli Statuti di Ateneo);
- l'organizzazione e le modalità di attuazione, monitoraggio e revisione del sistema di gestione per la qualità;
- le modalità di coinvolgimento di tutto il personale, degli studenti e delle PI esterne nella gestione per la qualità del CdS.

La valutazione dei CdS, articolata in autovalutazione e valutazione esterna, appare - ed è ormai considerata, a livello internazionale - come lo strumento più idoneo a guidare e tenere sotto controllo i CdS in materia di qualità.

La decisione di rendere sistematica la valutazione dei CdS costituisce pertanto la migliore testimonianza dell'impegno di un Ateneo a guidare e tenere sotto controllo i CdS in materia di qualità. È pertanto opportuno che le pratiche della autovalutazione e della valutazione esterna vengano rese sistematiche.

In particolare, l'autovalutazione dovrà essere effettuata periodicamente, possibilmente annualmente, mentre la valutazione esterna potrà avere cadenze superiori (ad esempio ogni 5÷6 anni). Inoltre, prima di procedere a valutazioni esterne, appare opportuno promuovere forme di "audit" interno di accompagnamento per rendere efficace il processo di autovalutazione.

Sempre a questo riguardo, gli organi di governo dell'Ateneo dovrebbero procedere alla definizione o alla scelta di un unico sistema (modello) di valutazione, dotato di adeguata flessibilità, al fine di favorire una progressiva maturazione dei CdS nei riguardi delle problematiche della qualità. La scelta di un unico modello appare peraltro necessaria anche al fine di promuovere la confrontabilità, a livello di Ateneo, degli esiti delle valutazioni.

## **11. Conclusione**

Le considerazioni riportate nei punti precedenti hanno cercato di mettere in evidenza, a partire dalle informazioni e dai dati raccolti negli ultimi cinque anni attraverso la valutazione di centinaia di CdS appartenenti a tutte le classi e attraverso il loro confronto con quanto recentemente condiviso a livello europeo a proposito di assicurazione della qualità della formazione universitaria, i punti deboli dei nostri CdS nei riguardi, appunto dell'assicurazione della loro qualità. Contestualmente, si sono suggeriti i comportamenti e le azioni che dovrebbero essere adottati per risolvere tali punti deboli e farli diventare punti di forza dei nostri CdS.

Tutto ciò nella convinzione che l'assicurazione della qualità dei CdS universitari è un processo che deve essere perseguito con costanza e determinazione, anche se senza fretta, da tutti coloro che hanno responsabilità nella loro organizzazione e gestione, e quindi, in primis, da parte degli Organi di governo degli Atenei, senza il cui impegno convinto e costante diventa utopistico pensare alla promozione della qualità dei CdS, quindi delle Facoltà e infine, ovviamente, dei Corsi di studio stessi.

**La necessità, una volta definitivamente approvati i decreti attuativi, di adeguare l'offerta formativa dei CdS alla "riforma della riforma" secondo quanto stabilito dal DM 270/04 richiede ora una "riprogettazione" dei CdS offerti dai nostri Atenei. Quale migliore occasione per avviare un processo di "messa in qualità" della nostra offerta formativa universitaria e adeguarla ai criteri per la qualità "europei"?**

## Allegato 1

### **Standard ENQA**

Gli standard ENQA sono sette e possono essere così raggruppati:

○ *standard relativi al sistema di gestione*

1.1 Politica e procedure per l'assicurazione della qualità

Le Istituzioni dovrebbero avere una politica e associate procedure per l'assicurazione della qualità e gli standard dei loro corsi di studio e dei titoli di studio rilasciati. Esse dovrebbero anche impegnarsi esplicitamente nella crescita di una cultura che riconosca l'importanza della qualità, e dell'assicurazione della qualità, nella loro attività. A tal fine le Istituzioni dovrebbero sviluppare e attuare una strategia per il continuo aumento della qualità.

La strategia, la politica e le procedure dovrebbero essere formalizzate e rese pubbliche. Dovrebbero anche prevedere un ruolo per gli studenti e le altre parti interessate.

○ *standard relativi alla definizione degli obiettivi e del processo formativo*

1.2 Approvazione, monitoraggio e revisione periodica dei corsi e dei titoli di studio rilasciati

Le Istituzioni dovrebbero avere meccanismi formali per l'approvazione, la revisione periodica e il monitoraggio dei loro corsi di studio e dei titoli di studio rilasciati

1.3 Valutazione degli studenti

Gli studenti dovrebbero essere valutati sulla base di criteri, regole e procedure noti e coerentemente applicati.

○ *standard relativi alle risorse*

1.4 Assicurazione della qualità del personale docente

Le Istituzioni dovrebbero avere delle modalità per garantirsi che il personale coinvolto nell'insegnamento agli studenti sia qualificato e competente. Esse dovrebbero essere rese disponibili a coloro che intraprendono revisioni esterne e documentate in rapporti.

1.5 Risorse per l'apprendimento e sostegno agli studenti

Le Istituzioni dovrebbero assicurare che le risorse disponibili per il supporto all'apprendimento degli studenti siano adeguate e appropriate per ogni corso di studio offerto.

○ *standard relativi ai risultati e al miglioramento del processo formativo*

1.6 Sistemi informativi

Le Istituzioni dovrebbero assicurare la raccolta, l'analisi e l'utilizzazione di informazioni rilevanti per l'efficace gestione dei loro corsi di studio e delle altre attività.

○ *standard relativi alla pubblicità delle informazioni*

1.7 Pubblicità delle informazioni

Le Istituzioni dovrebbero pubblicare regolarmente informazioni aggiornate, imparziali e obiettive, sia quantitative, sia qualitative, relative ai corsi e ai titoli di studio che offrono.

## **Allegato 2**

# **Bilancio sintetico dell'applicazione della riforma ex DM 509/99 alla luce dei Requisiti per la qualità**



## **Premessa**

Il presente documento riporta, in forma sintetica, i punti di forza e le aree da migliorare individuati a seguito del monitoraggio dell'applicazione della riforma ex DM 509/99 effettuato nel corso dell'attività di valutazione condotta nel contesto del progetto *CampusOne* negli a.a. dal 2001/02 al 2003/04 e tuttora in corso.

I punti di forza e le aree da migliorare sono descritti con riferimento ai Requisiti per la qualità individuati nel documento *Requisiti per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Studio universitari*, raggruppati nelle seguenti cinque Aree:

- A – Esigenze e Obiettivi,
- B – Percorso formativo,
- C – Risorse,
- D – Monitoraggio, Analisi e Miglioramento,
- E – Sistema di gestione.

## A – Area “Esigenze e Obiettivi”

### 1° Requisito per la Qualità

**Il Corso di Studio (CdS) deve individuare le esigenze formative delle parti interessate attraverso consultazioni dirette e/o studi e indagini disponibili e/o altre modalità idonee e affidabili.**

In generale, le parti interessate (PI) del mondo del lavoro sono individuate come “tipologia”, solo in alcuni casi sono individuate in modo specifico (ovvero con “nome e cognome”).

Sempre in generale, i rapporti con le PI del mondo del lavoro non sono gestiti in maniera formale e sistematica. Mancano ancora, in particolare, adeguati organi di consultazione. Quando presenti, non sembrano essere ancora adeguatamente operativi.

Pertanto, i rapporti con le PI del mondo del lavoro sono di fatto gestiti dai singoli docenti.

Ciò nonostante, le esigenze formative delle PI appaiono in generale sufficientemente note. Non sono però presenti momenti formali per la sintesi e la documentazione delle rilevazioni effettuate dai singoli docenti. Conseguentemente, manca quasi sempre qualunque documentazione al riguardo.

### 2° Requisito per la Qualità

**Le prospettive, relative all’inserimento nel mondo del lavoro o alla prosecuzione degli studi, per le quali il CdS intende preparare gli studenti che conseguiranno il titolo di studio devono essere coerenti con le esigenze formative delle PI e compatibili con quelle previste dai CdS della stessa tipologia anche a livello internazionale.**

Con riferimento ai CL, nella definizione delle prospettive per le quali i CdS intendono preparare gli studenti che conseguiranno il titolo di studio non è quasi mai dichiarato (o almeno non è dichiarato in modo chiaro) se l’obiettivo è quello di assicurare agli studenti solo un’adeguata padronanza di metodi e contenuti scientifici generali, o se sono anche orientati all’acquisizione di specifiche conoscenze professionali.

In generale i CdS definiscono, e riportano in idonei documenti normativi (in particolare, nei Regolamenti didattici dei CdS), le prospettive per le quali si intendono preparare gli studenti che conseguiranno il titolo di studio. Tuttavia, a parte i casi in cui tali prospettive sono definite attraverso l’indicazione di specifiche figure professionali (tipicamente i CdS delle Facoltà di Medicina e Chirurgia), spesso le indicazioni sulle prospettive relative al contesto lavorativo riportate nei documenti ufficiali appaiono ancora troppo generiche e non mettono in chiara evidenza i ruoli che potrebbero essere svolti dai laureati una volta inseriti nel mondo del lavoro.

Sempre in generale, le prospettive per le quali si intendono preparare i laureati appaiono sostanzialmente coerenti con le esigenze formative delle PI dichiarate (e conformi a quanto previsto al riguardo nel decreto relativo alla classe di appartenenza dei CdS). Tuttavia tale coerenza è quasi sempre “scontata”, in considerazione della “genericità” delle esigenze formative delle PI identificate e delle prospettive stabilite. E in effetti i CdS hanno quasi sempre difficoltà a dare adeguata evidenza di tale coerenza.

In sostanza, manca ancora un adeguato processo di progettazione delle prospettive per le quali si intendono preparare i laureati a partire da una adeguata identificazione delle esigenze formative da soddisfare.

### **3° Requisito per la Qualità**

**Gli obiettivi di apprendimento del CdS, intesi come conoscenze, capacità e comportamenti attesi negli studenti alla fine del percorso formativo, devono essere coerenti con le prospettive di inserimento nel mondo del lavoro o alla prosecuzione degli studi stabilite.**

In generale, nei documenti ufficiali dei CdS (in particolare, nel Regolamento didattico) gli obiettivi di apprendimento o non sono definiti o, se lo sono, lo sono in modo assolutamente generale, ovvero poco “specifico”, per cui dalla loro definizione non è possibile farsi una chiara idea dei livelli di approfondimento delle conoscenze che si vogliono trasmettere e dell’adeguatezza delle capacità che si intendono fornire agli studenti durante il percorso formativo. Anche in questo caso, di conseguenza, la coerenza degli obiettivi di apprendimento con le prospettive per le quali si intendono preparare i laureati appare “scontata”, in considerazione della genericità con cui sono definiti sia gli uni sia le altre.

In sostanza, manca in generale anche un processo di “progettazione” degli obiettivi di apprendimento, per cui, di fatto, i veri obiettivi di apprendimento dei CdS sono il risultato della sommatoria degli obiettivi di apprendimento delle singole attività formative e non il frutto, appunto, di una “progettazione” a partire dalle prospettive stabilite in coerenza con le esigenze formative delle PI. In ogni caso gli obiettivi di apprendimento dei CdS, risultato del processo formativo, appaiono in generale coerenti con le prospettive stabilite, oltre che con gli obiettivi di apprendimento riportati tra gli obiettivi formativi qualificanti definiti nei decreti relativi alle classi di appartenenza dei CdS.

Considerando anche quanto rilevato a proposito dei primi due Requisiti per la qualità di questa Area, è pertanto possibile affermare che, in generale, i processi relativi alla individuazione delle esigenze formative delle PI, di definizione delle prospettive per le quali si intendono preparare i laureati e di definizione degli obiettivi di apprendimento sono di fatto gestiti in modo praticamente indipendente uno dall’altro, senza influenzarsi “in cascata” e senza incidere significativamente sul “tradizionale” modo di progettare il processo formativo dei CdS, che comporta il “passaggio diretto” dalla definizione del titolo del CdS alla definizione del piano di studio.

Infine, sempre in generale, manca quasi sempre un confronto sistematico con gli obiettivi di apprendimento di altri CdS della stessa tipologia o della stessa area culturale offerti nel contesto nazionale o, magari, internazionale.

## **B - Area “Percorso formativo”**

### **1° Requisito per la Qualità**

**Il piano degli studi, le caratteristiche degli insegnamenti e delle altre attività formative devono essere coerenti con gli obiettivi di apprendimento.**

In generale, i piani di studio e le caratteristiche degli insegnamenti appaiono coerenti con gli obiettivi di apprendimento stabiliti. Peraltro, appunto in quanto gli obiettivi di apprendimento documentati sono quasi sempre piuttosto generali, la coerenza dei piani di studio e delle caratteristiche delle attività formative con tali obiettivi appare ancora una volta “scontata”. In sostanza, anche in questo caso la “progettazione” dei piani di studio e delle caratteristiche degli insegnamenti avviene di fatto “a prescindere” dagli obiettivi di apprendimento stabiliti.

Le caratteristiche degli insegnamenti e delle altre attività formative sono documentate nei Regolamenti didattici dei CdS o in documenti ad hoc, anche se in generale non sono disponibili per tutte le attività formative previste dai piani di studio. Inoltre non sono mai presenti tutte le informazioni necessarie, relative, oltre che al carico complessivo in termini di CFU, a: programma; obiettivi di apprendimento specifici, in riferimento agli obiettivi di apprendimento del CdS; tipologie e modalità di svolgimento dell’attività didattica; modalità di verifica e di valutazione dell’apprendimento e criteri di attribuzione del voto finale (se previsto); materiale didattico utilizzato e consigliato.

Infine, solo in alcuni casi è presente un formale coordinamento didattico, ai fini della definizione delle caratteristiche degli insegnamenti e delle altre attività formative, ma gli esiti di tale attività non sono quasi mai documentati. In tutti gli altri casi il coordinamento didattico, anziché essere esercitato dal CdS, è di fatto lasciato alla responsabilità dei singoli docenti.

### **2° Requisito per la Qualità**

**Le attività formative devono essere pianificate in modo che gli studenti possano raggiungere gli obiettivi di apprendimento nei tempi previsti.**

In generale, è presente un coordinamento organizzativo per la pianificazione dello svolgimento delle attività formative, ma la pianificazione dei calendari degli esami di profitto in molti casi è effettuata solo sulla base delle proposte dei singoli docenti e, conseguentemente, non tiene nel debito conto le esigenze degli studenti.

### **3° Requisito per la Qualità**

**I requisiti per l’accesso al CdS, obbligatori o consigliati, devono essere adeguati ai fini di una proficua frequentazione degli insegnamenti e delle altre attività formative previste, in particolare nel primo anno di corso.**

Per quanto riguarda i CL e i CLM a ciclo unico, se si escludono i CdS a numero chiuso o programmato, solo raramente sono stati definiti requisiti per l’accesso sufficientemente dettagliati e quasi mai sono state definite le relative modalità di verifica del loro possesso. Le politiche relative

all'accesso degli studenti sembrano pertanto voler favorire l'accesso del maggior numero possibile di studenti, anziché promuovere l'accesso di studenti in possesso dei requisiti necessari per poter frequentare con profitto i CdS.

Per quanto riguarda i CLM, i requisiti per l'accesso definiti riguardano quasi esclusivamente le lauree triennali riconosciute idonee.

#### **4° Requisito per la Qualità**

**Il CdS deve tenere sotto controllo lo svolgimento delle attività formative al fine di verificare la corrispondenza con quanto progettato e pianificato e di rilevare l'efficacia percepita dalle PI.**

Il controllo dello svolgimento delle attività formative è effettuato praticamente solo attraverso la rilevazione delle opinioni degli studenti sugli insegnamenti.

L'efficacia dei periodi di formazione all'esterno è valutata attraverso appositi rapporti redatti dagli studenti interessati e dai tutori esterni.

È quasi sempre assente, invece, una formale valutazione dell'efficacia dei periodi di formazione presso Atenei di altri paesi.

#### **5° Requisito per la Qualità**

**Gli studenti devono essere esaminati utilizzando criteri atti ad accertare i risultati di apprendimento. A tal fine gli esami devono essere basati su regole e procedure pubblicate e applicate in modo coerente e uniforme.**

In generale, i CdS non si preoccupano di verificare che le prove di verifica dell'apprendimento siano adeguate agli obiettivi di apprendimento e che il livello di apprendimento degli studenti sia valutato correttamente: tali verifiche sono lasciate alla responsabilità dei singoli docenti.

## **C - Area “Risorse”**

### **1° Requisito per la Qualità**

**Il personale docente deve essere adeguato, in quantità e qualificazione, a favorire il conseguimento degli obiettivi di apprendimento.**

### **2° Requisito per la Qualità**

**Il personale tecnico-amministrativo deve essere adeguato, in quantità e qualificazione, alle esigenze di gestione delle infrastrutture utilizzate dal CdS e dai suoi studenti e alle esigenze di supporto al CdS e di assistenza agli studenti.**

### **3° Requisito per la Qualità**

**Le infrastrutture disponibili, con le relative dotazioni e/o attrezzature, devono essere adeguate, quantitativamente e qualitativamente, allo svolgimento delle attività formative previste e devono consentire di mettere in atto i metodi didattici stabiliti.**

I CdS non hanno ancora l'abitudine a definire criteri sulla base dei quali valutare le proprie esigenze di risorse di personale – docente, di supporto alla didattica e tecnico-amministrativo – e di infrastrutture e/o l'adeguatezza delle risorse disponibili. Quando tali criteri sono definiti, lo sono in modo molto generale e comunque sono solo di tipo qualitativo, mentre le esigenze dovrebbero essere definite anche in termini quantitativi. Prevale l'abitudine “a operare comunque con quello che si ha a disposizione”.

Manca, inoltre, anche l'abitudine a raccogliere e mantenere aggiornate le informazioni sulle risorse di personale disponibili e sulle infrastrutture utilizzate, ovvero le informazioni necessarie ai fini di una valutazione oggettiva delle risorse disponibili. Conseguentemente i CdS non sono in grado di dare chiara evidenza dell'adeguatezza delle risorse disponibili ai fini del conseguimento degli obiettivi di apprendimento, e le relative valutazioni di adeguatezza si basano su considerazioni quasi sempre “soggettive”.

### **4° Requisito per la Qualità**

**Devono essere presenti servizi di informazione, assistenza e supporto tali da facilitare l'apprendimento e la progressione nella carriera degli studenti.**

In generale, sono sempre presenti servizi di: orientamento in ingresso, assistenza e tutorato in itinere, gestione dei periodi di formazione all'esterno (con particolare riferimento ai tirocini), gestione della mobilità degli studenti, inserimento dei laureati nel mondo del lavoro.

Tuttavia:

- i servizi di orientamento all'ingresso si preoccupano prevalentemente di fornire una informazione agli studenti potenziali sull'offerta formativa, al fine di promuovere l'iscrizione ai CdS, molto più raramente di promuovere il possesso dei requisiti per l'accesso attraverso idonee attività propedeutiche e di orientare gli studenti al fine di favorire scelte consapevoli;

- i servizi di assistenza e tutorato solo raramente si preoccupano di svolgere un'attività di tutorato "attivo" (se lo studente non cerca il tutore, il tutore cerca lo studente) nei confronti degli studenti in difficoltà;
- i servizi di inserimento dei laureati nel mondo del lavoro molto spesso si limitano alla partecipazione al Consorzio Alma Laurea.

## **D - Area “Monitoraggio, Analisi e Miglioramento”**

### **1° Requisito per la Qualità**

**Il CdS (o la struttura di appartenenza) deve raccogliere, documentare e analizzare i propri risultati, almeno per quanto riguarda:**

- **studenti iscritti,**
- **carriera accademica degli studenti (efficacia interna),**
- **opinioni degli studenti frequentanti su insegnamenti e altre attività formative,**
- **sbocchi professionali degli studenti che hanno conseguito il titolo di studio (efficacia esterna).**

In generale gli Atenei non sono ancora organizzati per mettere sistematicamente a disposizione dei CdS informazioni e dati affidabili e tempestivi sui risultati relativi agli studenti in ingresso e alla progressione nella carriera degli studenti.

Le opinioni degli studenti sugli insegnamenti sono solitamente elaborate e i risultati relativi ai singoli insegnamenti sono trasmessi al Preside e, direttamente o indirettamente, ai docenti, solo raramente ai responsabili dei CdS. Inoltre i risultati sono aggregati generalmente per Facoltà, più raramente per CdS.

Mancano quasi sempre, invece, elaborazioni e sintesi dei risultati relativi all'efficacia dei periodi di formazione all'esterno e dei periodi di formazione presso Atenei di altri paesi

In generale, gli unici risultati disponibili relativi all'inserimento nel mondo del lavoro degli studenti che hanno conseguito il titolo di studio sono quelli forniti dal Consorzio Alma Laurea.

In generale, infine, i CdS non effettuano ancora un'analisi sistematica dei propri risultati anche quando questi sono disponibili.

### **2° Requisito per la Qualità**

**Il CdS deve promuovere e documentare il miglioramento continuo dell'efficacia delle attività formative e dei suoi risultati, attraverso la ricerca sistematica, l'individuazione e l'attuazione di tutte le opportunità di miglioramento.**

I CdS non gestiscono ancora un processo sistematico di miglioramento continuo dell'efficacia dei processi per la loro gestione. L'attività di miglioramento, quando presente, si basa prevalentemente su un approccio di tipo “reattivo”: si risolvono i problemi, ci si preoccupa molto meno di ricercare e individuare tutte le opportunità e attuare le conseguenti azioni di miglioramento.



## E – Area “Sistema di gestione”

### 1° Requisito per la Qualità

**Il CdS e la struttura di appartenenza devono impegnarsi, formalmente e pubblicamente, a favore di una gestione condivisa per la Qualità del CdS e a sviluppare e diffondere una cultura che riconosca l'importanza della Qualità tra il proprio personale.**

Sia da parte delle strutture di appartenenza (Facoltà e Ateneo), sia da parte dei CdS, manca ancora, in generale, un impegno formale a favore di una gestione per la qualità dei CdS, così come manca ancora un effettivo impegno, testimoniato da idonee iniziative, a favore dello sviluppo di una cultura che riconosca l'importanza della qualità tra il proprio personale.

### 2° Requisito per la Qualità

**Il CdS deve definire chiaramente i processi nei quali si articola il suo sistema di QA, le loro interazioni e le responsabilità della loro gestione.**

**Il sistema di QA del CdS deve essere coordinato con i sistemi di gestione di Facoltà e Ateneo e le modalità di gestione dei processi nei quali si articola devono essere improntate a efficacia ed efficienza.**

In generale i CdS (e le strutture di appartenenza) non gestiscono ancora, o non gestiscono ancora in modo adeguato, tutti i processi che dovrebbero essere gestiti nell'interesse di un CdS. Questo riguarda, in particolare, i processi di Riesame del sistema di gestione, di Analisi dei risultati e di Miglioramento sistematico dell'efficacia dei processi per la gestione del CdS.

Anche la comprensione delle interazioni che dovrebbero esistere tra i processi attraverso i quali si gestiscono i CdS appaiono ancora almeno deboli, per cui attualmente tali processi sono di fatto gestiti in modo indipendente l'uno dall'altro, senza tener nel debito conto almeno le “naturali” interazioni che dovrebbero caratterizzarli. In sostanza, con riferimento a questo argomento, manca ancora una adeguata riflessione sulle interazioni che dovrebbero caratterizzare i processi per la gestione dei CdS.

Per quanto riguarda la gestione dei singoli processi, se, in generale, appaiono bene o almeno sufficientemente sviluppate le fasi di progettazione/pianificazione e di svolgimento delle attività previste, appaiono ancora deboli o comunque decisamente migliorabili le fasi di monitoraggio e di promozione del miglioramento della loro efficacia. L'approccio alla gestione dei processi caratteristici del CdS appare in sostanza ancora di tipo prevalentemente reattivo.

In generale, sono definite le responsabilità per la gestione dei processi di interesse dei CdS. Manca spesso, invece, una adeguata riflessione sui legami relazione esistenti tra le posizioni di responsabilità individuate nella gestione dei singoli processi.

### **3° Requisito per la Qualità**

**Il sistema di QA del CdS deve essere periodicamente riesaminato al fine garantire la sua continua idoneità, adeguatezza ed efficacia.**

In generale, l'attività di riesame è limitata al percorso formativo, per quanto riguarda, in particolare, la ridefinizione dell'attività formativa. Manca, invece, un vero e proprio "riesame" del sistema di gestione dei CdS.

### **4° Requisito per la Qualità**

**Il CdS deve rendere pubbliche informazioni complete, aggiornate e facilmente reperibili sui propri obiettivi formativi, sulle attività formative previste, sulle risorse utilizzate e sui propri risultati.**

In generale la comunicazione verso le PI è gestita in modo tradizionale. Manca in particolare una organizzazione della comunicazione, attraverso l'identificazione delle più idonee modalità di comunicazione con le diverse PI e la specificazione degli argomenti per i quali utilizzare le diverse modalità di comunicazione adottate.

Per quanto riguarda la presenza di informazioni sui siti di Ateneo, di Facoltà e di CdS, in generale sono presenti quelle relative a obiettivi generali, obiettivi di apprendimento (quando definiti), piano di studio, pianificazione dello svolgimento delle attività formative, solo in modo parziale quelle sulle competenze dei docenti e sulle caratteristiche degli insegnamenti e delle altre attività formative (nel senso che in generale non sono disponibili per tutti i docenti o per tutti gli insegnamenti e le altre attività formative), sui requisiti di accesso e sui criteri di gestione della carriera degli studenti, e mancanti quelle relative alle infrastrutture utilizzate dai CdS, ai servizi di contesto disponibili e ai risultati dei CdS.