Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca

anvur

National Agency for the Evaluation of Universities and Research Institutes

# Rapporto ANVUR
# Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio

## Università telematica “Niccolò Cusano”

*Approvato dal Consiglio Direttivo con Delibera n. 8 del 17/01/2024*

# Sommario

Acronimi utilizzati ..... 3
1 - Informazioni generali sul processo di Accreditamento Periodico ..... 4
2 - Presentazione della struttura valutata ..... 5
3 – Valutazione di Sede (Ambiti A, B, C, D, E) ..... 6
3.1 – Considerazioni generali sul processo di valutazione e sull'autovalutazione dell'Ateneo ..... 7
3.2.1 – Ambito A: STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE ..... 9
3.2.2 – Ambito B: GESTIONE DELLE RISORSE ..... 11
3.2.3 – Ambito C: ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ ..... 14
3.2.4 – Ambito D: QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI ..... 15
3.2.5 – Ambito E: QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE ..... 17
4 – Valutazione dei Dipartimenti (E.DIP) dei Dottorati di Ricerca (D.PHD) e dei Corsi di Studio (D.CDS) ..... 19
4.1 – L'Assicurazione della Qualità nei Dipartimenti (E.DIP) ..... 19
4.2 - L'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca (D.PHD) ..... 22
4.3 - L'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Studio (D.CDS) ..... 25
5 - Giudizio finale ..... 38

## Acronimi utilizzati

| | |
|---|---|
| a.a. | Anno accademico |
| AdC | Aspetto da Considerare |
| ANVUR | Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca |
| AP | Accreditamento Periodico |
| AQ | Assicurazione della Qualità |
| CdA | Consiglio di Amministrazione |
| CdS | Corsi di Studio |
| CEV | Commissione di Esperti per la Valutazione |
| CFU | Credito Formativo Universitario |
| CPDS | Commissione Paritetica Docenti Studenti |
| DM | Decreto Ministeriale |
| NdV | Nucleo di Valutazione |
| PdA | Punto di Attenzione |
| PQA | Presidio della Qualità di Ateneo |
| PTAB | Personale tecnico-amministrativo e bibliotecario |
| SUA-CdS | Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio |
| SUA-RD/IS | Scheda Unica Annuale per la Ricerca Dipartimentale |
| VQR | Valutazione della Qualità della Ricerca |

# 1 - Informazioni generali sul processo di Accreditamento Periodico

Come previsto dalle *Linee Guida per l'accreditamento periodico*, con Delibera n. 4 del 12 gennaio 2023 sono stati selezionati i Corsi di Studio, i Corsi di Dottorato di Ricerca e i Dipartimenti oggetto di valutazione e comunicati all'Ateneo in data 16 gennaio 2023.

**Tab. 1 – Selezione dei Corsi di Studio, dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di valutazione**

| Corsi di Studio | Dottorati di Ricerca | Dipartimenti |
|---|---|---|
| Scienze e Tecniche Psicologiche - Classe L-24 | Ingegneria Industriale e Civile | Economia |
| Ingegneria Civile - Classe LM-23 | Law and Cognitive Neuroscience | Scienze della Formazione |
| Relazioni Internazionali - Classe LM-52 | | |
| Scienze Pedagogiche - Classe LM-85 | | |

L'autovalutazione e le fonti documentali rilevanti per i punti di attenzione sono state presentate in Piattaforma nella sua versione definitiva in data 31 maggio 2023 da parte dell'Ateneo.

La CEV è stata nominata da ANVUR con Delibera n. 106 dell'11 maggio 2023, scegliendo gli esperti tra quelli presenti nell'Albo degli Esperti per la Valutazione[1] e comunicati all'Ateneo in data 14 giugno 2023.

**Tab. 2 – Composizione della CEV e delle sottoCEV**

| COMPOSIZIONE CEV AP UNICUSANO | |
|---|---|
| **Presidente:** Fatiguso Fabio (PO, Politecnico di Bari, ICAR/10)<br>**Coordinatore**: Bertani Michele (Università di Parma)<br>**SEF**: Pastena Valter (Ministero dell'Economia e delle Finanza)<br>**Esperto telematico**: Tedeschi Cinzia (Università di Modena e Reggio Emilia) | |
| **SottoCEV A** | **SottoCEV B** |
| • LM-23 Ingegneria Civile<br>• LM-52 Relazioni Internazionali | • L-24 Scienze e Tecniche Psicologiche<br>• LM-85 Scienze Pedagogiche |
| Dottorato: Ingegneria Industriale e Civile | Dottorato: Law and Cognitive Neuroscience |
| Dipartimento: Economia | Dipartimento: Scienze della Formazione |
| **Responsabile** – Esperto di sistema:<br>Messori Massimo (PO, Politecnico di Torino, ING-IND/22)<br>Esperti Disciplinari:<br>Di Febbraro Angela (PO, Università di Genova, ICAR/05)<br>Migliorati Lorenzo (PA, Università di Bergamo, SPS/08)<br>Studente Valutatore:<br>Maimone Gabriele (Area ingegneristica, Università di Messina) | **Responsabile** – Esperto di sistema:<br>Calafà Laura (PO, Università di Verona, IUS/07)<br>Esperti Disciplinari:<br>Mosso Cristina Onesta (PA, Università di Torino, M-PSI/05)<br>Dovigo Fabio (PO, Aarhus University, M-PED/04)<br>Studente Valutatore:<br>Chiusano Michele (Area giuridica, Università di Bari) |

[1] Le Commissioni sono composte da Esperti della Valutazione individuati utilizzando diversi criteri, tra cui quello della rotazione. Gli Esperti sono soggetti al rispetto del codice etico dell'Agenzia e dei regolamenti disciplinanti i conflitti di interesse e le incompatibilità. Dopo la nomina della CEV, l'ANVUR richiede all'Ateneo di segnalare eventuali elementi di incompatibilità. La composizione della CEV viene approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR. Le valutazioni sono assunte collegialmente dalla CEV.

## 2 - Presentazione della struttura valutata

L'Università "Niccolò Cusano" è un'università non statale di Roma fondata nel 2006 e legalmente riconosciuta dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca con decreto ministeriale del 10 maggio 2006, quando fu istituita con la denominazione di Università Telematica delle Scienze Umane (UNISU).

Nel luglio 2011, in occasione dell'emanazione di un nuovo statuto, l'UNISU ha modificato la propria denominazione in UNICUSANO, Università degli Studi Niccolò Cusano, Telematica – Roma. Dal 2012 la sede dell'ateneo, con le strutture amministrative e didattiche, è in via don Carlo Gnocchi n. 3, periferia nord-occidentale di Roma.

L'Ateneo ha come obiettivi fondamentali la formazione a livello universitario e post-universitario e lo svolgimento della ricerca scientifica nei settori disciplinari presenti nelle aree di sua competenza (Economica, Formazione, Giuridica, Ingegneristica, Politologica, Psicologica).

**Tab. 3 - Numero di Corsi di Studio attivi per tipologia, a.a. 2023/2024, e iscritti, a.a. 2022/2023**

| Corsi di Studio | Numero | Iscritti |
|---|---|---|
| Triennali | 12 | 16.321 |
| Magistrali | 14 | 5.022 |
| Magistrali a Ciclo Unico | 1 | 2.660 |
| Dottorati di Ricerca | 5 | 19 |
| **Totale** | **32** | **24.022** |

Fonte: MUR – Offerta Formativa (OFF – 2023/24) – Anagrafe Dottorati (38° Ciclo)

Anagrafe Nazionale degli Studenti al 17/12/2023

**Tab. 4 - Numero di Dipartimenti e/o altre strutture**

| Struttura | Numero |
|---|---|
| Facoltà | 4 |
| Dipartimenti | 1 |

Fonte: MUR – Strutture al 16/01/2024

**Tab. 5 - Numero di docenti in servizio, per tipo di contratto e per area CUN**

| Area CUN | PO | PA | RU | Totale |
|---|---|---|---|---|
| 01 – Scienze matematiche e informatiche | 1 | 1 | 1 | **3** |
| 06 – Scienze mediche | 1 | 3 | 1 | **5** |
| 08 – Ingegneria civile ed architettura | 2 | 3 | 3 | **8** |
| 09 – Ingegneria industriale e dell'informazione | 7 | 7 | 12 | **26** |
| 10 – Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche | 0 | 2 | 0 | **2** |
| 11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche | 2 | 16 | 8 | **26** |
| 12 – Scienze giuridiche | 3 | 6 | 8 | **17** |

| Area CUN | PO | PA | RU | Totale |
|---|---|---|---|---|
| 13 – Scienze economiche e statistiche | 5 | 6 | 1 | **12** |
| 14 – Scienze politiche e sociali | 2 | 7 | 2 | **11** |
| **Totale** | **23** | **51** | **36** | **110** |

Fonte: MUR - Archivio del Personale Docente al 16/01/2024

**Tab. 6 - Numero di Personale Tecnico-Amministrativo in servizio**

| | Tempo indeterminato | Tempo determinato | Totale |
|---|---|---|---|
| **Totale** | **257** | **0** | **257** |

Fonte: MUR – Rilevazione Mur sul personale docente e non docente al 31/12/2022 (estrazione al 16/01/2024)

## 3 – Valutazione di Sede (Ambiti A, B, C, D, E)

Il modello AVA 3, tenendo conto di quanto prescritto dal D.M. 1154/2021, presenta cinque ambiti di valutazione, strutturati partendo dai processi di pianificazione strategica e organizzazione del Sistema di Governo e dell'Assicurazione della Qualità (Ambito A), per poi focalizzare l'attenzione sui processi di pianificazione e gestione delle risorse (Ambito B), intese come risorse umane (personale docente e di ricerca e tecnico-amministrativo), finanziarie, strutturali (in termini di strutture nonché di attrezzature e tecnologie), infrastrutturali e di gestione delle informazioni e della conoscenza; l'Ambito C approfondisce i processi di Assicurazione della Qualità a livello di Ateneo; gli ultimi due ambiti sono dedicati alla pianificazione e gestione dei processi di pianificazione e gestione della didattica e dei servizi agli Studenti (Ambito D) e di quelli della ricerca e della terza missione/impatto sociale (Ambito E) sviluppati a livello di Ateneo.

Per ogni Ambito, sono stati definiti Punti di Attenzione (PdA) e Aspetti da Considerare (AdC).

Il giudizio dei Punti di Attenzione viene graduato come segue[2]:

• **Pienamente soddisfacente**. Le attività poste in essere riguardo agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione garantiscono buoni o ottimi risultati e possono essere oggetto di segnalazione agli altri Atenei. In caso di ottimi risultati, la CEV esprime una "Segnalazione di buona prassi".

• **Soddisfacente**. Le attività poste in essere riguardo agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione garantiscono l'assenza di criticità rilevanti, o il loro superamento in tempi adeguati, non superiori a un anno dalla visita istituzionale. Tale giudizio può essere associato alla presenza di criticità, purché queste siano state rilevate dal sistema di AQ e per le quali siano state poste in essere attività volte al loro superamento. Non sono richieste segnalazioni.

• **Parzialmente soddisfacente**. Le attività poste in essere riguardo agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione hanno un fondamento logico non sufficientemente chiaro, le modalità di realizzazione non risultano ancora compiutamente definite, le attività sono implementate in maniera non sistematica e presentano alcune criticità o non garantiscono dal verificarsi di criticità. Il Punto di Attenzione viene approvato con riserve. La CEV esprime una "Raccomandazione" (obbligatoria) o una "Condizione" (opzionale) in funzione del livello di strutturazione e della sistematicità delle attività esaminate e della rilevanza delle criticità riscontrate.

[2] La graduazione dei giudizi è la stessa anche per Corsi di Studio, Corsi di Dottorato di Ricerca e Dipartimenti.

• Non soddisfacente. Le attività relative agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione non risultano sviluppate o se presenti non hanno un fondamento logico, le modalità di realizzazione non risultano ancora definite, le attività sono implementate in maniera non strutturata e presentano criticità rilevanti. Il Punto di Attenzione non viene approvato. La CEV esprime una "Condizione".

La CEV formula un testo sintetico che motiva la "Segnalazione di buona prassi", la "Raccomandazione" oppure la "Condizione", riportate nella Scheda di valutazione.

## 3.1 – Considerazioni generali sul processo di valutazione e sull'autovalutazione dell'Ateneo

Descrizione del processo di valutazione con considerazioni su come si è sviluppato nelle diverse fasi (Analisi Documentale, Visita a Distanza di CdS e PhD, Visita sul Posto, Rapporto post Visita, Controdeduzioni, risposte alle Controdeduzioni)

La CEV ha lavorato in coerenza con quanto previsto dalle Linee Guida per l'Autovalutazione e la Valutazione del Sistema di AQ negli Atenei e con le indicazioni di volta in volta fornite da ANVUR, che ha supportato in tutte le fasi le attività della CEV.

Il processo di valutazione si è sviluppato nelle seguenti fasi:

- Avvio dell'analisi documentale individuale con accesso all'autovalutazione dell'Ateneo sulla Piattaforma Accreditamenti di ANVUR. A partire dall'8 giugno 2023, la CEV ha analizzato l'autovalutazione e le fonti documentali riportate per ogni PdA dall'Ateneo nella piattaforma dedicata, ha definito sia gli aspetti da approfondire durante la visita sia la bozza del programma di visita. Durante questa fase, la CEV ha richiesto numerosi documenti integrativi relativi alla Sede, al Corso di Laurea Magistrale in Relazioni Internazionali, al Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Civile e ai Corsi di Dottorato di Ricerca. Durante l'esame documentale, il Presidente, con l'ausilio del Coordinatore e dei Coordinatori delle SottoCEV, ha predisposto una bozza di Programma di visita, relativo sia alla visita a distanza dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, sia alla visita istituzionale in presenza presso la sede dell'Ateneo.
- Definizione del Programma di visita. La bozza del programma di visita è stata trasmessa all'Ateneo che l'ha così potuta completare con i nominativi delle persone individuate a prendere parte agli incontri (21 giugno 2023).
- Predisposizione dei Diari di visita. Sulla base del Programma di visita, gli Esperti della CEV, ciascuno per la parte di propria competenza e sotto la supervisione del Coordinatore, hanno predisposto il Diario di visita della Sede. Ogni SottoCEV, inoltre, ha predisposto i Diari di visita per ciascun Corso di Studio, Corso di Dottorato di Ricerca e Dipartimento in valutazione.
- Visite a distanza dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato. La CEV ha svolto le visite a distanza dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca selezionati secondo il cronoprogramma riportato in Tabella 7. Presidente e Coordinatore hanno partecipato a tutti gli incontri.
- Riunione di consenso. Prima dell'avvio della visita istituzionale, dopo la visita a distanza dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, la CEV si è riunita per la chiusura dell'analisi documentale e per condividere le prime risultanze maturate, anche a valle della visita a distanza dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca (11 luglio 2023).
- Visita in loco. Alla visita in loco hanno partecipato il Presidente e il Coordinatore della CEV, gli Esperti di Sistema, l'Esperto di Sostenibilità economico-finanziaria, l'Esperta telematica e gli Esperti Studenti. La CEV ha svolto la visita istituzionale, con gli incontri di Sede e di Dipartimento e i sopralluoghi presso le strutture e infrastrutture dei Corsi di Studio, Corsi di Dottorato di Ricerca e Dipartimenti oggetto di visita come da Programma definito con l'Ateneo (Tabella 7).

- Schede di valutazione preliminare. La CEV ha predisposto in piattaforma le Schede di Valutazione preliminare della Sede, dei Corsi di Studio, dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita così come approvate collegialmente nella riunione di consenso dell'11 luglio 2023. Terminato il lavoro della CEV, le schede sono state integrate dall'ANVUR nella parte relativa alla valutazione degli indicatori qualitativi e quantitativi relativi ai risultati raggiunti dall'Ateneo.
- Invio della Relazione preliminare. L'ANVUR ha trasmesso la Relazione preliminare all'Ateneo il 13 ottobre 2023.
- Revisione del Rapporto e definizione dei Temi Chiave. La CEV e l'ANVUR, ricevute le controdeduzioni formulate dall'Ateneo (13 novembre 2023), hanno integrato le Schede di Valutazione preliminare con le proprie risposte predisponendo le Schede di Valutazione finale in Piattaforma il 18 dicembre 2023.

Tab. 7 – Programma delle visite a distanza dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca

| CdS e PhD | Data |
|---|---|
| LM-23 Ingegneria Civile | 04/07/2023 |
| L-24 Scienze e Tecniche Psicologiche | 04/07/2023 |
| PhD Ingegneria Industriale e Civile | 05/07/2023 |
| PhD Law and Cognitive Neuroscience | 05/07/2023 |
| LM-52 Relazioni Internazionali | 06/07/2023 |
| LM-85 Scienze Pedagogiche | 06/07/2023 |

Tab. 8 – Programma della visita in loco (12 luglio 2023 – 14 luglio 2023)

<table>
<tr><th>12/07/2023</th><th>13/07/2023</th><th>14/07/2023</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Sede<br><br>Tutta la CEV</td><td>Dipartimento di Economia<br><br>SottoCEV A</td><td rowspan="3">Incontro conclusivo con il Rettore e la Governance<br><br>Tutta la CEV</td></tr>
<tr><td>Dipartimento di Scienze della Formazione<br><br>SottoCEV B</td></tr>
<tr><td>Visita alle strutture e infrastrutture dei CdS/Dottorati/Dipartimenti/ Dottorati oggetto di valutazione + strutture di Ateneo</td></tr>
</table>

Tra le novità del Modello AVA3 è richiesto agli Atenei, ai Corsi di Studio, ai Corsi di Dottorato di Ricerca e ai Dipartimenti oggetto di visita di esprimere, per ciascuno dei Punti di Attenzione del Modello di Accreditamento Periodico, un giudizio di autovalutazione corredato dalle fonti documentali in grado di supportarlo.

Benché l'Ateneo sia stato uno dei primi ad essere valutato in questo secondo ciclo AVA, e quindi abbia appreso solo a ridosso della visita della necessità di questa documentazione, l'autovalutazione dei Punti di Attenzione è stata sviluppata descrivendo in modo non particolarmente esaustivo i processi e le attività messe in atto dall'Ateneo con riferimento, Punto di Attenzione per Punto di Attenzione, ai singoli Aspetti da Considerare. L'analisi non è sempre stata supportata da adeguati riferimenti ai Documenti Chiave inseriti nelle Schede di Valutazione e a pagine dedicate nel sito web dell'Ateneo.

Per molti Punti di Attenzione, pertanto, la CEV ha avuto difficoltà ad apprezzare la coerenza e l'integrazione degli approcci adottati e la loro reale attuazione e diffusione nelle diverse aree dell'Ateneo. Allo stesso modo l'Ateneo, in sede di autovalutazione, non si è sempre attenuto alla logica PDCA, rendendo difficoltoso correlare

le attività di monitoraggio, attivate per valutare l'efficacia degli approcci adottati, alle azioni di miglioramento messe in atto nel tempo. Nell'autovalutazione vi è carenza, in relazione a numerosi Punti di Attenzione, di una necessaria presa di coscienza delle criticità relative alla strutturazione del processo di monitoraggio, che deve dare a tutti i livelli pertinenti dell'organizzazione universitaria la responsabilità dell'analisi dei risultati secondo le proprie competenze e portare alla pianificazione e attuazione di azioni di miglioramento.

Relativamente all'autovalutazione della sede, appare evidente come il documento sia stato prodotto con un metodo "Referenti di Punto di Attenzione" (vedasi "Linee Guida ANVUR per l'autovalutazione e la valutazione del sistema di assicurazione della qualità negli Atenei") risultando per i diversi Ambiti disomogeneo sia in termini di contenuto, sia di forma.

Infine, si sottolinea che l'Ateneo non ha prodotto per la visita alle strutture (aule, sale studio, laboratori, biblioteche, residenze universitarie, etc.) i brevi video, richiesti dalla Linee Guida ANVUR per il sistema di assicurazione della qualità negli Atenei, da mettere a disposizione della CEV per l'analisi a distanza su Corsi di Studio, Corsi di Dottorati di Ricerca e Dipartimenti.

## 3.2 – Sintesi della valutazione espressa

In questa sezione si riporta:

- Commenti e osservazione sui Temi Chiave della Sede in riferimento agli Ambiti di valutazione
  - Principali Punti di Forza
  - Principali Aree di Miglioramento
- Commenti e osservazione sui Temi Chiave dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati di Ricerca selezionali per la Visita
  - Principali Punti di Forza complessivamente ricorrenti per Dipartimenti/CdS/PhD
  - Principali Aree di Miglioramento complessivamente ricorrenti per Dipartimenti/CdS/PhD
- Fascia di Valutazione assegnata all'Ateneo e ai Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorati di Ricerca selezionali per la Visita

La CEV rileva in via introduttiva che la visita di accreditamento periodico è intervenuta in una fase in cui l'Università Telematica «Niccolò Cusano» ha intrapreso l'avvio di una riorganizzazione dei suoi sistemi e dei suoi modelli, ancora al momento parzialmente delineata e non definitiva.

Inoltre, la CEV, preliminarmente, rileva ancora che l'Ateneo deve impegnarsi nel passaggio da una visione tradizionale, basata sulla prossimità e l'informalità, a un approccio sempre più sistematico verso il miglioramento continuo, nonché da un modello organizzativo dove le responsabilità nei vari ruoli sono talora concentrate e sovrapposte a un modello sempre più a responsabilità diffusa.

### 3.2.1 – Ambito A: STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE

In questo Ambito si valuta la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, una propria visione, chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali. L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi strategici e operativi deve essere assicurata attraverso l'implementazione di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ), dotato di un efficace sistema di pianificazione e monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti, nonché di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento, attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo, tenendo anche conto dei processi di autovalutazione e delle valutazioni esterne ricevute. Un aspetto importante riguarda il coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, in particolare modo degli studenti ai quali è necessario attribuire un ruolo attivo e partecipativo, a tutti i livelli, nei processi decisionali degli organi di governo.

#### Punti di Forza:

In considerazione di quanto premesso a livello introduttivo, con riferimento all'Ambito A non emergono significativi elementi di rilevanza, fatta eccezione per la maturata consapevolezza da parte dell'Ateneo dell'esigenza di un sistema strutturato di AQ, con l'avvio recente della revisione dello stesso e l'aggiornamento di processi, documenti e assetto organizzativo da parte del PQA. Tuttavia, emergono in merito diversi limiti riferiti alla loro revisione in rapporto ad un riassetto del Sistema di Governo successivamente modificato e ancora non definitivo (nonché alla assenza di alcune componenti/missioni/attività di Ateneo nel modello organizzativo e di AQ), alla sistematicità della stessa revisione e alla coerenza tra i diversi documenti in cui è formalizzato il Sistema di AQ.

Ulteriore elemento di rilevanza è nella maturata consapevolezza da parte dell'Ateneo dell'esigenza di garantire alla rappresentanza studentesca un ruolo più attivo e partecipativo, a partire dalla presenza all'interno degli Organi, al momento della visita più limitata.

## Aree di Miglioramento:

La CEV rileva, con riferimento all'Ambito A, l'adozione spesso da parte dell'Ateneo di approcci limitatamente strutturati, coerenti e integrati, di cui non si riesce a dimostrare l'attuazione sistematica e il grado di efficacia delle azioni, anche con riferimento agli elementi di riesame e all'utilizzo dei risultati ai fini del miglioramento.

Di conseguenza, diverse emergono le Aree di Miglioramento che devono vedere l'Ateneo impegnarsi, tra cui:

- coerenza ed integrazione di politiche, strategie e obiettivi, e approfondimento di azioni operative, indicatori, orizzonti temporali e milestones di raggiungimento dei target nei documenti di pianificazione strategica, anche in relazione alle specifiche declinazioni nelle diverse aree culturali e alle diverse componenti di Ateneo;
- definizione di un solido e stabile Sistema di Governo che consenta il superamento di prassi disallineate rispetto a disposizioni statutarie, regolamentari e deliberative, in cui spesso vi è confusione di strutture, organi, ruoli, funzioni e responsabilità;
- coordinamento e comunicazione tra gli Organi di Ateneo e le strutture organizzative, ed efficacia e sistematicità delle interazioni tra tutte le componenti di ateneo e tra tutti gli attori del Sistema di Governo e del Sistema di AQ;
- coerenza del Sistema di AQ complessivo di Ateneo;
- implementazione di sistematicità e coerenza nel monitoraggio di strategie, processi e risultati, nonché del Sistema di Governo e del Sistema di AQ, e nel conseguente riesame;
- sostegno al ruolo attivo di docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti/dottorandi nella partecipazione alle decisioni nel Sistema di Governo e nel Sistema di AQ a tutti i livelli, nonché ai processi di monitoraggio e riesame.

## Prassi meritorie: Non presente.

## Raccomandazione: Non presente.

## Condizione:

In conseguenza della valutazione espressa, la CEV ha definito per l'Ambito A le seguenti condizioni:

- L'Ateneo deve definire formalmente una propria visione della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali, e declinare la visione in politiche, strategie e obiettivi, all'interno di documenti di pianificazione strategica ed operativa coerenti,

in considerazione di una chiara individuazione del contesto di riferimento e dei portatori di interesse, del ruolo e del contributo di tutte le componenti/missioni/attività dell'Ateneo, della declinazione rispetto alle differenti aree culturali presenti nell'Ateneo. L'Ateneo deve altresì assicurare che gli obiettivi indicati nei documenti di pianificazione strategica ed operativa siano coerenti, declinati in azioni operative, quantificate in indicatori e target coerenti e verificabili, individuando gli orizzonti temporali di riferimento e le risorse specificatamente assegnate.

- L'Ateneo deve definire un solido e stabile Sistema di Governo, con previsione di Organi di Governo centrali e periferici coerenti con le disposizioni normative, statutarie e regolamentari, che consenta un ruolo attivo e partecipativo dei docenti e del personale TAB nelle decisioni ai diversi livelli, impegnandosi per la sua adozione, implementazione e funzionamento nella attività corrente nelle diverse missioni, in luogo di prassi informali non strutturate.
- L'Ateneo deve predisporre un coerente Sistema di Assicurazione della Qualità, declinato allo specifico Sistema di Governo adottato, strutturato secondo processi riferiti al ciclo PDCA, formalizzato in documenti coerenti, riferito a tutte le componenti/missioni dell'Ateneo, impegnandosi per la sua attuazione e diffusione a tutti i livelli, con interazioni e comunicazioni sistematiche e documentate tra i diversi attori.
- L'Ateneo deve predisporre ed implementare un sistematico ed efficace monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, ai diversi livelli, che preveda processi declinati allo specifico del Sistema di Governo e del Sistema organizzativo adottati, in coerenza con le disposizioni normative e regolamentari, e che riguardi tutte le componenti/missioni di Ateneo e contempli la definizione di indicatori di efficacia ed efficienza.
- L'Ateneo deve prevedere un sistematico processo di analisi dei risultati del monitoraggio, con una adeguata evidenza documentale delle attività e l'utilizzo di sistemi informativi a supporto, che assicuri la validità e correttezza dei dati analizzati. L'Ateneo deve inoltre accertarsi che le attività di monitoraggio ed analisi, nelle diverse fasi e con particolare riferimento alla AQ, siano condotte nel rispetto delle disposizioni normative, ministeriali e regolamentari.
- L'Ateneo deve strutturare e implementare un processo sistematico di Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ, che consenta l'aggiornamento periodico del loro funzionamento in ottica di miglioramento, coerenza ed efficacia, che tenga in considerazione tutte le componenti/missioni/attività dell'Ateneo, che assicuri il superamento di prassi operative disallineate, che preveda la sua formalizzazione in documenti coerenti, che garantisca l'evidenza documentale delle attività svolte superando la diffusa informalità, che permetta il ruolo attivo e partecipativo dei docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti/dottorandi mediante l'avanzamento di proposte di miglioramento, che si fondi sugli esiti di sistematiche rilevazioni quali indagini di clima o di benessere o di soddisfazione rivolte a tutte le componenti dell'Ateneo.

- L'Ateneo deve garantire il coinvolgimento attivo degli studenti alle decisioni negli organi di governo, partendo dalla previsione statutaria di una componente studentesca negli Organi Accademici.

### 3.2.2 – Ambito B: GESTIONE DELLE RISORSE

In questo Ambito si valuta la capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione. Gli Atenei devono dotarsi di un adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo. Gli Atenei devono dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo. Gli Atenei devono altresì dimostrare di possedere un adeguato

sistema per la programmazione e gestione delle strutture, delle attrezzature, delle tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze per le attività di didattica, di ricerca, di terza missione e per i servizi.

## Punti di Forza:

Con riferimento ai Punti di Attenzione dell'Ambito B, dalla valutazione emergono diversi Punti di Forza, tra cui:

- il senso di appartenenza del personale docente e del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, nonché l'attenzione allo studente nelle diverse fasi del percorso di studio, favoriti dalle dimensioni e dalla specifica connotazione dell'Ateneo;
- l'implementazione di politiche di genere in linea con parametri europei e nazionali per la tutela di donne e madri lavoratrici e la promozione di periodi di lavoro/formazione presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche all'estero, per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario;
- l'implementazione di azioni per accrescere la sostenibilità ambientale delle attività di Ateneo, sia a livello di strutture che di promozione di comportamenti sostenibili;
- la disponibilità di adeguate risorse edilizie e infrastrutturali, oltreché di attrezzature tecnologiche, anche in relazione allo specifico carattere di Ateneo telematico;
- la presenza di una strutturata attività di divulgazione e trasferimento della conoscenza attraverso la programmazione di Radio Cusano Campus e Cusano TV.

## Aree di Miglioramento:

A fronte degli evidenziati Punti di Forza, emergono in ogni caso diffuse Aree di Miglioramento che devono vedere l'Ateneo impegnarsi.

Nello specifico, le principali risultano:

- la mancanza di adeguate forme di pubblicità delle delibere degli Organi di Ateneo e il disallineamento tra i soggetti istituzionali inseriti nei diversi regolamenti di Ateneo e i soggetti che concretamente operano nella governance dell'Ateneo;
- la diffusa informalità della gestione organizzativa nelle decisioni relative alla programmazione delle risorse e la conseguente limitata elaborazione strategica pluriennale delle risorse umane coerente con il Piano di sviluppo di Ateneo;
- la presenza di squilibri derivanti dalla carenza di posizioni organizzative in ambiti caratterizzanti la missione universitaria, con specifico riferimento alle attività di supporto alla ricerca, e dalla concentrazione e sovrapposizione delle responsabilità nei vari ruoli;
- la limitata diffusione e radicamento nell'Ateneo, sia orizzontalmente sia verticalmente, di una cultura legata all'Assicurazione della Qualità, anche con riferimento all'azione amministrativa di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale;
- la limitata certezza e condivisione della allocazione delle aree di sviluppo dell'Ateneo nella gestione del bilancio, al fine di implementare la necessaria attenzione agli investimenti per didattica e ricerca e alla coerenza dell'impiego delle risorse, anche con riferimento alla politica delle partecipazioni in società controllate e collegate, spesso non direttamente riconducibili alle finalità proprie dell'Ateneo;
- la chiarezza nelle politiche, strategie, azioni, allocazione di risorse e adeguatezza riferite alle sedi

periferiche italiane ed estere, alle attività ivi svolte e alla loro gestione.

## Prassi meritorie: Non Presente.

## Raccomandazione:

In conseguenza della valutazione espressa, la CEV ha definito per l'Ambito B le seguenti raccomandazioni:

- Si raccomanda il monitoraggio sistematico dell'efficacia dell'azione amministrativa nell'ambito delle attività di supporto alla ricerca, in linea con gli obiettivi strategici dell'Ateneo e, conseguentemente, con le missioni e le attività istituzionali.
- Si raccomanda all'Ateneo di sviluppare piani programmatici pluriennali di pianificazione delle strutture e delle infrastrutture, fondati su analisi dei fabbisogni effettivi e/o delle esigenze e/o delle aspettative dei diversi attori ed implementare un monitoraggio sistematico con opportuni indicatori e l'utilizzo di sistemi informativi in grado di supportare la pianificazione strategica in tale ambito, dandone la opportuna evidenza documentale. Si raccomanda altresì, in tali documenti e più in generale in tutti i documenti di Ateneo, di definire con chiarezza esplicita il ruolo delle sedi periferiche italiane ed estere. Una ulteriore raccomandazione è rivolta a migliorare l'efficacia della comunicazione delle informazioni sulla accessibilità di strutture e infrastrutture.

## Condizione:

In conseguenza della valutazione espressa, la CEV ha definito per l'Ambito B le seguenti condizioni:

- L'Ateneo deve garantire la pubblicità delle delibere degli Organi di Ateneo in modo da operare in trasparenza rispetto alle scelte effettuate dalla *Governance* (Consiglio di Amministrazione / Comitato Tecnico Organizzatore) (principio di trasparenza) e deve garantire l'allineamento le diverse regole dedicate ai processi correlate a definiti soggetti istituzionali che operano nell'Ateneo (in particolare Consiglio di Amministrazione, Comitato Tecnico Organizzatore - Senato Accademico, Consigli di Corso di Studio, Macro-Aree e Dipartimenti) (principio di corrispondenza), garantendo una gestione organizzativa formalizzata su atti definiti e determinati; l'Ateneo deve sopperire alla mancanza di una elaborazione strategica pluriennale delle risorse umane coerente con il Piano di sviluppo dell'Offerta formativa di Ateneo previamente definito e in conformità con il Piano Strategico di Ateneo. Un adeguato assetto regolamentare interno consente all'Ateneo di dedicare maggiore attenzione al profilo qualitativo di chi opera all'interno di UNICUSANO (docenti, ricercatori, tutor). La formazione stabile e strutturata dedicata ai docenti, ricercatori, tutor va garantita con la formalizzazione di un apposito centro docimologico dedicato e/o da un piano di intervento formativo stabile e condiviso con i docenti dell'Ateneo; vanno superate le mere indicazioni informali e l'eventuale attività informale del gruppo di docenti di pedagogia dell'Ateneo. Va garantito l'avvio di una rilevazione interna strutturata dedicata soddisfazione lavorativa e al benessere del personale, docente e ricercatore e ai tutor.
- L'Ateneo deve sviluppare una strategia per il reclutamento e la gestione del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario che si innesti sull'analisi regolare dei fabbisogni, sia in termini di competenze, sia a livello quantitativo, e che, attraverso un approccio adeguato e integrato nelle normali attività e procedure di lavoro, consenta di mitigare gli squilibri attualmente presenti, con particolare riferimento alle attività di supporto alla ricerca, e di prevenire la concentrazione e la sovrapposizione di responsabilità nei vari ruoli. La strategia attuata, che non può prescindere dalla valorizzazione del capitale umano, deve essere sottoposta ad un monitoraggio sistematico che evidenzi l'affinamento e il miglioramento dell'efficacia operativa attraverso revisioni periodiche.

- L'Ateneo deve predisporre adeguati strumenti di pianificazione economico finanziaria per una adeguata allocazione delle risorse per raggiungere i risultati previsti dal Piano Strategico e deve implementare una gestione del bilancio di prospettiva, orientando lo stesso al miglioramento delle attività prettamente istituzionali (limitando la dispersione di risorse in società controllate esterne con fini non riconducibili a quelli istituzionali di una università), in cui siano esplicitati documentalmente obiettivi, target, tempi e processi di monitoraggio dell'impiego delle risorse (non esclusivamente di cassa). L'Ateneo deve altresì procedere ad un più adeguato controllo di gestione sul bilancio al fine di monitorarne gli andamenti dei flussi, oltreché munirsi di *fair value* per le società partecipate controllate, collegate ed altre per i crediti immobilizzati ad esse erogati al fine della sostenibilità finanziaria degli stessi.

### 3.2.3 – Ambito C: ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

In questo Ambito si valutano i processi di Assicurazione della Qualità, in particolare la capacità dell'Ateneo di dotarsi di un sistema di autovalutazione dei Corsi di Studio e dei dipartimenti, attraverso attività di monitoraggio e riesame dei processi e dei risultati della didattica, della ricerca e della terza missione. Il sistema di Assicurazione della Qualità deve prevedere una attività di monitoraggio sulla sua efficacia che coinvolga tutti gli organi e le funzioni interessate, ai diversi livelli di responsabilità, e che prenda in esame le considerazioni critiche espresse dal NUV al quale, nell'delle sue funzioni istituzionali, è demandata la valutazione del sistema e dei processi di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione.

#### Punti di Forza:

In considerazione di quanto premesso a livello introduttivo, con riferimento all'Ambito C non emergono significativi elementi di rilevanza, fatta eccezione per la già citata maturata consapevolezza della necessità di un sistema di AQ coerente con AVA3, oltreché per il ruolo, la specifica *expertise* acquisita, le attività e le modalità di lavoro del NdV che consentono allo stesso di essere un interlocutore affidabile per l'Ateneo.

#### Aree di Miglioramento:

Dalla valutazione emergono diverse Aree di Miglioramento riferite principalmente alla sistematizzazione delle interazioni tra Attori di AQ e Sistema di Governo, al completamento della costruzione del sistema di AQ di Ateneo (con particolare riferimento alla ricerca e terza missione/impatto sociale e ai Corsi di Dottorato di Ricerca), alla coerenza complessiva del Modello di AQ ai diversi livelli e alla relativa implementazione (con particolare attenzione al monitoraggio e al riesame), alla definizione di strumenti e linee guida a supporto degli attori di AQ e alla diffusione della cultura della Qualità a tutti i livelli dell'Ateneo.

Nello dettaglio, le principali Aree di Miglioramento risultano:

- la non piena adeguatezza al sistema di AQ dell'assetto organizzativo interno, anche in termini di uffici dedicati e professionalità acquisite (con particolare attenzione agli uffici di supporto del NdV e del PQA);
- la necessaria sistematicità, stabilità e completezza del monitoraggio di AQ della ricerca e terza missione di Ateneo e dell'efficacia del sistema di AQ da parte delle strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità;
- la necessaria maggiore incisività da parte del Nucleo di Valutazione nei rapporti con la governance di Ateneo e una maggiore chiarezza ed organicità nella pubblicazione dei documenti del NdV nel sito web di Ateneo.

#### Prassi meritorie: Non presente.

### Raccomandazione: Non presente.

### Condizione:

In conseguenza della valutazione espressa, la CEV ha definito per l'Ambito C le seguenti condizioni:

- L'Ateneo deve dedicare un'attenzione istituzionale all'AQ stabile nel tempo; la discontinuità penalizza la stabilità dei relativi rapporti e l'applicazione coerente dell'intero ciclo di Deming che si ritrova sempre allo stadio iniziale di progettazione e, in alcuni casi, di prima attuazione, come già segnalato nel corso della visita CEV del 2015. Per garantire questo risultato, l'Ateneo deve preliminarmente riordinare l'assetto e le regole relative ai diversi soggetti istituzionali che operano nell'AQ (in particolare CdA, CTO - Senato, Facoltà, Consigli di CdS, Macro-Aree e Dipartimenti) chiarendone il ruolo e le funzioni nei diversi atti rilevanti per l'Ateneo (Statuto, Regolamenti) al fine di garantire la corrispondenza tra disegno regolativo e organizzativo e funzionamento del sistema di AQ. Sul sistema di AQ pesa, in particolare, l'ambiguità in ordine all'esistenza di sedi deliberative (CdS, Facoltà, Aree e Macro-Aree, Dipartimento/Dipartimenti). Strettamente collegato al principio di corrispondenza, il sistema di AQ definito all'interno del Manuale per la qualità deve trovare corrispondenza nel reale operare del sistema di AQ che - per la parte della didattica - è pianificato in modo adeguato, mentre per la parte ricerca e terza missione presenta ampi margini di miglioramento della relativa pianificazione (con attenta revisione del punto 2.7, 2.8, 3.4). L'Ateneo deve inoltre garantire una gestione organizzativa formalizzata su atti definiti e determinati e su processi stabili e trasparenti al fine di superare la diffusa informalità dei rapporti tra Organi e strutture facilmente confusi con rapporti tra le persone che operano all'interno dell'Ateneo. Il processo di completamento documentale avviato dal Presidio di Qualità deve essere completato per la parte didattica e va attentamente progettato per la parte ricerca e terza missione dopo la definizione dell'assetto dipartimentale dell'Ateneo stesso.
- Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità (che vanno previamente e definitivamente individuate nel Manuale di AQ) devono monitorare sistematicamente e stabilmente l'efficacia del Sistema di AQ che va definitivamente esteso alla ricerca e alla terza missione di Ateneo, consentendo la rilevazione degli eventuali problemi di loro competenza, la proposta di azioni di miglioramento plausibili e realizzabili, verificandone adeguatamente l'efficacia (soprattutto per la parte della ricerca e della terza missione). I risultati delle attività di monitoraggio definitivamente pianificate e/o attuate (a seconda del contesto di riferimento, molto differenziato all'interno dell'Ateneo tra didattica, ricerca e terza missione), devono essere trasmesse sistematicamente dal Presidio della Qualità al Nucleo di Valutazione per le attività di competenza e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità. L'Ateneo deve garantire completezza e continuità all'attività di monitoraggio inserita in un contesto di governo stabile degli organi istituzionali allineando lo Statuto e i regolamenti di funzionamento del CdA, del futuro Senato, dei Dipartimenti e dei CdS al sistema di AQ come risultante dal Manuale di AQ da aggiornare a seguito della stabilizzazione dell'assetto del Governo di Ateneo.

## 3.2.4 – Ambito D: QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

In questo Ambito si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva della programmazione e dell'articolazione dell'offerta formativa, anche in relazione al contesto di riferimento nazionale e internazionale. Aspetti importanti riguardano: (i) la progettazione e l'aggiornamento dei corsi di studio, tenendo conto delle necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento anche in relazione agli obiettivi di internazionalizzazione e alle diverse modalità di erogazione della didattica (in presenza, a distanza o di tipo misto, (ii) lo sviluppo di un'offerta formativa dei Corsi di Studio coerente con la docenza e le risorse logistiche, infrastrutturali, didattiche e di ricerca possedute, (iii) l'attenzione dei Corsi di Studio agli studenti, attraverso la programmazione e l'attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, di modalità chiare e trasparenti per l'ammissione ai

diversi Corsi di Studio, di gestione delle carriere e di tutoraggio. Si valuta anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della didattica e degli studenti.

## Punti di Forza:

Con riferimento ai Punti di Attenzione dell'Ambito D, dalla valutazione emergono alcuni Punti di Forza, tra cui:

- chiara motivazione, dal punto di vista dell'efficacia formativa e delle esigenze organizzative, dell'adozione da parte dell'Ateneo del modello di erogazione misto, prevalentemente o integralmente a distanza;
- chiara adozione da parte dell'Ateneo di un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente, sia a livello formale, che a livello operativo attraverso l'implementazione di servizi di orientamento in ingresso e in itinere, di supporto agli studenti e di servizi dedicati agli studenti con DSA;
- chiarezza nella descrizione, all'interno del Regolamento Didattico dei CdS, delle conoscenze richieste in ingresso e del relativo test di valutazione che gli studenti devono sostenere.

## Aree di Miglioramento:

A fronte degli evidenziati Punti di Forza, emergono in ogni caso diverse Aree di Miglioramento che devono vedere l'Ateneo impegnarsi.

Nello specifico, le principali risultano:

- la necessità della elaborazione di una strategia pluriennale pubblica e condivisa dell'articolazione dell'Offerta formativa dell'Ateneo e delle sue potenzialità di sviluppo, tenendo conto della propria pianificazione strategica, ma anche delle risorse di docenza disponibili, coerente con il Piano di sviluppo dell'offerta formativa di Ateneo;
- la presenza e l'interazione con le Parti interessate in fase di progettazione dell'Offerta formativa (anche dei Corsi di Dottorato di Ricerca);
- l'implementazione di strutturate e continue iniziative di promozione dell'internazionalizzazione dell'Offerta formativa e della carriera degli studenti;
- la necessità del monitoraggio e dell'aggiornamento dell'offerta formativa da parte dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, che attualmente emerge con limitata sistematicità.

## Prassi meritorie: Non presente.

## Raccomandazione:

In conseguenza della valutazione espressa, la CEV ha definito per l'Ambito D la seguente raccomandazione:

- Si raccomanda all'Ateneo di regolamentare in maniera chiara ed ufficiale: i) la pubblicizzazione e calendarizzazione delle scadenze burocratiche ed amministrative, soprattutto per i Corsi di Dottorato di Ricerca, superando il veicolo primario della comunicazione verbale; ii) l'approvazione dell'esperienza lavorativa per convalidare il tirocinio curriculare, al fine di uniformare tutti gli studenti dell'Ateneo ad un regolamento specifico e garantire la necessaria trasparenza; iii) le modalità di convalida dei CFU acquisiti da un percorso accademico pregresso.

## Condizione:

In conseguenza della valutazione espressa, la CEV ha definito per l'Ambito D la seguente condizione:

- L'Ateneo è chiamato a soddisfare il requisito della pubblicità delle delibere degli Organi di Ateneo e a garantire l'allineamento tra Statuto, regolamenti di Ateneo e soggetti che concretamente operano nella governance anche al fine di superare la diffusa informalità gestionale dell'Ateneo stesso (v. sopra punto di attenzione B.2). Ai fini del soddisfacimento dello specifico punto di attenzione, l'Ateneo deve elaborare una strategia dell'Offerta formativa pubblica, trasparente e stabile nel tempo, che consenta anche il chiarimento in ordine all'esistenza di sedi decentrate attive nel territorio. Il Piano dell'Offerta formativa di Ateneo deve essere coerente con una previa definizione delle Parti interessate alla didattica dell'Ateneo che presenta una dimensione telematica generale concorrente ad una evidente dimensione territoriale in fase di continuo sviluppo (dimensioni campus, servizi agli studenti in sede, laboratori). L'Ateneo deve stimolare e incentivare le relazioni internazionali avviate e garantire il supporto strutturale nei Dipartimenti in fase di attivazione (con uno strutturato piano dedicato all'internazionalizzazione), in quanto la dimensione internazionale dell'Ateneo sconta ancora un quadro dei docenti e ricercatori instabile. L'Ateneo deve chiarire, inoltre, lo sviluppo strutturale avviato in Francia e in Gran Bretagna con adeguati atti programmatici pubblici e un adeguato supporto agli studenti sul sito web di Ateneo.

## 3.2.5 – Ambito E: QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

In questo Ambito si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti (o strutture analoghe) definiscono proprie linee strategiche, con particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento. Si valutano anche la definizione e pubblicizzazione dei criteri di utilizzo delle risorse a livello dipartimentale coerentemente con il programma strategico del Dipartimento e con le linee di indirizzo dell'Ateneo. Si analizza anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della ricerca e della terza missione.

## Punti di Forza:

Con riferimento ai Punti di Attenzione dell'Ambito E, dalla valutazione emergono alcuni Punti di Forza, tra cui:

- l'impegno dichiarato da parte dell'Ateneo ad analizzare e progettare nel prossimo futuro una struttura dipartimentale funzionale alle diverse aree culturali ed efficace nella crescita sostenibile nelle missioni istituzionali;
- i significativi risultati, per alcune aree disciplinari, ottenuti nella VQR 2015-19;
- l'istituzione e attivazione di Commissioni con funzioni di pianificazione e monitoraggio della Ricerca e dell'Impatto Sociale.

## Aree di Miglioramento:

A fronte degli evidenziati Punti di Forza, emergono tuttavia in ogni caso diffuse Aree di Miglioramento che devono vedere l'Ateneo impegnarsi, anche in considerazione del fatto che, al momento della visita, l'Ateneo

non risultava strutturato in Dipartimenti e le Aree Disciplinari non sono organizzate per gestire le attività di ricerca e terza missione/impatto sociale secondo il richiesto approccio PDCA.

Nello specifico, quindi, le principali aree di miglioramento risultano:

- l'adozione a livello di Ateneo di modelli e documenti di pianificazione strategica e operativa, con previsione di obiettivi, indicatori e target, da declinare a livello dei Dipartimenti di prossima istituzione, funzionali alla implementazione delle attività e alla verifica della loro plausibilità e coerenza con la visione, le politiche e le strategie proprie e dell'Ateneo;
- l'identificazione di obiettivi di Dipartimento (o strutture analoghe) di ricerca e terza missione/impatto sociale che tengano anche conto dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti, dei risultati della VQR, degli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate a livello locale;
- la pianificazione e implementazione di sistematiche e periodiche attività di monitoraggio e riesame;
- la definizione e pubblicizzazione dei criteri e modalità di distribuzione delle risorse assegnate alle strutture decentrate e ai Corsi di Dottorato di Ricerca a sostegno della ricerca e della terza missione/impatto sociale.

### Prassi meritorie: Non presente.

### Raccomandazione: Non presente.

### Condizione:

In conseguenza della valutazione espressa, la CEV ha definito per l'Ambito E le seguenti condizioni:

- L'Ateneo deve adottare modelli e documenti di pianificazione strategica e operativa e di sistematiche attività di monitoraggio e di riesame da declinare a livello decentrato (Aree Disciplinari o Dipartimenti o altre strutture che gestiscono l'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale).
- L'Ateneo deve pianificare e implementare attività sistematiche e periodiche (periodicità annuale) da parte dei Dipartimenti (o delle Aree Disciplinari o di altre strutture che gestiscono l'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale) per l'analisi degli esiti del monitoraggio delle proprie attività di ricerca e terza missione/impatto sociale. Analogamente, l'Ateneo deve pianificare e implementare attività sistematiche e periodiche da parte dei Corsi di Dottorato di Ricerca per l'analisi dei risultati conseguiti rispetto a quelli attesi. Sia per i Dipartimenti che per i Corsi di Dottorato di Ricerca devono infine essere previste e attuate sistematiche e periodiche attività di riesame.
- L'Ateneo deve definire e pubblicizzare criteri e modalità di distribuzione delle risorse da assegnare alle strutture decentrate (Aree Disciplinari o Dipartimenti o altre strutture che gestiscono l'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale) e ai Corsi di Dottorato di Ricerca a sostegno della ricerca e della terza missione/impatto sociale.

In Tabella 9 si riporta il riepilogo delle valutazioni dei Processi di AQ, degli indicatori e la valutazione complessiva per ciascun Punto di Attenzione dei Requisiti degli Ambiti A, B, C, D ed E.

Tab. 9 - Valutazioni attribuite a ciascun punto di attenzione relativi ai Requisiti di Sede

| Ambito | Sotto ambito | Punto di attenzione | Valutazione Processi di AQ | Valutazione Indicatori | Valutazione Complessiva |
|---|---|---|---|---|---|
| A | A.1 | A.1 | Non soddisfacente | Non soddisfacente | **Non soddisfacente** |
| A | A.2 | A.2 | Non soddisfacente | Non soddisfacente | **Non soddisfacente** |
| A | A.3 | A.3 | Parzialmente soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Parzialmente soddisfacente** |
| A | A.4 | A.4 | Parzialmente soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Parzialmente soddisfacente** |
| A | A.5 | A.5 | Non soddisfacente | Non soddisfacente | **Non soddisfacente** |
| B | B.1 | B.1.1 | Non soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Non soddisfacente** |
| B | B.1 | B.1.2 | Non soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Non soddisfacente** |
| B | B.1 | B.1.3 | Parzialmente soddisfacente | Non soddisfacente | **Parzialmente soddisfacente** |
| B | B.2 | B.2.1 | Non soddisfacente | Non applicabile | **Non soddisfacente** |
| B | B.3 | B.3.1 | Parzialmente soddisfacente | Non soddisfacente | **Parzialmente soddisfacente** |
| B | B.3 | B.3.2 | Soddisfacente | Non soddisfacente | **Parzialmente soddisfacente** |
| B | B.4 | B.4.1 | Soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Soddisfacente** |
| B | B.4 | B.4.2 | Soddisfacente | Pienamente soddisfacente | **Pienamente soddisfacente** |
| B | B.4 | B.4.3 | Soddisfacente | Soddisfacente | **Soddisfacente** |
| B | B.5 | B.5.1 | Soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Soddisfacente** |
| C | C.1 | C.1 | Parzialmente soddisfacente | Non soddisfacente | **Parzialmente soddisfacente** |
| C | C.2 | C.2 | Non soddisfacente | Pienamente soddisfacente | **Parzialmente soddisfacente** |
| C | C.3 | C.3 | Soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Soddisfacente** |
| D | D.1 | D.1 | Non soddisfacente | Non soddisfacente | **Non soddisfacente** |
| D | D.2 | D.2 | Soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Soddisfacente** |
| D | D.3 | D.3 | Parzialmente soddisfacente | Parzialmente soddisfacente | **Parzialmente soddisfacente** |
| E | E.1 | E.1 | Non soddisfacente | Non soddisfacente | **Non soddisfacente** |
| E | E.2 | E.2 | Parzialmente soddisfacente | Soddisfacente | **Soddisfacente** |
| E | E.3 | E.3 | Non soddisfacente | Non applicabile | **Non soddisfacente** |

# 4 – Valutazione dei Dipartimenti (E.DIP) dei Dottorati di Ricerca (D.PHD) e dei Corsi di Studio (D.CDS)

In questa sezione si riportano le valutazioni dei Punti di Attenzione dei Dipartimenti (E.DIP), dei Dottorati di Ricerca (D.PHD) e dei Corsi di Studio (D.CDS) selezionati nell'ambito della visita di accreditamento periodico.

## 4.1 – L'Assicurazione della Qualità nei Dipartimenti (E.DIP)

Il modello AVA 3, tenendo conto di quanto prescritto dal D.M. 1154/2021, presenta quattro punti di attenzione a livello di Dipartimento, strutturati partendo dalle attività di definizione delle linee strategiche (DIP.1), seguite

da quelle di attuazione, monitoraggio e riesame delle stesse (DIP.2), di definizione dei criteri di distribuzione delle risorse (DIP.3) e, infine, di individuazione della dotazione di personale, strutture e servizi (DIP.4). Per ogni Punto di Attenzione sono stati definiti degli aspetti da considerare.

| PdA | Descrizione PdA |
|---|---|
| E.DIP.1 | Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale |
| E.DIP.2 | Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica ricerca e terza missione/impatto sociale |
| E.DIP.3 | Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse |
| E.DIP.4 | Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale |

L'Ateneo, non essendo al momento della visita strutturato in Dipartimenti, individua nelle Aree Disciplinari le strutture che gestiscono l'attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale.

Nel documento di autovalutazione si rimanda sistematicamente all'autovalutazione del requisito di Sede E.1, mentre il modello AVA prevede che, laddove non siano stati ancora istituiti i Dipartimenti, la valutazione venga rivolta a Facoltà/Scuole/Strutture di Coordinamento o altre strutture che gestiscono l'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale.

Allo stato attuale, le Aree Disciplinari non sono organizzate per gestire dette attività secondo il modello AVA, ovvero con il richiesto approccio PDCA.

Sulla base di queste premesse, la CEV ha svolto la sua attività di analisi e valutazione, individuando Punti di Forza e Aree di Miglioramento che, per il complesso delle Aree Disciplinari, di seguito si riportano.

## Principali Punti di Forza:

In considerazione di quanto premesso, non emergono significativi elementi di rilevanza e/o Punti di Forza.

## Principali Aree di Miglioramento:

Dalla valutazione emergono diffuse Aree di Miglioramento che devono vedere l'Ateneo impegnarsi.

Nello specifico:

- la mancanza di un assetto dipartimentale chiaro e definito, ma soprattutto plausibile che tenga conto di quanto disposto dalla L. 240/10 e dell'attuale consistenza numerica e disciplinare dei settori scientifici disciplinari;
- la definizione di documenti o altro in cui venga formalmente e chiaramente definita la visione della struttura decentrata (Area Disciplinare/Facoltà/Dipartimento) rispetto alla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale;
- l'adozione di modelli e documenti di pianificazione strategica e operativa a livello di struttura decentrata (Area Disciplinare/Facoltà/Dipartimento), con obiettivi, indicatori e target funzionali alla implementazione delle attività e alla verifica della loro plausibilità e coerenza;
- la necessità di attuare, monitorare ed effettuare il riesame delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale in un contesto chiaro e stabile degli organismi di AQ;

- l'adozione di un modello per la verifica del funzionamento dell'organizzazione e del sistema di Assicurazione della Qualità;
- la definizione e pubblicizzazione di criteri e modalità di distribuzione interna delle risorse a livello di Area Disciplinare/Facoltà/Dipartimento;
- l'analisi delle necessità di risorse di personale docente e ricercatore e di personale tecnico-amministrativo necessarie all'attuazione della propria pianificazione strategica e conseguente assegnazione/ pianificazione di adeguate risorse;
- l'analisi delle necessità di risorse (strutture, attrezzature ecc.) di sostegno alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e ai Corsi di Dottorato di Ricerca e conseguente assegnazione/ pianificazione di adeguate risorse.

Di seguito si riporta il riepilogo delle valutazioni attribuite ai Processi di AQ e ai risultati per ciascun Punto di Attenzione dei Requisiti dell'Ambito E.DIP.

**Tab. 10 - Valutazioni attribuite a ciascun punto di attenzione relativi ai Requisiti di Dipartimento**

Dipartimento di Economia:

| PdA | Valutazione Processi di AQ | Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C) |
|---|---|---|
| E.DIP.1 | Non soddisfacente | **C:** L'Ateneo deve definire chiaramente l'assetto delle strutture decentrate (Dipartimenti o Aree Disciplinari o Facoltà o altro) responsabili dell'implementazione delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, in accordo con le regole esplicitate nella L. 240/10. Successivamente, le strutture decentrate devono definire e adottare un modello per la pianificazione strategica, l'attuazione, il monitoraggio e il riesame (secondo un approccio PDCA) delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale delle strutture decentrate, in coerenza con la pianificazione strategica di Ateneo. |
| E.DIP.2 | Non soddisfacente | **C:** Successivamente all'adozione di modelli di pianificazione strategica e operativa a livello di strutture decentrate (Area Disciplinare o Facoltà o Dipartimento o altro), le strutture decentrate devono definire e implementare un modello organizzativo dedicato al monitoraggio e al riesame periodico delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale. In dettaglio, ciascuna struttura decentrata deve definire una programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo, corredata da responsabilità e obiettivi, coerente con la pianificazione strategica e verificata periodicamente per quanto riguarda l'efficacia. Le strutture decentrate devono adottare un adeguato sistema di AQ coerente con le linee guida elaborate dal Presidio della Qualità di Ateneo. Le strutture decentrate devono prevedere un monitoraggio periodico della pianificazione, dei processi e dei risultati delle proprie attività, con analisi dei problemi rilevati e delle loro cause ed attuazione di adeguate azioni di miglioramento, di cui viene a loro volta verificata l'efficacia |
| E.DIP.3 | Non soddisfacente | **C:** Le strutture decentrate per la gestione delle attività didattiche, di ricerca e terza missione/impatto sociale (Area Disciplinare o Facoltà o Dipartimento o altro) devono definire e adeguatamente pubblicizzazione all'interno della comunità accademica i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (economiche, di personale, ecc.). |
| E.DIP.4 | Non soddisfacente | **C:** L'Ateneo è chiamato ad adottare un modello organizzativo chiaro e stabile e, successivamente alla definizione dell'assetto delle strutture decentrate (Dipartimenti o Aree Disciplinari o Facoltà o altro) responsabili dell'implementazione delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, deve condurre una accurata analisi delle necessità di tutte le risorse (personale, strutture e servizi) utili all'attuazione della pianificazione strategica, a cui deve seguire una assegnazione/pianificazione di adeguate risorse. |
| **Valutazione Indicatori** | **Non soddisfacente** | **C:** Si chiede all'Ateneo di comunicare tempestivamente i dati e le informazioni necessarie per valutare l'andamento degli indicatori di risultato. Il superamento della condizione sarà verificato dall'Agenzia, ferma restando la gradualità del percorso, anche attraverso le relazioni annuali del nucleo di valutazione di Ateneo. |

Dipartimento di Scienze della Formazione:

| PdA | Valutazione Processi di AQ | Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C) |
|---|---|---|
| E.DIP.1 | Non soddisfacente | **C:** L'Ateneo deve definire chiaramente l'assetto delle strutture decentrate (Dipartimenti o Aree Disciplinari o Facoltà o altro) responsabili dell'implementazione delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, in accordo con le regole esplicitate nella L. 240/10. Successivamente, le strutture decentrate devono definire e adottare un modello per la pianificazione strategica, l'attuazione, il monitoraggio e il riesame (secondo un approccio PDCA) delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale delle strutture decentrate, in coerenza con la pianificazione strategica di Ateneo. |
| E.DIP.2 | Non soddisfacente | **C:** L'ateneo è chiamato a pianificare un'organizzazione funzionale a realizzare la propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale. Ciascun Dipartimento - se si conferma l'assetto dipartimentale con pluralità di Dipartimenti - deve definire una programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo, corredata da responsabilità e obiettivi, coerente con la pianificazione strategica e ne verifica periodicamente l'efficacia. Il Dipartimento dovrà disporre di un sistema di Assicurazione della Qualità adeguato e coerente con le indicazioni e le linee guida elaborate dal Presidio della Qualità di Ateneo. Il Dipartimento è chiamato a procedere sistematicamente al monitoraggio della pianificazione, dei processi e dei risultati delle proprie missioni, ad analizzare i problemi rilevati e le loro cause ed elabora adeguate azioni di miglioramento, di cui viene a sua volta verificata l'efficacia. Il funzionamento dell'organizzazione e del sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento è periodicamente sottoposto a riesame interno. |
| E.DIP.3 | Non soddisfacente | **C:** Il Dipartimento (o la Macro-Area disciplinare) devono dotarsi di un sistema formalizzato e trasparente di criteri di distribuzione delle risorse, adeguatamente pubblicizzato. |
| E.DIP.4 | Non soddisfacente | **C:** L'Ateneo è chiamato ad adottare un modello organizzativo chiaro e stabile e, successivamente alla definizione dell'assetto delle strutture decentrate (Dipartimenti o Aree Disciplinari o Facoltà o altro) responsabili dell'implementazione delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, deve condurre una accurata analisi delle necessità di tutte le risorse (personale, strutture e servizi) utili all'attuazione della pianificazione strategica, a cui deve seguire una assegnazione/pianificazione di adeguate risorse |
| **Valutazione Indicatori** | **Non soddisfacente** | **C:** Si chiede all'Ateneo di comunicare tempestivamente i dati e le informazioni necessaire per valutare l'andamento degli indicatori di risultato. Il superamento della condizione sarà verificato dall'Agenzia, ferma restando la gradualità del percorso, anche attraverso le relazioni annuali del nucleo di valutazione di Ateneo. |

## 4.2 - L'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca (D.PHD)

Il modello AVA 3, tenendo conto di quanto prescritto dal D.M. 1154/2021, presenta tre punti di attenzione a livello di Corso di Dottorato di Ricerca, strutturati partendo dalle attività di progettazione (PHD.1), seguite da quelle di pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca (PHD.2), e, infine, di monitoraggio e miglioramento delle stesse (PHD.3). Per ogni punto di attenzione sono stati definiti degli aspetti da considerare.

| PdA | Descrizione PdA |
|---|---|
| **D.PHD.1** | Progettazione del Corso di Dottorato di Ricerca |
| **D.PHD.2** | Pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi |

| D.PHD.3 | Monitoraggio e miglioramento delle attività |
|---|---|

Per il complesso dei Corsi di Dottorato di Ricerca, la valutazione ha messo in evidenza la necessità di favorire la collegialità e l'integrazione tra gestione delle risorse e sviluppo di progetti innovativi, anche definendo e pubblicizzando criteri e modalità di distribuzione delle borse di studio, nonché di sviluppare e implementare attività ad alta qualificazione, anche incentivando maggiormente la dimensione internazionale. È emersa altresì la necessità di adottare un sistema strutturato ed efficace di confronto con le parti interessate interne ed esterne e di rafforzare la strutturazione del processo di riesame.

Più nel dettaglio, si riportano di seguito:

## Principali Punti di Forza:

Con riferimento ai Punti di Attenzione, dalla valutazione emergono diversi Punti di Forza per i due Corsi di Dottorato di Ricerca, tra cui:

- consapevolezza dell'importanza dell'innovazione su metodi e tematiche interdisciplinari-multidisciplinari e transdisciplinari, nonché chiarezza degli obiettivi e delle finalità del progetto formativo;
- soddisfazione espressa dagli studenti per i servizi disponibili e adeguata attenzione all'autonomia dello studente nel progettare, realizzare e divulgare programmi di ricerca e/o di innovazione;
- Implementazione (sebbene recente) del sistema di raccolta delle opinioni degli studenti.

## Principali Aree di Miglioramento:

A fronte degli evidenziati Punti di Forza, emergono tuttavia in ogni caso diffuse Aree di Miglioramento che devono vedere l'Ateneo impegnarsi, tra cui le principali risultano:

- la definizione e traduzione compiuta secondo la logica PDCA, e in modo coerente al percorso di III livello, degli obiettivi e delle finalità dei progetti formativi;
- la verifica sistematica e periodica delle necessità di aggiornamento dei progetti formativi e di ricerca;
- la consultazione sistematica e periodica delle parti interessate ai profili culturali e professionali in uscita;
- la gestione e organizzazione della pianificazione dell'attività didattica mediante un sistema di qualità, in modo da garantire il monitoraggio dell'efficacia dei criteri adottati e delle aree di miglioramento nella scelta degli insegnamenti e la verifica della coerenza dell'offerta formativa proposta rispetto agli obiettivi formativi dei Corsi;
- la comunicazione verso l'esterno di informazioni utili su progetti di ricerca attivi, gli approcci e le metodologie di ricerca, adottati e utilizzati;
- il miglioramento del carattere internazionale, da inserire in un percorso di qualità reale ed efficace, anche con riferimento al potenziamento e incentivazione dei periodi di ricerca svolti all'estero da parte degli studenti;
- la revisione dell'impegno richiesto agli studenti in attività di supporto alla didattica e di tutoraggio;
- l'implementazione di un sistema di monitoraggio dei processi e dei risultati dei Corsi, nonché

dell'allocazione e delle modalità di impiego dei fondi destinati agli studenti per le attività formative e di ricerca.

Di seguito si riporta il riepilogo delle valutazioni attribuite dalla CEV (processi) e dall'ANVUR (risultati) per ciascun Punto di Attenzione dei Requisiti dell'Ambito D.PhD.

**Tab. 11 - Valutazioni attribuite a ciascun punto di attenzione relativi ai Requisiti dei Corsi di Dottorati di Ricerca**

Corso di Dottorato di Ricerca in Ingegneria Industriale e Civile:

| PdA | Valutazione Processi di AQ | Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C) |
|---|---|---|
| D.PHD.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al Corso di Dottorato di Ricerca di definire e tradurre in modo compiuto secondo la logica PDCA il progetto di dottorato, in particolare la pianificazione delle attività didattiche, la sua gestione e organizzazione, in modo da consentirne un adeguato monitoraggio dell'efficacia, con particolare riguardo alle attività svolte e ai risultati ottenuti. Si raccomanda altresì di porre la dovuta attenzione alle evidenze documentali dell'intero processo, che sono parte integrante della gestione del Corso di Dottorato di Ricerca stesso e consentono importanti verifiche standardizzate dai criteri dell'alta formazione europea che valorizza, in particolare, l'internazionalizzazione dei percorsi di alta formazione. |
| D.PHD.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al Corso di Dottorato di Ricerca il potenziamento dell'offerta formativa in termini di numero di insegnamenti di III livello proposti, insieme a una accurata verifica della coerenza dei contenuti degli insegnamenti con gli obiettivi formativi del Corso. Si raccomanda inoltre una attenta valutazione dell'impegno richiesto agli studenti in attività di supporto alla didattica e di tutoraggio e, se ritenuto opportuno, un suo ridimensionamento. |
| D.PHD.3 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al Corso di Dottorato di Ricerca di adottare un coerente Sistema di Assicurazione della Qualità, declinato allo specifico corso, strutturato secondo un approccio PDCA, formalizzato in documenti coerenti, riferito a tutte le attività svolte comprensive del confronto stabile con le parti interessate del dottorato, che chiarisca le modalità di ammissione al Corso e la gestione della didattica, ivi incluso il ruolo dei dottorandi, impegnandosi per la sua attuazione e diffusione a tutti i livelli, con interazioni e comunicazioni sistematiche. Si raccomanda altresì di mantenere, ampliare e valorizzare nel tempo il recente monitoraggio avviato con AVA3. |
| **Valutazione Indicatori** | **parzialmente soddisfacente** | **R:** Si raccomanda di monitorare l'andamento degli indicatori di risultato. |

Corso di Dottorato di Ricerca in Law and Cognitive Neuroscience:

| PdA | Valutazione Processi di AQ | Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C) |
|---|---|---|
| D.PHD.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al Corso di Dottorato di Ricerca di definire e tradurre in modo compiuto secondo la logica PDCA il progetto di dottorato, in particolare la pianificazione delle attività didattiche, la sua gestione e organizzazione, in modo da consentirne un adeguato monitoraggio dell'efficacia, con particolare riguardo alle attività svolte e ai risultati ottenuti. Si raccomanda altresì di porre la dovuta attenzione alle evidenze documentali dell'intero processo, che sono parte integrante della gestione del Corso di Dottorato di Ricerca stesso e consentono importanti verifiche standardizzate dai criteri dell'alta formazione europea che valorizza, in particolare, l'internazionalizzazione dei percorsi di alta formazione |
| D.PHD.2 | Soddisfacente | |
| D.PHD.3 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al Corso di Dottorato di Ricerca di adottare un coerente Sistema di Assicurazione della Qualità, declinato allo specifico corso, strutturato secondo un approccio PDCA, formalizzato |

| | | |
|---|---|---|
| | | in documenti coerenti, riferito a tutte le attività svolte comprensive del confronto stabile con le parti interessate del dottorato, che chiarisca le modalità di ammissione al Corso e la gestione della didattica, ivi incluso il ruolo dei dottorandi, impegnandosi per la sua attuazione e diffusione a tutti i livelli, con interazioni e comunicazioni sistematiche. Si raccomanda altresì di mantenere, ampliare e valorizzare nel tempo il recente monitoraggio avviato con AVA3. |
| **Valutazione Indicatori** | **Parzialmente soddisfacente** | **R:** Si raccomanda di monitorare l'andamento degli indicatori di risultato. |

## 4.3 - L'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Studio (D.CDS)

Il modello AVA 3, tenendo conto di quanto prescritto dal D.M. 1154/2021, presenta quattro sotto-ambiti di valutazione a livello di Corso di Studio, strutturati partendo dalle attività di progettazione (sotto-ambito 1), seguite da quelle di erogazione (sotto-ambito 2), di gestione delle risorse (sotto-ambito 3) e, infine, di riesame e di miglioramento del Corso di Studio (sotto-ambito 4). Per ogni sotto ambito sono stati definiti punti di attenzione e aspetti da considerare.

| Sotto Ambito | Descrizione sotto Ambito | PdA | Descrizione PdA |
|---|---|---|---|
| D.CDS.1 | L'Assicurazione della Qualità nella progettazione del Corso di Studio | 1.1 | Progettazione del CdS e consultazione delle parti interessate |
| | | 1.2 | Definizione del carattere del CdS, degli obiettivi formativi e dei profili in uscita |
| | | 1.3 | Offerta formativa e percorsi |
| | | 1.4 | Programmi degli insegnamenti e modalità di verifica dell'apprendimento |
| | | 1.5 | Pianificazione e organizzazione degli insegnamenti del CdS |
| D.CDS.2 | L'Assicurazione della Qualità nell'erogazione del Corso di Studio | 2.1 | Orientamento e tutorato |
| | | 2.2 | Conoscenze richieste in ingresso e recupero delle carenze |
| | | 2.3 | Metodologie didattiche e percorsi flessibili |
| | | 2.4 | Internazionalizzazione della didattica |
| | | 2.5 | Pianificazione e monitoraggio delle verifiche dell'apprendimento |
| | | 2.6 | Interazione didattica e valutazione formativa nei CdS integralmente o prevalentemente a distanza |
| D.CDS.3 | La gestione delle risorse nel CdS | 3.1 | Dotazione e qualificazione del personale docente e dei tutor |
| | | 3.2 | Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica |
| D.CDS.4 | Riesame e miglioramento del CdS | 4.1 | Contributo dei docenti, degli studenti e delle parti interessate al riesame e miglioramento del CdS |
| | | 4.2 | Revisione della progettazione e delle metodologie didattiche del CdS |

Per il complesso dei Corsi di Studio, la valutazione ha messo in evidenza la necessità di implementare un sistema strutturato ed efficace di confronto con le parti interessate interne ed esterne e di rendere coerenti profili in uscita, obiettivi formativi specifici, risultati di apprendimento attesi e discipline erogate. È altresì emersa l'esigenza di verificare la coerenza di indicatori, dati e risultati nel monitoraggio dei processi e di procedere ad una promozione sistematica dell'internazionalizzazione. In considerazione della sua natura

specifica, l'Ateneo è chiamato a sostenere l'adeguatezza numerica dei tutor per una formazione di qualità, e, al fine di garantire l'Assicurazione della Qualità, a favorire la collegialità nelle attività gestionali e di riesame.

Più nel dettaglio, sempre per il complesso dei Corsi di Studio valutati, si riportano di seguito alcune considerazioni, per i diversi ambiti di valutazione.

### 4.3.1 - L'Assicurazione della Qualità nella progettazione dei Corsi di Studio (D.CDS.1)

#### Principali Punti di Forza:

- I laureati riportano un'esperienza complessivamente positiva rispetto ai CdS.
- Le schede degli insegnamenti dei CdS illustrano in modo chiaro i programmi e i contenuti degli insegnamenti e sono rispondenti alla struttura dei corsi e dell'offerta formativa, oltreché facilmente raggiungibili sul sito web di Ateneo.

#### Principali Aree di Miglioramento:

- Carenza documentale del processo di progettazione iniziale dei CdS e della consultazione delle parti interessate in sede di ideazione e prima progettazione dei percorsi formativi; limitata sistematicità nella definizione dei criteri di selezione delle parti interessate e limitata rilevanza nazionale e internazionale di una significativa quota parte delle istituzioni e degli enti consultati in qualità di parti interessate; mancanza di un raccordo solido in ordine ai cicli di studio precedenti e/o successivi come parti interessate alla progettazione, revisione e riesame del percorso formativo dei CdS.
- I profili culturali e professionali formati sono descritti in maniera spesso non chiara e non è del tutto evidente la coerenza con gli obiettivi formativi specifici e i risultati di apprendimento attesi (spesso non vi è evidenza documentale e di processo in ordine alla concatenazione tra figura professionale formata, RAA e OFS, declinata in un sistematico strumento di progettazione e monitoraggio quale, ad esempio, la matrice di Tuning).
- Contenuta omogeneità, nelle schede dei singoli insegnamenti, delle modalità di interazione, valutazione e feedback del docente e dei tutor, in ordine alle e-tivity, la cui organizzazione e gestione tra i diversi insegnamenti va migliorata, in particolare assicurando l'armonizzazione delle proposte e metodologie adottate.
- Limitata evidenza ed uniformità in relazione alle modalità di verifica dell'apprendimento, specie in relazione all'incidenza delle e-tivity previste nei singoli corsi.
- Limitato coordinamento tra corpo docente, tutor e figure specialistiche in merito alla pianificazione, organizzazione della didattica ed eventuale modifica degli obiettivi formativi, dei contenuti, delle modalità e delle tempistiche di erogazione e verifica degli insegnamenti.

### 4.3.2 - L'Assicurazione della Qualità nell'erogazione dei Corsi di Studio (D.CDS.2)

#### Principali Punti di Forza:

- Consolidate attività di orientamento in ingresso e in itinere e conseguente soddisfazione degli studenti.
- Le conoscenze richieste in ingresso sono descritte con chiarezza all'interno del Regolamento Didattico dei CdS.

- Definizione di numerosi e adeguati servizi di supporto didattico e sostegno di tutor e docenti per garantire allo studente la maggiore autonomia possibile nell'acquisizione delle competenze; flessibilità nell'accesso alle lezioni su piattaforma e alla didattica integrativa per potenziare, colmare lacune ed eventualmente ricevere supporto didattico disciplinare; l'Ateneo garantisce agli studenti con disabilità, DSA e/o BES un supporto articolato sia a livello didattico che a livello logistico- organizzativo.
- Avvio di attività di pianificazione e monitoraggio delle verifiche dell'apprendimento e della prova finale.
- Il modello formativo utilizzato fornisce le linee guida e la modalità di gestione dell'interazione nella didattica e della valutazione, incluso il ruolo dei docenti e dei tutor nell'ambito del processo formativo.

### Principali Aree di miglioramento:

- Definizione delle procedure di monitoraggio delle attività di orientamento in ingresso e in uscita (all'esito della visita in loco relegate a momenti informali e non istituzionalizzati e dunque senza adeguata reportistica); implementazione di un contributo specifico dei CdS alla progettazione e realizzazione delle attività in orientamento; definizione e maggiore chiarezza delle procedure e dell'interazione tra il livello centrale e i poli dislocati (Learning Point e Learning Center) per quanto riguarda la totalità delle attività di orientamento e tutorato; potenziamento delle attività di accompagnamento al lavoro ad esito dell'analisi occupazionale e dei risultati del monitoraggio, non supportati da adeguata documentazione e reportistica.
- Chiarezza e adeguata comunicazione delle informazioni relative ai criteri di ammissione e assolvimento degli eventuali obblighi formativi aggiuntivi, nonché conseguente omogeneizzazione e allineamento delle informazioni presenti nelle SUA-CdS e nei regolamenti didattici di CdS, ai fini di adeguarsi ai criteri di trasparenza e pubblicità e garantire una corretta informazione; eccessiva ripetibilità del test di valutazione delle conoscenze in ingresso e limitata chiarezza delle modalità di verifica del possesso del livello minimo di inglese.
- Potenziamento del monitoraggio degli esiti del percorso di eccellenza; adeguata pubblicità e armonizzazione delle forme di apprendimento in situazione o e-tivities per quanto concerne la chiarezza degli aspetti organizzativi, i criteri di valutazione e l'impatto quantitativo sulla valutazione finale degli insegnamenti; implementazione di attività mirate per esigenze specifiche ulteriori in accordo con la natura prevalentemente a distanza dei CdS e dell'ateneo.
- Attuazione di uno sforzo sistematico per promuovere, organizzare e realizzare in modo strutturale e continuativo iniziative di internazionalizzazione rivolte sia agli studenti che al personale docente.
- Integrazione delle e-tivity nel monitoraggio di sistema AQ dei CdS al fine di migliorare la loro valutazione complessiva e di introdurre specifiche azioni correttive.

## 4.3. 3 - La gestione delle risorse nei CdS (D.CDS.3)

### Principali Punti di Forza:

- Le risorse infrastrutturali a disposizione dei CdS sono adeguate alle loro caratteristiche e i servizi di supporto alla didattica (ivi compresa la piattaforma di e-learning) sono adeguati e apprezzati dagli studenti.

### Principali Aree di Miglioramento:

- Necessità di garantire la soddisfazione dei requisiti minimi di docenza in termini quantitativi e la qualificazione dei docenti.

- Il numero di tutor a disposizione dei CdS è limitato e non pienamente rispondente alle esigenze quantitative della platea di studenti; da attenzionare la selezione dei tutor nel contesto di un sistema di AQ.
- Le attività collegiali, anche di formazione e aggiornamento, sono limitate agli aspetti tecnici e procedurali di erogazione della didattica e non valorizzano appieno gli aspetti culturali e scientifici dell'impianto formativo dei CdS.
- Limitati strumenti di pianificazione e monitoraggio, adeguatamente esplicitati, delle attività del personale di supporto alla didattica, con specifico riferimento ai CdS e alle loro esigenze di programmazione e pianificazione delle attività.
- Necessità che il monitoraggio della percezione degli studenti riguardo ai servizi didattici e la relativa adozione di eventuali misure correttive vengano svolti in modo approfondito, oltreché l'analisi e l'interpretazione dei dati raccolti in merito a tale aspetto vengano sistematicamente integrate nei processi decisionali dei CdS, al fine di contribuire al continuo perfezionamento dell'esperienza didattica.
- Necessità del monitoraggio del livello di fruibilità dei servizi da parte dei docenti e di chiarezza in merito a come le loro possibili osservazioni a tale riguardo vengono raccolte, discusse e utilizzate per il miglioramento dei servizi stessi.

### 4.3.4 - Riesame e miglioramento dei CdS (D.CDS.4)

#### Principali Punti di Forza:

- La rilevazione delle opinioni di studenti, laureandi e laureati è effettuata in modo sistematico e mostra, in termini generali, significativi livelli di apprezzamento.

#### Principali Aree di Miglioramento:

- Relativamente scarsa evidenza dei processi generali di revisione dei percorsi formativi; le consultazioni con gli stakeholder sull'aggiornamento periodico dei profili formativi sono svolte in modo limitatamente strutturato e sporadico e sono rivolte ad organizzazioni ed enti con una presenza territoriale limitata e poco rappresentativa della diffusione geografica dei CdS.
- La gestione delle osservazioni e proposte di miglioramento che provengono dai docenti e dal PTAB avviene in modo prevalentemente informale e non risulta adeguatamente implementata all'interno del sistema AQ; il personale tecnico-amministrativo affronta le criticità gestionali dei CdS non in base ad un modello di AQ.
- Limitata evidenzia dell'effettivo coinvolgimento della componente studentesca nella definizione delle decisioni dei CdS, nonché degli interventi attuati dal CdS a seguito dei reclami e delle proposte di miglioramento fatte pervenire dagli studenti.
- Le azioni di miglioramento delineate nei Rapporti del Riesame risultano spesso allineate in modo solo parziale con le indicazioni espresse dalle CPDS, dei cui rilievi non vi è evidenza spesso della presa in carico da parte dei CdS.
- Limitata evidenza delle sedi collegiali in cui gli elementi di progettazione e riesame dei CdS vengono discusse
- Necessità di aggiornare la metodologia di revisione dell'Offerta formativa dei CdS ai progressi della scienza e dell'innovazione didattica, anche in relazione ai cicli precedenti e/o successivi.

- Limitata evidenza dell'analisi comparata con altri CdS della medesima classe e su base regionale e nazionale.
- Ottimizzazione del processo di monitoraggio da intendersi come esito della partecipazione proattiva delle parti interessate (docenti, tutor, studenti, ...), precisando come sia garantita la condivisione e la responsabilità delle scelte.
- Necessità di rendere efficienti le azioni di miglioramento dei CdS e le modalità con cui si valuta la loro efficacia.

In conseguenza della valutazione espressa, la CEV non ha individuato prassi meritorie e ha definito raccomandazioni e condizioni riportate nel dettaglio nelle schede di valutazione dei singoli CdS esaminati.

Ciascun Corso di Studio valutato nel corso della visita riceve una proposta di "accreditamento" o "non accreditamento" che tiene conto sia dei processi di assicurazione della qualità sia dei risultati.

**Tab. 12 - Valutazioni attribuite a ciascun punto di attenzione relativi ai Requisiti dei Corsi di Studio**

Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Civile (LM-23)

| PdA | Valutazione Processi AQ | Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C) |
|---|---|---|
| D.CDS.1.1 | Parzialmente soddisfacente | **C:** Il CdS deve attivarsi in modo che: i) la consultazione delle parti interessate sia sistematizzata, effettuata con periodicità opportuna, rivolta a un insieme di parti interessate rappresentativo e con la partecipazione di più docenti del CdS in esame; ii) siano consultati i responsabili dei corsi di dottorato successivi in maniera strutturata, quali parti interessate; iii) la rilevazione dell'opinione dei laureati sia estesa e sistematizzata e i risultati siano analizzati in modo critico. |
| D.CDS.1.2 | Parzialmente soddisfacente | **C:** Il CdS deve fornire evidenze documentali della coerenza tra gli obiettivi formativi, i risultati di apprendimento e le singole attività didattiche, ad esempio utilizzando la matrice di Tuning. Inoltre il CdS deve rendere disponibili i verbali delle seduta del CdS che diano evidenza delle attività collegiali dello stesso. |
| D.CDS.1.3 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di verificare la correttezza e la completezza dei diversi documenti che descrivono l'offerta formativa e la coerenza tra gli stessi. Si raccomanda inoltre al CdS di ampliare la multidisciplinarietà degli insegnamenti. |
| D.CDS.1.4 | Soddisfacente | |
| D.CDS.1.5 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di rendere evidenti le attività svolte nelle riunioni del Consiglio di CdS attraverso la verbalizzazione delle stesse, di definire in maniera univoca la composizione del Consiglio di CdS nelle sue componenti non docenti (studenti, tutor,...) e di documentare il coinvolgimento di tutor o studenti nelle eventuali occasioni di confronto |
| D.CDS.2.1 | Non soddisfacente | **C:** L'Ateneo deve rendere attuabile il "Percorso di Eccellenza" per CdS con ridotto numero di iscritti (come il caso di LM-23), che altrimenti non risulta utile agli studenti. L'Ateneo deve inoltre incentivare lo svolgimento dei tirocini, attivando convenzioni a livello nazionale e facilitandone l'esecuzione. Il CdS deve organizzare e pubblicare la documentazione relativa a Schede di Monitoraggio, numero di |

| | | |
|---|---|---|
| | | studenti iscritti, rinunce agli studi, oltreché rendere coerenti i dati già presenti. Il CdS deve altresì rafforzare il servizio di tutorato indicato dagli studenti come punto di debolezza. |
| D.CDS.2.2 | Soddisfacente | |
| D.CDS.2.3 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di implementare ulteriori iniziative a favore di categorie di studenti con esigenze particolari oltre a studenti con disabilità e DSA. Si raccomanda altresì di implementare e facilitare l'accesso ai laboratori presenti nella sede di Roma. |
| D.CDS.2.4 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di sviluppare proprie attività relative ai vari aspetti dell'internazionalizzazione della didattica e di darne adeguata comunicazione. |
| D.CDS.2.5 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di proporre e attuare misure concrete per la soluzione delle note criticità relative a numeri di iscritti e laureati e soprattutto alla carriera degli studenti. Si raccomanda altresì al CdS di utilizzare indicatori significativi per monitorare la carriera degli studenti. |
| D.CDS.2.6 | Soddisfacente | |
| D.CDS.3.1 | Soddisfacente | |
| D.CDS.3.2 | Soddisfacente | |
| D.CDS.4.1 | Non soddisfacente | **C:** Il CdS deve: i) rendere disponibili le Schede di Monitoraggio Annuale e i verbali dei Consigli di CdS; ii) ampliare e incentivare la partecipazione dei membri del GdR alle riunioni dello stesso; iii) sistematizzare le consultazioni con i portatori di interesse, con adeguata varietà e numerosità degli stessi; iv) dare evidenza del coinvolgimento delle diverse componenti nel processo di miglioramento del CdS; v) porre in essere azioni di miglioramento volte a risolvere le criticità evidenziate dalla CPDS. |
| D.CDS.4.2 | Non soddisfacente | **C:** Il CdS deve pianificare e attuare tutte le attività di riesame del CdS (monitoraggio, analisi, eventuale revisione, ...) in maniera coerente e significativa, a partire delle aree di miglioramento su elencate. Il CdS deve inoltre svolgere e documentare in modo approfondito l'analisi dei dati del CdS rispetto agli altri CdS LM-23 telematici e tradizionali, anche in considerazione del fatto che alcuni degli indicatori in ambito F rilevano criticità importanti. |
| **Valutazione Processi di AQ** | **Parzialmente soddisfacente** | |
| **Valutazione Indicatori** | **Parzialmente soddisfacente** | **R:** si raccomanda di monitorare l'andamento degli indicatori quantitativi del Corso di Studio |
| **Valutazione Complessiva** | **Parzialmente soddisfacente** | |

Corso di Laurea Magistrale in Relazioni Internazionali (LM-52)

| PdA | Valutazione Processi AQ | Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C) |
|---|---|---|
| D.CDS.1.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CDS di avviare un processo sistematico ed evidente che dia conto: i) dei criteri con cui vengono selezionate le parti interessate; ii) di criteri e periodicità con cui vengono consultate le parti interessate; iii) dell'ampliamento della platea di parti interessate ad enti ed istituzioni, anche in chiave internazionale; iv) del coinvolgimento, tra le parti interessate, dei cicli di studio successivi (a titolo esemplificativo, dottorato e Master di riferimento). |

| | | |
|---|---|---|
| D.CDS.1.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di dare esplicita evidenza della sistematicità del processo di verifica e monitoraggio della coerenza tra OFS, RAA e singole attività didattiche (che, al momento, costituisce un punto di debolezza dell'architettura complessiva del CdS). In tal senso, si raccomanda anche al CdS di implementare, negli organi di discussione collegiale, strumenti analitici adeguati (a titolo esemplificativo, matrice di Tuning). |
| D.CDS.1.3 | Soddisfacente | |
| D.CDS.1.4 | Soddisfacente | |
| D.CDS.1.5 | Soddisfacente | |
| D.CDS.2.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di fornire adeguata evidenza della pianificazione, svolgimento e monitoraggio delle attività di orientamento in ingresso, così come dell'analisi degli esiti occupazionali dei laureati, definendo criteri e modalità di svolgimento e istituendo processi documentati, adeguatamente monitorati e che formino materia di discussione collegiale degli organi del CdS. |
| D.CDS.2.2 | Soddisfacente | |
| D.CDS.2.3 | Soddisfacente | |
| D.CDS.2.4 | Non soddisfacente | **C:** Il CdS deve, data la sua peculiare natura, dare corso ad un solido e misurabile programma di attuazione di effettiva mobilità degli studenti, sia in entrata sia un uscita, oltre all'attuazione di programmi di internazionalizzazione di natura differente rispetto alla mobilità ingoing e outgoing (a titolo esemplificativo, internazionalizzazione della didattica, in considerazione del carattere prevalentemente a distanza). |
| D.CDS.2.5 | Soddisfacente | |
| D.CDS.2.6 | Soddisfacente | |
| D.CDS.3.1 | Soddisfacente | |
| D.CDS.3.2 | Soddisfacente | |
| D.CDS.4.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di istituzionalizzare e sistematizzare i diversi processi di analisi e discussione delle informazioni disponibili (ad esempio, provenienti dalle parti interessate) mediante una procedura evidente ed analitica, con particolare riferimento all'opinione degli studenti e dei laureati. |
| D.CDS.4.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di istituire strumenti che facciano emergere con adeguata chiarezza le sedi di discussione collegiale e di deliberazione in ordine alla progettazione e riesame del CdS stesso. Si raccomanda, inoltre, di definire adeguatamente e sistematicamente le sedi collegiali in cui le decisioni più importanti in ordine al funzionamento del CdS vengono discusse e deliberate, nonché darne opportuna e adeguata evidenza. |
| **Valutazione Processi di AQ** | **Soddisfacente** | |
| **Valutazione Indicatori** | **Parzialmente soddisfacente** | **R:** si raccomanda di monitorare l'andamento degli indicatori quantitativi del Corso di Studio |
| **Valutazione Complessiva** | **Soddisfacente** | |

Corso di Laurea in Scienze e Tecniche Psicologiche (L-24)

| PdA | Valutazione Processi AQ | |
|---|---|---|
| D.CDS.1.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di definire e descrivere in modo chiaro e preciso come si intende applicare il modello PDCA per quanto riguarda le finalità iniziali del Corso e il loro sistematico aggiornamento, evidenziando la partecipazione di tutte le parti interessate con continuità nel corso del tempo e ponendo particolare attenzione al tirocinio pratico applicativo. |
| D.CDS.1.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di verificare che sia esplicita e ben definita la stretta interdipendenza tra le finalità e gli obiettivi formativi e i contenuti e le modalità d'insegnamento. Si raccomanda altresì di migliorare le aree di apprendimento del CdS valorizzando anche, a titolo esemplificativo, la matrice di Tuning come strumento di supporto alla trasversalità degli insegnamenti. |
| D.CDS.1.3 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di considerare in modo adeguato la carenza significativa di personale docente che incide sulla progettazione e gestione dell'aggiornamento della didattica (attività e materiali) oltreché sull'attività dell'intero CdS. Si raccomanda, altresì, di integrare in modo adeguato e con continuità il sistema di AQ nelle attività del CdS, valorizzando la la partecipazione attiva di tutti gli attori nell'intero processo. In particolare, occorre migliorare la definizione dei descrittori di Dublino, degli obiettivi degli insegnamenti, le aree di apprendimento con valorizzazione del profilo culturale e anche professionale, in uscita del laureato. Il CdS deve elaborare una mappatura accurata e un monitoraggio sistematico funzionale all'aggiornamento dei contenuti degli insegnamenti erogati. |
| D.CDS.1.4 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di precisare in modo chiaro le analogie e differenze tra le modalità d'insegnamento e i requisiti presupposti per ogni insegnamento. Si raccomanda altresì di definire in modo chiaro e stabile le modalità di verifica degli apprendimenti, sia dal punto di vista formale che dal punto di vista del processo di AQ. |
| D.CDS.1.5 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Preso atto che è consentita l'iscrizione al CdS in ogni periodo dell'anno, senza particolari ostacoli di ordine formale in ordine alle tempistiche, si raccomanda al CdS di formalizzare la gestione e il flusso della comunicazione interna docenti - tutor - studente al fine di garantire una didattica realmente orientata alla centralità dello studente, superando anche la gestione informale del CdS. |
| D.CDS.2.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di documentare adeguatamente le procedure di monitoraggio delle attività di orientamento e tutorato e dei relativi esiti. Si raccomanda altresì di specificare i momenti e i luoghi di collegialità in cui si discute degli esiti del monitoraggio e si implementano le strategie di orientamento e tutorato, specificando al meglio gli attori coinvolti, i loro compiti e i processi, di cui dare evidenza con verbali e documentazione a supporto. |
| D.CDS.2.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS: i) di chiarire adeguatamente i requisiti di ammissione e la verifica delle conoscenze iniziali, anche con specifico riferimento agli OFA; ii) di darne adeguata pubblicità sul sito web, in coerenza con i regolamenti didattici e le procedure utilizzate che vanno allineate in tutte le relative fonti documentali. Il CdS deve, altresì, rivedere i Regolamenti di CdS al fine di consentire una verifica di tutte le informazioni disponibili, che devono essere complete e accessibili alla luce delle prescrizioni normative ex art.6 D.M. 270/04 e |

| | | |
|---|---|---|
| | | dell'organizzazione del CdS, evitando rinvii alla piattaforma del CdS con informazioni non ad accesso libero. |
| D.CDS.2.3 | Soddisfacente | |
| D.CDS.2.4 | Non soddisfacente | **C:** Il CdS deve precisare in che modo contribuisce all'internazionalizzazione dell'Ateneo con particolare riferimento al percorso triennale e alla didattica (ad es. l'apporto di un numero adeguato di docenti in grado di accrescere il flusso di mobilità incoming-outgoing; lo sviluppo di accordi dedicati/programmi specifici di mobilità degli studenti, anche precisando il ruolo e le funzioni svolte dalle sedi straniere dell'Ateneo). Il CdS deve implementare una pianificazione di sviluppo pluriennale della dimensione internazionale, realistica e verificabile, che tenga in considerazione anche eventuali collegamenti tra attività didattica e di ricerca. |
| D.CDS.2.5 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di monitorare con attenzione il peso quanti-qualitativo delle e-tivity nello specifico CdS, anche con il supporto di idonee tecnologie informatiche. Si raccomanda altresì di esplicitare nelle schede degli insegnamenti i contenuti e gli obiettivi d'apprendimento delle singole e-tivity, chiarendo anche il peso che le stesse attività hanno nella composizione del voto finale dell'esame sostenuto. |
| D.CDS.2.6 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di precisare in modo chiaro, anche nel sito web, la funzione delle e-tivity e la loro rilevanza nei singoli insegnamenti. Si raccomanda altresì di monitorare in modo adeguato la concreta erogazione e-tivity. |
| D.CDS.3.1 | Non soddisfacente | **C:** Il CdS deve, in considerazione del fatto che è chiamato a gestire un numero significativo di studenti in sostanziale carenza di docenti e tutors, in assenza di un piano strutturale di inserimento di docenti e tutors, limitare la numerosità di classe del CdS stesso, sulla base di scelte motivate e adeguatamente documentate, condivise dal CdS e dalla Governance dell'Ateneo (l'assenza di un limite alla numerosità di classe limita la qualità dell'offerta formativa erogata, in permanenza della quale devono essere precisate le conseguenze sul CdS stesso). Il CdS deve inoltre sostenere la qualità dell'Offerta formativa in modo compiuto mediante un sistema di selezione e formazione dei tutors fondato su regole chiare e condivise e formalmente definite in un apposito regolamento |
| D.CDS.3.2 | Non soddisfacente | **C:** Il CdS deve pianificare e implementare servizi per la didattica profilati alle necessità dei singoli studenti, nonchè un sistema di monitoraggio dei servizi erogati, con particolare riferimento a quelli riferiti alla didattica a distanza. Il CdS inoltre deve programmare l'attività del PTA a supporto dei processi formativi e definire compiutamente il sistema di AQ e il suo monitoraggio. |
| D.CDS.4.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di evidenziare in modo compiuto e formalizzato i processi di gestione della didattica e dei relativi servizi, valorizzando la definizione delle procedure standardizzate tipiche di un'istituzione di formazione; si raccomanda inoltre di superare la "personalizzazione" dei processi e dei relativi esiti. Si raccomanda altresì al CdS di accompagnare i processi con un attento sistema di monitoraggio dedicato. |
| D.CDS.4.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di dedicare maggiore attenzione alla valorizzazione dei momenti di discussione collegiale e deliberativi. La partecipazione proattiva degli attori deve essere tracciata anche al fine |

| | | |
|---|---|---|
| | | di apprezzare se e come il processo avviato si integri costantemente con il profilo culturale e gli obiettivi formativi del CdS. |
| **Valutazione Processi di AQ** | **Parzialmente Soddisfacente** | |
| **Valutazione Indicatori** | **Soddisfacente** | |
| **Valutazione Complessiva** | **Soddisfacente** | |

Corso di Laurea Magistrale in Scienze Pedagogiche (LM-85)

| PdA | Valutazione Processi AQ | |
|---|---|---|
| D.CDS.1.1 | Non soddisfacente | **C:** Il CdS deve fornire ulteriori e più specifiche evidenze basate su indagini, rapporti e database di chiara provenienza (in aggiunta all'indagine AlmaLaurea) rispetto a esigenze, potenzialità di sviluppo e aggiornamento dei profili formativi specifici per il CdS. Eventuali indagini utilizzate riguardo a questo tema devono presentare in modo scientifico e dettagliato i dati ottenuti, e in che modo tali risultati hanno contribuito alle decisioni relative al CdS (ad esempio riguardo alla modifica dei curricoli). Il CdS deve svolgere inoltre con frequenza decisamente maggiore e più regolare gli incontri con i portatori di interesse e gli stessi incontri devono essere maggiormente rappresentativi della diffusione del CdS a livello nazionale. |
| D.CDS.1.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di differenziare il profilo descritto in modo più chiaro rispetto a quello di altre lauree triennali (in particolare L-19), così da evidenziare le peculiarità del/la laureato/a magistrale rispetto a quello/a triennale. Si raccomanda inoltre di collegare in modo puntuale e coerente i numerosi obiettivi formativi qualificanti descritti nella SUA-CdS con i due curricula offerti e i risultati di apprendimento attesi. Si raccomanda ancora al CdS di ampliare e rendere sistematica l'indagine riguardo ai percorsi in uscita dei laureati, non appena i dati relativi saranno disponibili. |
| D.CDS.1.3 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di definire in modo specifico il rapporto tra i due curricoli attualmente offerti e le quattro possibili aree di impiego individuate. Si raccomanda inoltre al CdS. i) di descrivere in modo più chiaro i risultati attesi della formazione, rendendo evidente la loro correlazione con gli obiettivi formativi dichiarati; ii) di istituire un monitoraggio puntuale e sistematico dell'ampiezza e della trasversalità dell'offerta formativa da parte del CdS, che consenta una più immediata analisi e verifica dell'andamento di tali aspetti; iii) di migliorare sia la documentazione del livello di interazione docente-tutor-studente offerto dalle e-tivity, sia l'organizzazione nella gestione delle e-tivity tra i diversi insegnamenti del CdS, nella direzione di una migliore armonizzazione di proposte e metodologie. Si raccomanda infine di migliorare l'attività di realizzazione, adattamento, aggiornamento e conservazione dei materiali didattici attraverso una più dettagliata definizione e articolazione di tali processi in linea con quanto richiesto dall'Assicurazione della Qualità. |
| D.CDS.1.4 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di allineare i contenuti didattici di tutti gli insegnamenti con gli obiettivi della formazione dichiarati incentivando un miglioramento complessivo degli standard della formazione erogata in coerenza con gli obiettivi di una laurea magistrale. Si raccomanda inoltre di rivedere il repertorio dei testi di riferimento impiegati nelle verifiche finali di apprendimento in direzione di un loro ampliamento e miglioramento, con l'obiettivo di introdurre una maggiore varietà di riferimenti culturali e garantire che le conoscenze |

| | | |
|---|---|---|
| | | attese rispecchino un elevato livello di qualità accademica. Si raccomanda altresì di esplicitare il ruolo che le letture consigliate svolgono all'interno dell'organizzazione dei programmi di insegnamento. |
| D.CDS.1.5 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di istituire forme di coordinamento adeguate riguardo alle modalità di feedback e valutazione individuale delle e-tivity degli studenti da parte del docente e/o del tutor. Si raccomanda inoltre di fornire puntuale e specifica documentazione dei laboratori e/o seminari didattici svolti con gli studenti e di documentare sistematicamente la realizzazione delle attività svolte per i "Percorsi di eccellenza" (recupero in piccoli gruppi di studenti che incontrino difficoltà nel percorso). Si raccomanda altresì di incrementare e documentare il numero di riunioni dedicate alla pianificazione, coordinamento ed eventuale modifica degli obiettivi formativi, dei contenuti, delle modalità e delle tempistiche di erogazione e verifica degli insegnamenti. |
| D.CDS.2.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di dare evidenza alle procedure di monitoraggio delle attività di orientamento e tutorato e degli esiti. Contestualmente si raccomanda di specificare i momenti e i luoghi di collegialità in cui si discute degli esiti del monitoraggio e si implementano le strategie di orientamento e tutorato, specificando meglio gli attori coinvolti, i loro compiti e i processi, dandone evidenza con verbali e documentazione a supporto. |
| D.CDS.2.2 | Non soddisfacente | **C:** Il Cds deve fornire adeguata definizione e pubblicità delle informazioni presenti sul sito web, coerentemente con quando disciplinato dai regolamenti e dalle prescrizioni normative per quanto riguarda i criteri di riconoscimento di crediti pregressi e verifica della preparazione iniziale. |
| D.CDS.2.3 | Soddisfacente | |
| D.CDS.2.4 | Non soddisfacente | **C:** Il CdS deve promuovere uno sforzo sistematico per promuovere, organizzare e realizzare in modo strutturale e continuativo iniziative di internazionalizzazione rivolte sia agli studenti che al personale (a titolo esemplificativo l'auspicata creazione di presidi Erasmus di Area Disciplinare e l'attivazione di Blended Intensive Programmes nel quadro dell'Erasmus+). |
| D.CDS.2.5 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di verificare in che misura l'attuale pianificazione degli esami in sessioni bimestrali e semestrali risponde effettivamente all'obiettivo di mitigare il fenomeno del dropout tra gli studenti del CdS. Si raccomanda inoltre al CdS di implementare un processo di verifica puntuale della calendarizzazione degli appelli d'esame in modo che non si presentino sovrapposizioni di esami della stessa annualità nello stesso giorno. |
| D.CDS.2.6 | Soddisfacente | |
| D.CDS.3.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS che tutti responsabili degli insegnamenti, anche tra i docenti di riferimento per il CdS, risultino inclusi nelle procedure di valutazione della ricerca a livello nazionale e che la qualificazione dei docenti incaricati dei corsi sia documentata in modo esplicito e trasparente (nell'assegnazione degli insegnamenti va reso più evidente e stringente il legame fra le competenze scientifiche/SSD dei docenti incaricati e i rispettivi corsi). Si raccomanda inoltre che i tutors siano in numero adeguato rispetto agli studenti iscritti al CdS e che abbiano completato il CdP in Tutoring prima della loro presa di servizio e che siano chiaramente definite, oltre al loro numero, la tipologia e le competenze professionali, rendendo trasparenti e |

| | | |
|---|---|---|
| | | adeguatamente pubblicizzate sul sito web Unicusano le loro modalità di reclutamento. Si raccomanda ancora al CdS di realizzare una puntuale documentazione riguardo alla partecipazione dei docenti alle attivita di formazione e aggiornamento per l'assicurazione di qualita e di sviluppare un piano sistematico per la partecipazione di docenti e/o tutor a iniziative di formazione, crescita e aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche. Si raccomanda di realizzare una maggiore distribuzione di incarichi e responsabilità organizzative all'interno del CdS, al fine di ottimizzare il coordinamento delle numerose attività connesse alla sua gestione. |
| D.CDS.3.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS che i dati e le modalità di organizzazione del tirocinio (riconoscimenti totali/parziali, tirocini in sede, criteri di selezione ed elenco sedi convenzionate, valutazione della qualità dei tirocini, feedback di studenti ed enti ospitanti) siano documentati in modo puntuale e trasparente. Si raccomanda altresì che la programmazione del lavoro del PTA comprenda strumenti periodici di verifica e valutazione dell'attività, da incorporare nella documentazione AQ e che la partecipazione del PTA ad attività di formazione e aggiornamento sia chiaramente definita, organizzata attraverso una programmazione specifica e puntualmente rendicontata. Si raccomanda inoltre al CdS di approfondire meglio il monitoraggio della percezione degli studenti riguardo ai servizi didattici e di integrare sistematicamente i dati raccolti all'interno dei processi decisionali del CdS. Si raccomanda infine di documentare la fruibilità dei servizi da parte dei docenti e di migliorare l'usabilità del sito web del CdS (che risulta problematica per quanto riguarda il reperimento di informazioni essenziali). |
| D.CDS.4.1 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di effettuare in modo sistematico e rappresentativo la consultazione delle parti interessate rispetto all'aggiornamento periodico dei profili formativi, garantendo la più ampia rappresentatività geografica e territoriale. Si raccomanda inoltre di migliorare la tracciabilità di richieste, proposte e interventi effettuati a partire dalle osservazioni e proposte di miglioramento fatte da parte di docenti e PTA , nonché degli interventi effettuati dal CdS in relazione alle proposte presentate dalla CPDS nel corso degli anni (anche in relazione a strategie di promozione di un allineamento più stretto tra tra le indicazioni ricevute dalla CPDS e le pratiche di miglioramento messe in atto dal CdS come parte del processo di AQ). Si raccomanda ancora al CdS di documentare puntualmente sia il coinvolgimento della componente studentesca nella definizione delle decisioni del CdS, che gli interventi effettuati dal CdS stesso in relazione ai reclami e alle proposte di miglioramento provenienti dagli studenti. |
| D.CDS.4.2 | Parzialmente soddisfacente | **R:** Si raccomanda al CdS di produrre una sistematica documentazione delle attività collegiali formali del CdS dedicate alla revisione degli obiettivi e dei percorsi formativi, evidenziando le motivazioni (anche con riferimento a studi e rapporti scientifici) delle scelte di riprogettazione.<br>Si raccomanda una sostanziale revisione riguardo all'allineamento tra CdS magistrale e il Corso di Dottorato, così da definire di chiare prospettive di sviluppo per gli studenti che intendono proseguire verso il terzo ciclo di studi. Si raccomanda ancora al CdS: i) di sviluppare e implementare un processo di analisi sistematica e documentata dei risultati delle verifiche di apprendimento e della prova finale, ii) di approfondire l'effettiva qualità del percorso formativo sia rispetto alle criticità della carriera degli studenti (iscrizioni tardive, numero studenti fuori corso...) che riguardo al rapporto personale docente/ore di didattica erogate; iii) di consolidare il sistema di analisi degli esiti |

| | | |
|---|---|---|
| | | occupazionali dei laureati del CdS attraverso l'attivazione di un'attività di monitoraggio sistematica e continuativa. |
| Valutazione Processi di AQ | Parzialmente soddisfacente | |
| Valutazione Indicatori | Parzialmente soddisfacente | R: si raccomanda di monitorare l'andamento degli indicatori quantitativi del Corso di Studio |
| Valutazione Complessiva | Parzialmente soddisfacente | |

# 5 - Giudizio finale

Ai fini dell'Accreditamento Periodico dell'Università telematica "Niccolò Cusano", sulla base delle valutazioni espresse sui processi e sui risultati, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR presenta il suo parere finale:

Le fasce di valutazione dei punti di attenzione relativi ai Requisiti di Sede sono riepilogate nella tabella n. 8.

Secondo quanto previsto dagli Allegati C ed E del D.M. 1154/2021 e tenuto conto del parere del Consiglio Direttivo dell'ANVUR, gli esiti finali sono:

## Sede

| Esito | Durata | Descrizione |
|---|---|---|
| Accreditamento condizionato | 2 anni | Accreditamento temporalmente vincolato - Verifica entro due anni dall'emanazione del decreto ministeriale di accreditamento delle attività poste in essere per il superamento delle raccomandazioni e delle condizioni evidenziate nel presente rapporto e nelle schede di valutazione allegate. |

### Corsi di Studio

| CdS | Esito | Durata |
|---|---|---|
| Ingegneria Civile (LM-23) | Accreditamento condizionato* | 2 anni |
| Relazioni Internazionali (LM-52) | Accreditamento soddisfacente | 2 anni |
| Scienze e Tecniche Psicologiche (L-24) | Accreditamento soddisfacente | 2 anni |
| Scienze Pedagogiche (LM-85) | Accreditamento condizionato* | 2 anni |

*Si chiede all'Ateneo, entro 2 anni dall'emanazione del decreto ministeriale di accreditamento periodico, di mettere in atto azioni che possano consentire il superamento delle raccomandazioni e condizioni elencate nel presente rapporto e nelle schede di valutazione allegate. Allo scadere del periodo l'Agenzia farà una verifica dell'adeguatezza delle azioni intraprese, anche avvalendosi di una specifica relazione da parte del Nucleo di Valutazione.

## ALLEGATI

In allegato le schede di valutazione relative a:

1. Sede
2. Dipartimento di Economia
3. Dipartimento di Scienze della formazione
4. Dottorato di Ricerca in Ingegneria industriale e civile
5. Dottorato di Ricerca in Law and Cognitive Neuroscience
6. Corso di laurea in Ingegneria civile (LM-23)
7. Corso di laurea magistrale in Relazioni Internazionali (LM-52)
8. Corso di laurea in Scienze e tecniche psicologiche (L-24)
9. Corso di laurea magistrale in Scienze pedagogiche (LM-85)