

Rapporto ANVUR

Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio

Università degli Studi di Bergamo

Approvato dal Consiglio Direttivo con Delibera n. 191 del 23/09/2026

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	10
3.2.2 – Ambito B: GESTIONE DELLE RISORSE	12
3.2.3 – Ambito C: ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	15
3.2.4 – Ambito D: QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI	16
3.2.5 – Ambito E: QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	18
4 – Valutazione dei Dipartimenti (E.DIP) dei Dottorati di Ricerca (D.PHD) e dei Corsi di Studio (D.CDS)	22
4.1 – L’Assicurazione della Qualità nei Dipartimenti (E.DIP)	22
4.2 - L’Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca (D.PHD)	25
4.3 – L’Assicurazione della Qualità nei Corsi di Studio (D.CDS)	28
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
BES	Bisogni educativi speciali
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
DSA	Disturbi specifici dell'apprendimento
NdV	Nucleo di Valutazione
OPIS	Opinioni degli studenti
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. 249 del 13 ottobre 2025 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 15 ottobre 2025.

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
Economia Aziendale - L-18	Studi umanistici transculturali	Ingegneria e Scienze Applicate
Economics and Data Analysis - LM-56	Technology, Innovation and Management	Scienze aziendali
Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia - L-23		
Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale - LM-38		
Scienze della Comunicazione, L-20		
Scienze della Formazione Primaria, LM-85 bis		

L'autovalutazione e le fonti documentali rilevanti per i punti di attenzione sono state presentate in Piattaforma in data 16 gennaio 2026 da parte dell'Ateneo.

La CEV è stata nominata da ANVUR con Delibera n. 15 del 27 gennaio 2026, scegliendo gli esperti tra quelli presenti nell'Albo degli Esperti per la Valutazione¹ e comunicati all'Ateneo in data 28 gennaio 2026.

Tab. 2 – Composizione della CEV e delle sottoCEV

Presidente: Graziano Pravadelli (PO, Università di Verona, IINF-05/A) Coordinatore: Valentina Malosti (PTA, Università di Venezia "Ca' Foscari") SEF: Domenico Filardi (PTA, Università della Basilicata)		
SottoCEV A	SottoCEV B	SottoCEV C
- CdS Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia, L-23, sede Dalmine - CdS Scienze della Comunicazione, L-20, sede Bergamo	- CdS Economia Aziendale, L-18, sede Bergamo - CdS Economics and Data Analysis, LM-56, sede Bergamo	- CdS Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale, LM-38, sede Bergamo - CdS Scienze della Formazione Primaria, LM-85 bis, sede Bergamo
Dottorato in Technology, innovation and management		Dottorato in Studi umanistici transculturali
Dipartimento di Ingegneria e Scienze Applicate	Dipartimento di Scienze aziendali	
Responsabile – Esperto di sistema: Alberto Aloisio (PO, Università di Napoli "Federico II", PHYS-01/A) <u>Esperti Disciplinari:</u> Giuseppe Ruta (PA, Università "Sapienza" di Roma, CEAR-06/A) Maria Laura Lanzillo (PO, Univ. di Bologna, GSPS-03/A) <u>Studente Valutatore:</u> Simone De Paulis (area scienze politiche, Università di Teramo)	Responsabile – Esperto di sistema: Federica Murmura (PA, Università di Urbino "Carlo Bo", ECON-10/A) <u>Esperti Disciplinari:</u> Nicola Giuseppe Castellano (PA, Università di Pisa, ECON-06/A) Antonio Lopes (PO, Università di Napoli "L'Orientale", ECON-01/A) <u>Studente Valutatore:</u> Elisa Sartorelli (area sc. Ec. – Univ. Venezia "Ca' Foscari")	Responsabile – Esperto di sistema: Roberta Piazza (PO, Università di Catania, PAED-01/A) <u>Esperti Disciplinari:</u> Giuliana Diani (PO, Università di Modena e Reggio Emilia, ANGL-01/C) Luigi Traetta (PO, Univ. di Foggia, PAED-02/A) <u>Studente Valutatore:</u> Chiara De Tommaso (area scienze alimentari, Università di Bari "A. Moro")

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 degli Studi di Bergamo è un Ateneo statale, fondato nel 1968 come Libero Istituto Universitario di Lingue e Letterature Straniere e divenuto statale nel 1992. Nel tempo, ha progressivamente ampliato l'offerta formativa e scientifica, articolandosi oggi in otto Dipartimenti. Le attività si sviluppano in tre campus – umanistico, economico-giuridico e ingegneristico – distribuiti tra Bergamo e Dalmine. L'Ateneo si caratterizza per il legame con il territorio, l'integrazione delle sedi nel tessuto urbano e una consolidata vocazione internazionale.

Tab. 3 - Numero di Corsi di Studio attivi per tipologia, a.a. 2025/2026, e iscritti, a.a. 2024/2025

Corsi di Studio	Numero	Iscritti
Triennali	18	12.698
Magistrali	29	4.332
Magistrali a Ciclo Unico	3	1.771
Dottorati di Ricerca	11	213
Totale	61	19.014

Fonte: MUR – Offerta Formativa (OFF – 2025/26) – Anagrafe Dottorati (41° Ciclo)
Anagrafe Nazionale degli Studenti al 2024/25

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

Struttura	Numero
Dipartimenti	8
Centri di ricerca e terza missione	7

Fonte: MUR – Strutture al 15/09/2026

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	4	7	5	16
02 – Scienze fisiche	0	2	1	3
03 – Scienze chimiche	3	1	2	6
04 – Scienze della terra	0	0	0	0
05 – Scienze biologiche	0	0	0	0
06 – Scienze mediche	1	2	3	6
07 – Scienze agrarie e veterinarie	0	0	0	0
08 – Ingegneria civile ed architettura	6	10	8	24
09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	31	38	34	103
10 – Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	24	43	25	92
11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	22	40	23	85
12 – Scienze giuridiche	19	26	14	59
13 – Scienze economiche e statistiche	35	49	32	116
14 – Scienze politiche e sociali	8	18	2	28
Totale	153	236	149	538

Fonte: MUR - Archivio del Personale Docente al 15/09/2026

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

	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totale
Totale	331	5	336

Fonte: MUR – Rilevazione Mur sul personale docente e non docente al 31/12/2024 (estrazione al 15/09/2026)

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 (Ambito C)** 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 segue²:

- **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 può esprimere 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, ma se la CEV lo ritiene opportuno può segnalare (opzionale) una "Buona Prassi" o una "Raccomandazione".
- **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 deve esprimere almeno una "Raccomandazione" (obbligatoria) e/o può formulare una "Condizione" (opzionale) in funzione del livello di strutturazione e della sistematicità delle attività esaminate e della rilevanza delle criticità riscontrate.
- **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 deve esprimere almeno una "Condizione" (obbligatoria) e può segnalare una "Raccomandazione" (opzionale).

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

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

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 svolto le proprie attività in coerenza con le Linee Guida ANVUR per l'autovalutazione e la valutazione del Sistema di Assicurazione della Qualità degli Atenei e con le indicazioni fornite dall'Agenzia nelle diverse fasi del procedimento.

Il processo di valutazione si è sviluppato secondo una sequenza articolata di analisi documentale, preparazione e svolgimento delle visite, discussione collegiale degli esiti e predisposizione delle schede di valutazione costituito dalle seguenti fasi:

- Avvio dell'analisi documentale individuale con accesso all'autovalutazione dell'Ateneo sulla Piattaforma Accreditamenti di ANVUR. A partire dal 29 gennaio 2026, 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 documenti integrativi relativi al Corso di Laurea Magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale. Durante l'esame documentale, il Presidente, con l'ausilio della Coordinatrice 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 (4 marzo 2026).
- 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 della Coordinatrice, 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 Coordinatrice hanno partecipato a tutti gli incontri, a rotazione.
- 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 (20 marzo 2026).
- Visita in loco. Alla visita in loco hanno partecipato il Presidente e la Coordinatrice della CEV, gli Esperti di Sistema, l'Esperto di Sostenibilità economico-finanziaria 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 8).
- 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 del 22 maggio 2026. 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 24 giugno 2026.

- Revisione del Rapporto e definizione dei Temi Chiave. La CEV e l'ANVUR, ricevute le controdeduzioni formulate dall'Ateneo (30 luglio 2026), hanno integrato le Schede di Valutazione preliminare con le proprie risposte predisponendo le Schede di Valutazione finale in Piattaforma il 29 agosto 2026.

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

CdS e PhD	Data
Corso di laurea in Economia Aziendale, L-18	11 marzo 2026
Corso di laurea magistrale in Economics and Data Analysis, LM-56	10 marzo 2026
Corso di laurea in Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia, L-23	12 marzo 2026
Corso di laurea magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale, LM-38	9 marzo 2026
Corso di laurea in Scienze della Comunicazione, L-20	11 marzo 2026
Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione Primaria, LM-85 bis	16 marzo 2026
Dottorato di Ricerca in Studi umanistici transculturali	12 marzo 2026
Dottorato di Ricerca in Technology, Innovation and Management	13 marzo 2026

Tab. 8 – Programma della visita in loco (23-26 marzo 2026)

23/03/2026	24/03/2026	25/03/2026	26/03/2026
Sede	Prosecuzione degli incontri di Sede – Tutta la CEV	Visita alle strutture e infrastrutture dei	Incontro conclusivo con il Rettore e la Governance
Tutta la CEV	SottoCEV A - Dipartimento di Ingegneria e Scienze Applicate	CdS/Dottorati/Dipartimenti/oggetto di valutazione + strutture di Ateneo	Tutta la CEV
	SottoCEV B - Dipartimento di Scienze Aziendali		

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.

L'Ateneo ha presentato la propria autovalutazione articolandola secondo i Punti di Attenzione del modello AVA 3 e corredandola delle fonti documentali ritenute rilevanti. Tale impostazione ha consentito alla CEV di esaminare in modo ordinato il Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità, le modalità di pianificazione e gestione delle risorse, i processi di AQ e le politiche relative alla didattica, alla ricerca e alla terza missione.

Nel complesso, l'autovalutazione ha fornito una base utile per l'avvio dell'analisi documentale e per la preparazione delle visite, permettendo di individuare le principali caratteristiche dell'assetto organizzativo dell'Ateneo, gli strumenti di programmazione e monitoraggio adottati e le modalità di coinvolgimento degli organi e delle strutture responsabili dell'AQ.

Dall'esame complessivo è emerso un Ateneo dotato di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità formalizzato e in progressivo consolidamento. L'autovalutazione ha evidenziato in particolare la presenza di un quadro strategico definito, di strumenti di programmazione integrata, di un'articolazione strutturata delle responsabilità e di processi di monitoraggio e riesame che coinvolgono gli organi e le strutture competenti.

La capacità autovalutativa non è risultata tuttavia uniforme in tutti gli ambiti. In alcuni casi l'Ateneo ha riconosciuto correttamente processi ancora in fase di consolidamento, mentre in altri è stato necessario approfondire il grado di sistematicità delle attività, la tracciabilità del passaggio dall'analisi alle decisioni e la verifica dell'efficacia delle azioni di miglioramento. Tali aspetti riguardano, in particolare, il monitoraggio degli obiettivi, il riesame del Sistema di Governo e di AQ, la partecipazione studentesca, l'utilizzo integrato dei dati e il collegamento tra programmazione, risultati e distribuzione delle risorse.

Nel complesso, l'autovalutazione ha costituito un riferimento utile per la valutazione della Sede, pur richiedendo, per alcune tematiche, un esame più approfondito delle evidenze disponibili e dei processi effettivamente attuati.

3.2 – Sintesi della valutazione espressa

In questa sezione si riportano:

- Commenti e osservazioni sui Temi Chiave della Sede in riferimento agli Ambiti di valutazione
 - Principali Punti di Forza
 - Principali Aree di Miglioramento
- Commenti e osservazioni sui Temi Chiave dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati di Ricerca selezionati 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 selezionati per la Visita

La valutazione della Sede evidenzia un Ateneo dotato di una visione strategica definita e di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità formalizzato, articolato e progressivamente integrato. Le politiche e gli obiettivi relativi alla didattica, alla ricerca, alla terza missione e alle attività istituzionali sono sviluppati attraverso strumenti di pianificazione strategica e operativa collegati, con modalità differenziate, al ciclo della performance, al bilancio e alla gestione delle risorse.

Il Sistema di Assicurazione della Qualità presenta un'architettura strutturata, sostenuta dal Presidio della Qualità, dal Nucleo di Valutazione, dalla Cabina di Regia e dagli organismi di AQ delle strutture periferiche. Il PQA svolge funzioni di indirizzo metodologico, accompagnamento e diffusione della cultura della qualità, mentre il NdV contribuisce alla valutazione del Sistema di AQ, anche attraverso attività di analisi e audizione. Risultano presenti processi di autovalutazione, monitoraggio e riesame, sebbene la loro piena sistematicità e la tracciabilità del collegamento tra analisi, decisioni, azioni e verifica dell'efficacia siano ancora in fase di consolidamento.

La gestione delle risorse umane, finanziarie, strutturali e tecnologiche risulta complessivamente adeguata e coerente con le strategie di Ateneo. Sono presenti procedure per la programmazione e il reclutamento del personale, iniziative di qualificazione e sviluppo professionale, strumenti di pianificazione economico-finanziaria, sistemi di gestione delle strutture e delle attrezzature e servizi digitali a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione. Permangono tuttavia esigenze di ulteriore consolidamento nella programmazione pluriennale della formazione, nel monitoraggio dell'efficacia delle politiche di reclutamento e nella dotazione di personale tecnico-amministrativo e tecnico-specialistico.

L'offerta formativa è programmata secondo procedure definite e comprende attività di consultazione delle parti interessate, iniziative di internazionalizzazione, metodologie didattiche orientate allo studente, servizi di orientamento e tutorato e misure rivolte a studenti con esigenze specifiche. L'Ateneo ha sviluppato un sistema articolato di supporto alle carriere, all'inclusione e all'accompagnamento in uscita. Gli aspetti ancora migliorabili riguardano la piena tracciabilità degli esiti delle consultazioni, la diffusione delle metodologie didattiche centrate sullo studente e la valutazione dell'efficacia delle azioni di orientamento, tutorato e contrasto alle difficoltà di carriera.

Per la ricerca e la terza missione, l'Ateneo ha avviato un processo strutturato di raccordo tra la pianificazione centrale e quella dipartimentale. I Dipartimenti definiscono obiettivi propri, svolgono attività di riesame e partecipano alla programmazione e alla distribuzione delle risorse. Sono inoltre presenti una significativa capacità di interazione con il contesto territoriale, iniziative di trasferimento tecnologico e strumenti di sostegno ai Corsi di Dottorato di ricerca. Risultano ulteriormente sviluppabili il monitoraggio pluriennale dei

risultati della terza missione, la valutazione dell'impatto sociale, il raccordo tra strategie dipartimentali, politiche di reclutamento e risultati conseguiti e la comparabilità dei criteri di distribuzione delle risorse e delle premialità.

Nel complesso, la valutazione restituisce l'immagine di un Ateneo con processi e strumenti di governo, gestione e assicurazione della qualità ampiamente strutturati. Le principali esigenze di consolidamento riguardano la continuità del monitoraggio, il riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di AQ, la partecipazione effettiva della componente studentesca, l'integrazione dei dati nei processi decisionali e la verifica dell'efficacia delle azioni intraprese.

La CEV segnala come buone prassi il sistema integrato di attrazione e qualificazione del personale docente e di ricerca, le modalità di verifica e monitoraggio delle attrezzature mediante controlli periodici e sistemi di ticketing, l'adozione di linee guida per la gestione della proprietà intellettuale con il coinvolgimento degli studenti e l'esperienza del Polo universitario penitenziario quale iniziativa significativa nell'ambito dell'inclusione e del diritto allo studio.

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 ai Punti di Attenzione dell'Ambito A, la CEV rileva un buon numero di punti di forza riassumibili sinteticamente come segue:

- L'Ateneo identifica in modo chiaro il proprio contesto di riferimento e i principali portatori di interesse, collocando le proprie strategie nel quadro del sistema universitario nazionale e internazionale e tenendo conto delle ricadute sociali, culturali ed economiche delle proprie attività.
- L'Ateneo ha definito una visione articolata della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali. Tale visione è formalizzata nei principali documenti strategici e programmatici ed è assunta come riferimento trasversale per il governo e lo sviluppo dell'Ateneo.
- Il sistema di pianificazione strategica e operativa risulta strutturato e progressivamente integrato con il ciclo della performance e con il bilancio. Gli obiettivi strategici e operativi sono declinati attraverso azioni, indicatori, baseline e target e sono accompagnati da strumenti di monitoraggio.
- L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo formalizzato e articolato, fondato sulla distinzione tra funzioni di indirizzo politico-istituzionale e funzioni gestionali e caratterizzato dall'integrazione tra organi centrali, strutture accademiche e amministrazione.
- Ruoli, competenze e responsabilità sono definiti attraverso lo Statuto, i regolamenti, l'organigramma, il funzionigramma e gli atti di attribuzione delle deleghe. Il sistema organizzativo prevede inoltre modalità strutturate di coordinamento e comunicazione tra gli organi di governo e le diverse componenti dell'Ateneo.

- Il Sistema di Assicurazione della Qualità risulta formalizzato e diffuso. Il Presidio della Qualità, il Nucleo di Valutazione, le strutture dipartimentali e gli organi accademici interagiscono nell'ambito dei processi di autovalutazione, monitoraggio e riesame. L'Ateneo ha inoltre introdotto strumenti di monitoraggio che collegano la pianificazione strategica, il ciclo della performance e il Sistema di AQ.
- L'Ateneo attribuisce un ruolo riconosciuto alla componente studentesca e dottorale, prevedendone la presenza in diversi organi e strutture e attivando iniziative di informazione, formazione e accompagnamento della rappresentanza. Risulta inoltre positiva l'istituzione di una delega rettorale dedicata ai rapporti con studentesse e studenti e l'incremento della partecipazione alle elezioni studentesche.

Aree di Miglioramento:

La CEV ha altresì evidenziato alcuni aspetti migliorabili che possono essere sintetizzati come segue:

- Il sistema di pianificazione, monitoraggio e riesame, pur risultando formalizzato e progressivamente integrato, non è ancora pienamente consolidato, in particolare per quanto riguarda gli aspetti relativi alla sincronizzazione e al raccordo tra i diversi strumenti di programmazione, alla ciclicità del monitoraggio stesso, e alla tracciabilità del contributo delle strutture dipartimentali alla definizione e all'attuazione degli obiettivi strategici.
- Il collegamento tra gli esiti del monitoraggio e dell'analisi, il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità, le decisioni assunte, le azioni di miglioramento e la successiva verifica della loro efficacia non risulta ancora documentato in modo sistematico. Anche il processo di Riesame del Sistema di Governo, sebbene formalizzato, è ancora in fase di consolidamento sotto il profilo metodologico e della continuità.
- Alcune componenti dell'assetto organizzativo risultano ancora in fase di consolidamento, in particolare per quanto riguarda la disciplina regolamentare delle strutture speciali e la piena operatività del nuovo assetto organizzativo. Non sono esplicite le modalità di valutazione dell'efficacia della comunicazione istituzionale, rendendo meno tracciabile la filiera costituita da criticità rilevate, azioni programmate, attività realizzate e risultati conseguiti.
- Sono presenti margini di miglioramento nella partecipazione effettiva della componente studentesca, soprattutto negli organi periferici, nella copertura e continuità della rappresentanza nei Consigli di Dipartimento, nella partecipazione alle iniziative formative e nell'accessibilità delle informazioni relative alla rappresentanza e alle procedure elettorali. Il sistema di formazione e accompagnamento risulta non del tutto consolidato, in particolare in relazione ai rappresentanti subentranti.

Buone prassi: Non presenti.

Raccomandazioni:

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

- Si raccomanda all'Ateneo di consolidare nel tempo il sistema di monitoraggio recentemente introdotto, garantendo la progressiva strutturazione di evidenze documentali che consentano di ricostruire in modo sistematico la ciclicità, l'evoluzione e la maturità del processo di monitoraggio degli obiettivi strategici, operativi e di AQ.
- Si raccomanda all'Ateneo di rendere maggiormente sistematico, tracciabile e documentato il collegamento tra gli esiti delle attività di monitoraggio e analisi, il riesame del sistema di governo e di AQ, le decisioni assunte, le azioni di miglioramento adottate e la successiva verifica della loro efficacia.

- Si raccomanda all'Ateneo di consolidare il processo di Riesame del Sistema di Governo, rafforzandone la sistematicità metodologica e la capacità di supportare in modo continuativo il miglioramento delle politiche e delle strategie di Ateneo.
- Si raccomanda all'Ateneo di consolidare le modalità di monitoraggio e documentazione della verifica di efficacia delle azioni di miglioramento intraprese.
- Si raccomanda all'Ateneo di consolidare le azioni già intraprese per promuovere la partecipazione della componente studentesca, monitorandone sistematicamente gli esiti in termini di affluenza elettorale, candidature, copertura delle posizioni e partecipazione effettiva agli Organi, con particolare attenzione agli Organi periferici e al completamento della rappresentanza nei Consigli di Dipartimento.
- Si raccomanda all'Ateneo di consolidare il sistema di formazione e accompagnamento già attivato per i rappresentanti degli studenti, in modo da avere un percorso ricorrente lungo l'intero mandato, con contenuti anche operativi relativi al funzionamento degli iter decisionali e alle modalità di formulazione e presentazione delle istanze, favorendo l'effettiva partecipazione alle iniziative e assicurando tempestivo accesso ai percorsi e ai materiali anche ai rappresentanti subentranti.
- Si raccomanda di migliorare la sistematicità e l'accessibilità delle informazioni relative alla rappresentanza studentesca e alle procedure elettorali, valorizzando in un punto di accesso unitario le informazioni operative e le diverse iniziative già veicolate attraverso i canali istituzionali.

Condizioni: Non presenti.

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:

- L'Ateneo dispone di un modello strutturato di programmazione dei fabbisogni del personale docente e di ricerca, integrato con la pianificazione strategica e operativa. L'assegnazione dei Punti Organico ai Dipartimenti è regolata da criteri formalizzati che tengono conto di componenti strategiche, di turnover e premiali.
- Le politiche di reclutamento hanno rafforzato la capacità attrattiva dell'Ateneo, anche attraverso reclutamenti esterni, chiamate dirette, visiting researchers e iniziative di sostegno alla progettazione competitiva. Tali interventi risultano collegati alla qualificazione scientifica, all'internazionalizzazione e allo sviluppo del capitale umano.
- L'Ateneo ha attivato iniziative strutturate per la formazione e lo sviluppo professionale del personale docente e di ricerca, anche attraverso il Teaching and Learning Center e il supporto alla partecipazione a programmi competitivi nazionali e internazionali.
- Il modello di gestione del personale tecnico-amministrativo è formalizzato e viene aggiornato in relazione alle esigenze organizzative e agli obiettivi strategici. Sono presenti procedure di reclutamento, mobilità interna, formazione, programmazione delle attività e valutazione della performance.

- L'Ateneo ha sviluppato un sistema articolato di servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, attraverso l'integrazione tra amministrazione centrale, strutture dipartimentali, manager didattici, presidi amministrativi e strutture dedicate alla ricerca e alla formazione dottorale.
- La pianificazione economico-finanziaria risulta coerente con il Piano Strategico e con il PIAO. Il bilancio, i budget dei centri di responsabilità, la contabilità analitica e il controllo di gestione forniscono un quadro complessivamente adeguato per il supporto alle decisioni e per il mantenimento della sostenibilità economico-finanziaria.
- L'Ateneo dispone di strumenti strutturati per la pianificazione e la gestione delle strutture, delle infrastrutture, delle attrezzature e delle tecnologie. Sono presenti un piano edilizio pluriennale, procedure di manutenzione, sistemi di inventario, verifiche tecniche periodiche e strumenti di ticketing.
- L'Ateneo ha sviluppato infrastrutture e servizi digitali a supporto della didattica in presenza, mista e a distanza, dell'accessibilità e dell'inclusione. Sono presenti sistemi integrati di identificazione digitale, piattaforme per la didattica online, strumenti per la valutazione e servizi di supporto tecnico-specialistico.
- I sistemi informativi coprono le principali aree della gestione dell'Ateneo e sono utilizzati a supporto della programmazione, del monitoraggio e del riesame. Risultano inoltre formalizzati i presidi relativi alla protezione dei dati, alla proprietà intellettuale, al trasferimento tecnologico e alla comunicazione istituzionale.

Aree di Miglioramento:

A fronte degli evidenziati Punti di Forza, emergono anche alcune Aree di Miglioramento, tra cui le principali risultano essere:

- La programmazione del personale docente e di ricerca risulta dettagliata sotto il profilo quantitativo, mentre sono meno espliciti i criteri riferiti alle competenze strategiche emergenti, all'interdisciplinarietà e allo sviluppo di nuove aree. Anche il monitoraggio degli effetti delle politiche di reclutamento e del modello di attribuzione dei Punti Organico rispetto agli obiettivi strategici appare ancora non pienamente strutturato.
- Le iniziative di formazione e sviluppo professionale del personale docente e di ricerca sono numerose e articolate, ma non risultano ancora ricondotte a un quadro pluriennale unitario con priorità strategiche, obiettivi misurabili e indicatori di impatto sulle pratiche didattiche e sugli esiti formativi. La valutazione dell'efficacia appare prevalentemente basata su indicatori di partecipazione e gradimento.
- La dotazione di personale tecnico-amministrativo presenta elementi di criticità in termini quantitativi e di attrattività. L'assetto organizzativo conserva inoltre alcuni tratti verticistici e presenta margini di ulteriore chiarificazione nella distribuzione dei ruoli e delle responsabilità. Gli strumenti relativi all'ascolto, alla formazione, allo sviluppo professionale e alla premialità non evidenziano ancora in modo pienamente tracciabile il collegamento tra rilevazioni, decisioni e interventi di miglioramento.
- Le figure organizzative recentemente introdotte, in particolare i manager didattici e il personale amministrativo di categoria EP, si trovano ancora in una fase di avvio e di progressiva definizione delle funzioni. Il coordinamento tra amministrazione centrale e strutture dipartimentali non appare ancora pienamente consolidato ai fini dell'omogeneizzazione delle procedure e del rafforzamento dei servizi di supporto.
- Gli spazi disponibili risultano in diversi casi prossimi alla saturazione e permangono criticità relative alla dotazione degli ambienti didattici, alla connettività, alle prese elettriche e all'adeguatezza degli

arredi. Le infrastrutture scientifiche risentono inoltre della carenza di personale tecnico e della necessità di consolidare nel tempo i modelli di manutenzione e sostenibilità delle attrezzature e dei laboratori.

- I sistemi informativi coprono le principali aree gestionali, ma il collegamento tra integrazione dei dati, analisi dei risultati, reporting direzionale, pianificazione strategica e processi di riesame non risulta ancora pienamente tracciabile.

Buone prassi:

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

- L'Ateneo ha sviluppato un sistema integrato di attrazione e qualificazione del personale docente e di ricerca che combina reclutamento esterno competitivo, chiamate dirette mirate, programmi strutturati di visiting in ingresso e in uscita finanziati con risorse dedicate e azioni di mentoring per la partecipazione a bandi ERC/MSCA. Tale approccio, supportato da una dotazione finanziaria significativa, configura una strategia sistemica di innalzamento della qualificazione scientifica e di internazionalizzazione.
- La qualità e l'adeguatezza delle attrezzature vengono monitorate attraverso verifiche tecniche periodiche e tracciamento via sistema di ticketing. Vi sono inoltre valutazioni periodiche da parte del NdV e delle CPDS.
- L'adozione di Linee guida specifiche per la gestione della proprietà intellettuale con partecipazione degli studenti rappresenta un elemento qualificante del sistema, in quanto formalizza in modo esplicito la disciplina della segretezza e del riparto dei proventi in contesti formativi, integrando dimensione didattica, ricerca e valorizzazione della conoscenza.

Raccomandazioni:

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

- Si raccomanda di rafforzare il monitoraggio periodico delle politiche di reclutamento e del modello di attribuzione dei Punti Organico, documentando in modo sistematico gli effetti delle scelte adottate rispetto agli obiettivi strategici dell'Ateneo.
- Si raccomanda di formalizzare un Piano di Faculty Development pluriennale, coerente con il Piano Strategico di Ateneo, che espliciti priorità tematiche, obiettivi misurabili, target di partecipazione e indicatori di impatto sulle pratiche didattiche, così da rendere più leggibile il nesso tra sviluppo professionale e qualità dell'offerta formativa. Si raccomanda inoltre di rafforzare il sistema di valutazione dell'efficacia delle attività formative, integrando agli indicatori di partecipazione e soddisfazione strumenti di misurazione dell'impatto sulle pratiche didattiche, sull'innovazione metodologica e sugli esiti dei CdS, anche in raccordo con i sistemi di AQ.
- Si raccomanda di rendere maggiormente tracciabile l'utilizzo degli esiti delle attività di ascolto del personale docente e di ricerca, esplicitando il collegamento tra risultati delle rilevazioni, decisioni assunte dagli organi di governo e interventi di miglioramento avviati nell'ambito del sistema di assicurazione della qualità.
- Si raccomanda all'Ateneo di rafforzare la composizione del personale tecnico-amministrativo al fine di supportare lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali.
- Si raccomanda all'Ateneo di assicurare la piena operatività delle figure recentemente introdotte (Manager didattici e personale amministrativo di categoria EP) al fine di garantirne la piena integrazione nei processi di supporto ai Dipartimenti.
- Si raccomanda all'Ateneo di proseguire gli interventi di ampliamento e riqualificazione degli spazi al fine di garantire ambienti pienamente adeguati allo svolgimento delle attività didattiche.

- Si raccomanda di risolvere le criticità legate alla carenza di personale tecnico al fine di valorizzare e sostenere le infrastrutture scientifiche.
- Si raccomanda che l'Ateneo implementi modalità atte a garantire la 'presenza certificata' per le attività formative e di valutazione relative alla offerta formativa prevalentemente a distanza.
- Si raccomanda all'Ateneo di rafforzare la tracciabilità e la sistematicità dei processi di integrazione, analisi e utilizzo dei dati provenienti dai diversi sistemi informativi, rendendo maggiormente esplicite le modalità con cui tali informazioni supportano i processi decisionali, i cicli di pianificazione e riesame e il monitoraggio degli obiettivi strategici, anche attraverso strumenti integrati di reporting direzionale e adeguate evidenze documentali del loro utilizzo da parte degli Organi di governo e degli attori del sistema di Assicurazione della Qualità.

Condizioni: Non presenti.

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, nelle 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:

Con riferimento ai Punti di Attenzione dell'Ambito C, dalla valutazione emerge un Sistema di Assicurazione della Qualità con diversi Punti di Forza, tra cui:

- L'Ateneo ha consolidato l'architettura dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame attraverso un modello integrato che collega pianificazione, attuazione, monitoraggio e miglioramento. L'introduzione della Cabina di Regia di Ateneo e la formalizzazione dei Delegati alle Politiche per la Qualità di Dipartimento hanno contribuito a strutturare un sistema di AQ organico e sistematico.
- Il personale docente e tecnico-amministrativo è coinvolto nei processi di autovalutazione e valutazione e dispone dei dati e delle informazioni necessari a supportare i processi decisionali e le attività di miglioramento.
- Il Presidio della Qualità ha predisposto linee guida, strumenti metodologici e procedure a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame. L'accompagnamento alle strutture è articolato e tiene conto delle specificità dei diversi contesti organizzativi e formativi.
- Il Presidio della Qualità svolge un ruolo strategico nella promozione e diffusione della cultura della qualità. Le attività formative e informative coinvolgono la comunità accademica e sostengono il miglioramento continuo della didattica, della ricerca e dei processi organizzativi.
- Le strutture responsabili dell'AQ monitorano l'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità attraverso strumenti formalizzati e una Roadmap del Presidio della Qualità. Gli esiti del monitoraggio sono trasmessi al Nucleo di Valutazione e agli organi di governo e sono progressivamente integrati nei processi di pianificazione e riesame.
- Il Nucleo di Valutazione svolge un ruolo attivo nell'analisi della programmazione strategica e nella valutazione del Sistema di AQ. Il sistema delle audizioni appare consolidato, si estende ai diversi livelli dell'Ateneo ed è supportato da documentazione standardizzata, metodologie condivise, verbalizzazione e trasmissione degli esiti agli organi competenti.

Aree di Miglioramento:

Nell'Ambito C esistono anche alcuni aspetti migliorabili che possono essere riassunti come segue:

- Le iniziative finalizzate a promuovere l'elettorato attivo e passivo degli studenti risultano ancora non pienamente efficaci e presentano margini di miglioramento in termini di partecipazione e coinvolgimento della componente studentesca nei processi di AQ.
- I meccanismi di restituzione operativa degli esiti del monitoraggio svolto a livello centrale verso le strutture periferiche non risultano ancora pienamente consolidati. La presa in carico delle azioni conseguenti e l'attribuzione delle relative responsabilità presentano pertanto livelli di formalizzazione non omogenei.
- Il sistema di valutazione del NdV presenta due elementi ancora non pienamente strutturati: l'autovalutazione preliminare alle audizioni e il ciclo di gestione delle raccomandazioni, dalla presa in carico alla verifica dell'efficacia delle azioni attuate e all'attribuzione delle responsabilità agli attori del Sistema di AQ.

Buone prassi: Non presente.

Raccomandazioni:

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

- Si raccomanda di introdurre l'autovalutazione preliminare per le audizioni del NdV in coerenza con le Linee Guida ANVUR 2026.
- Si raccomanda di strutturare in modo sistematico il ciclo di gestione delle raccomandazioni del NdV, dalla presa in carico alla verifica dell'efficacia, con attribuzione di responsabilità agli attori del sistema di AQ.

Condizioni: Non presente.

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 numerosi Punti di Forza, tra cui:

- L'Ateneo dispone di un quadro regolativo aggiornato e formalizzato che disciplina l'organizzazione della didattica, la carriera degli studenti e i principali servizi connessi ai percorsi formativi. Le responsabilità e le regole del sistema didattico risultano definite e pubblicamente accessibili.
- Il processo di programmazione dell'offerta formativa è strutturato e ciclico, si sviluppa secondo una chiara scansione temporale e coinvolge gli organi di governo e i Dipartimenti. La sostenibilità dell'offerta è verificata attraverso l'analisi della docenza, del potenziale formativo, delle immatricolazioni e delle risorse disponibili.
- L'offerta formativa è comunicata attraverso una pluralità di canali istituzionali, tra cui la sezione dedicata

allo studio, il Course Catalogue, le pagine dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio e le sezioni relative alla formazione post-lauream e internazionale. I syllabi degli insegnamenti sono pubblicati e riportano generalmente obiettivi, contenuti, metodologie e modalità di verifica dell'apprendimento.

- L'Ateneo ha sviluppato un sistema articolato di internazionalizzazione, sostenuto da strumenti di monitoraggio relativi alla mobilità, agli accordi, ai doppi titoli, ai percorsi in lingua inglese e alle iniziative internazionali. La partecipazione a BAUHAUS4EU, gli accordi di co-tutela e le iniziative rivolte alla formazione dottorale rafforzano la dimensione internazionale dell'offerta.
- Le consultazioni con le parti interessate sono supportate da linee guida, modelli standard e indicazioni operative che definiscono attori, flussi informativi e documentazione. L'iter di progettazione dei nuovi Corsi di Studio è accompagnato da una scansione temporale e da documenti predefiniti, con il coinvolgimento di CPDS e NdV.
- L'Ateneo promuove metodologie didattiche coerenti con i principi dello student-centred learning attraverso il CQIA, iniziative di faculty development, bandi per l'innovazione didattica, attività di formazione e programmi rivolti al coinvolgimento diretto degli studenti.
- Sono presenti criteri e procedure per assicurare la coerenza tra le competenze scientifiche disponibili, la copertura degli insegnamenti e l'offerta formativa. Le procedure di coordinamento tra Dipartimenti e di selezione dei docenti a contratto contribuiscono a garantire la qualità scientifica e disciplinare della docenza.
- L'Ateneo dispone di un sistema articolato di orientamento, tutorato e supporto agli studenti, rivolto anche a categorie con esigenze specifiche. Sono presenti servizi per studenti lavoratori, studenti internazionali, studenti con disabilità e DSA, studenti-atleti, studenti con figli piccoli e studenti detenuti, nonché azioni di counseling, contrasto al drop-out, placement e accompagnamento in uscita.
- L'offerta di alta formazione e le iniziative rivolte agli alumni sono coordinate da strutture dedicate e comprendono master, corsi di perfezionamento, percorsi di formazione iniziale degli insegnanti, attività di networking e iniziative di aggiornamento professionale. Il Diploma Supplement è rilasciato in formato bilingue secondo il modello europeo.

Aree di Miglioramento:

A fronte degli evidenziati Punti di Forza, emergono in ogni caso anche Aree di Miglioramento, tra cui le principali risultano essere:

- Le modalità attraverso cui le analisi sulla sostenibilità dell'offerta formativa orientano le decisioni di attivazione, rimodulazione o razionalizzazione dei Corsi di Studio non risultano ancora completamente esplicite e comparabili nell'ambito dell'evoluzione complessiva del portafoglio formativo. Anche la rappresentazione delle azioni adottate per affrontare eventuali disomogeneità nelle opportunità di internazionalizzazione tra Dipartimenti, Corsi di Studio e categorie di studenti appare non ancora pienamente strutturata.
- Le consultazioni con le parti interessate sono sostenute da procedure e strumenti formalizzati, ma gli esiti delle consultazioni periodiche non risultano ancora sempre leggibili nella loro traduzione in decisioni curriculari e modifiche concrete dell'offerta formativa. Per i Corsi di Dottorato, l'estensione recente delle linee guida non è ancora accompagnata da evidenze sufficienti sugli effetti delle consultazioni nella progettazione e nell'aggiornamento dei percorsi.
- Le iniziative di innovazione didattica e di promozione dello student-centred learning sono numerose, ma non risultano ancora disponibili evidenze sintetiche sul loro grado di diffusione nei diversi Corsi di Studio e sul relativo impatto sull'esperienza di apprendimento degli studenti. Anche l'utilizzo sistematico degli strumenti di progettazione didattica e il raccordo tra competenze scientifiche, processi di AQ ed evoluzione dell'offerta presentano livelli di documentazione non omogenei.

- Il sistema di orientamento, tutorato, supporto alla carriera e contrasto all'abbandono è ampio e articolato, ma gli esiti delle diverse azioni non risultano ancora pienamente leggibili con riferimento alla presa in carico degli studenti, alla regolarità delle carriere, alla prevenzione dell'abbandono e all'efficacia del tutorato dedicato.

Buone prassi:

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

- Il Polo universitario penitenziario rappresenta una pratica significativa di ampliamento delle politiche inclusive dell'Ateneo, attraverso la predisposizione di servizi e percorsi di supporto rivolti a una categoria di studenti tradizionalmente poco considerata nei sistemi universitari. L'iniziativa evidenzia una concezione estesa dell'inclusione e del diritto allo studio, coerente con l'attenzione dell'Ateneo ai temi dell'accessibilità formativa e della responsabilità sociale.

Raccomandazioni:

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

- Si raccomanda di rendere maggiormente tracciabile il collegamento tra consultazioni con le parti interessate, analisi delle evidenze disponibili e decisioni assunte in merito all'evoluzione dell'offerta formativa.
- Si raccomanda di rendere maggiormente visibile e monitorabile il grado di diffusione delle metodologie didattiche e degli strumenti di progettazione promossi dall'Ateneo nell'ambito dello student-centred learning, al fine di valutarne l'adozione nei Corsi di Studio e il relativo impatto sull'esperienza di apprendimento degli studenti.

Condizioni: Non presenti.

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 emerge una serie consolidata di seguenti Punti di Forza, tra cui:

- A partire dal 2023, l'Ateneo ha avviato un processo strutturato di integrazione tra la pianificazione strategica di Ateneo e la pianificazione dipartimentale. I Piani Strategici dei Dipartimenti sono stati elaborati secondo indicazioni metodologiche comuni e in raccordo con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo.
- L'Ateneo presenta una significativa vivacità nelle attività di Terza Missione e una rilevante capacità di interazione con il contesto socio-economico territoriale. Le iniziative coinvolgono Dipartimenti, strutture di Ateneo e soggetti esterni.
- Nel tempo si osserva una crescente maturazione della capacità dei Dipartimenti di elaborare una visione

strategica della ricerca e della Terza Missione coerente con le priorità istituzionali dell'Ateneo.

- I Dipartimenti svolgono annualmente il Riesame della Ricerca e della Terza Missione sulla base di un modello elaborato e aggiornato dal Presidio della Qualità e coerente con i cicli di programmazione strategica.
- Gli esiti del monitoraggio delle attività di ricerca e di Terza Missione sono analizzati periodicamente e formalmente nell'ambito dei processi di riesame. I Riesami approvati dai Consigli di Dipartimento sono trasmessi al Presidio della Qualità e al Nucleo di Valutazione, contribuendo al raccordo con le attività di pianificazione e riesame di Ateneo.
- La Scuola di Alta Formazione Dottorale coordina i Corsi di Dottorato e ne presidia i processi di Assicurazione della Qualità. Le relazioni annuali dei Corsi di Dottorato comprendono indicatori di carriera, informazioni sui percorsi formativi e sulle collaborazioni internazionali, analisi delle opinioni dei dottorandi e sezioni dedicate al riesame e alle azioni di miglioramento.
- L'Ateneo ha definito e pubblicato un modello centrale per la distribuzione dei fondi di ricerca ai Dipartimenti, fondato su criteri espliciti, pesi dichiarati e una metodologia di calcolo dettagliata. Il sistema combina una quota pro capite e una componente premiale e tiene conto della produzione scientifica e della capacità di attrazione di finanziamenti competitivi e di ricerca commissionata.
- La distribuzione delle borse e delle risorse di funzionamento dei Corsi di Dottorato è ricondotta a dispositivi regolamentari e a una governance centrale della Scuola di Alta Formazione Dottorale. Sono inoltre presenti criteri e procedure per l'attribuzione di incentivi e premialità, con componenti economiche e organizzative collegate alle politiche di sviluppo della ricerca.

Aree di Miglioramento:

A fronte degli evidenziati Punti di Forza, emergono anche alcune Aree di Miglioramento tra cui in particolare:

- Il ruolo dei Corsi di Dottorato di Ricerca non risulta ancora esplicitamente considerato nella definizione degli obiettivi dipartimentali di ricerca e di Terza Missione. Anche il raccordo tra tali obiettivi e gli esiti delle politiche di reclutamento appare non ancora sistematico.
- L'analisi pluriennale delle attività di Terza Missione e il collegamento con gli obiettivi e le azioni del Piano Strategico di Ateneo per la Ricerca e la Terza Missione risultano ancora parzialmente strutturati. Analogamente, le azioni relative all'internazionalizzazione della ricerca e al trasferimento tecnologico presentano livelli di consolidamento non omogenei.
- Il monitoraggio dei risultati scientifici e delle attività di follow-up dei Corsi di Dottorato non risulta ancora pienamente consolidato. Le Relazioni del Presidio della Qualità evidenziano inoltre elementi di criticità nell'attuazione delle azioni di miglioramento e nel progressivo allineamento tra strategie dipartimentali e obiettivi di Ateneo.
- Alcune indicazioni formulate dal Nucleo di Valutazione non risultano ancora pienamente prese in carico nell'ambito dei processi di Assicurazione della Qualità dipartimentale. La documentazione disponibile non consente sempre di ricostruire con chiarezza le responsabilità e gli esiti delle azioni conseguenti.
- I criteri e le modalità con cui i Dipartimenti redistribuiscono internamente le risorse non risultano ancora pienamente verificabili sotto il profilo della pubblicizzazione, dell'armonizzazione e della comparabilità. Per i Corsi di Dottorato risultano meno espliciti i criteri di attribuzione delle eventuali risorse aggiuntive e il loro collegamento con obiettivi strategici e risultati conseguiti.
- I modelli di distribuzione delle premialità adottati dai Dipartimenti non risultano ancora pienamente leggibili in prospettiva comparativa né sempre chiaramente allineati con il modello di Ateneo e con gli indicatori di performance. Non emerge inoltre un sistema strutturato di monitoraggio dell'efficacia delle politiche di incentivazione e premialità.

Buone prassi: Non presenti.

Raccomandazione:

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

- Si raccomanda ai Dipartimenti di esplicitare, nella definizione degli obiettivi di ricerca e di terza missione/impatto sociale, il contributo dei Dottorati di Ricerca e il raccordo con gli esiti delle politiche di reclutamento, al fine di rafforzare la coerenza tra programmazione strategica e sviluppo delle attività dipartimentali.
- Si raccomanda all'Ateneo e ai Dipartimenti di dare seguito alle raccomandazioni del NdV definendo modalità di monitoraggio delle azioni conseguenti e delle relative responsabilità attuative.
- Si raccomanda di monitorare il progressivo allineamento tra strategie dipartimentali e obiettivi di Ateneo.
- Si raccomanda di rendere maggiormente trasparenti, confrontabili e coerenti con gli indirizzi strategici di Ateneo i criteri e le modalità di redistribuzione interna delle risorse adottati dai Dipartimenti, esplicitando in modo più chiaro il raccordo tra finanziamenti alla ricerca, alla terza missione e monitoraggio dei risultati conseguiti. Si raccomanda di rendere più espliciti i criteri di distribuzione delle risorse aggiuntive tra i Corsi di Dottorato, chiarendone il collegamento con obiettivi strategici, risultati conseguiti e priorità di sviluppo.
- Si raccomanda di rendere maggiormente comparabili e trasparenti i modelli di distribuzione delle premialità adottati dai Dipartimenti, esplicitandone i criteri e rafforzandone l'allineamento con gli indirizzi strategici di Ateneo e con gli indicatori di performance della ricerca, della terza missione e del reclutamento. Si raccomanda di introdurre un sistema strutturato di monitoraggio e valutazione dell'efficacia delle politiche di incentivazione e premialità, che consenta di collegare in modo sistematico le risorse distribuite ai risultati ottenuti e di orientare nel tempo le scelte allocative.

Condizioni: Non presenti.

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	Pienamente soddisfacente	Soddisfacente	Pienamente soddisfacente
A	A.2	A.2	Pienamente soddisfacente	Soddisfacente	Pienamente soddisfacente
A	A.3	A.3	Soddisfacente	Soddisfacente	Soddisfacente
A	A.4	A.4	Soddisfacente	Soddisfacente	Soddisfacente
A	A.5	A.5	Parzialmente soddisfacente	Parzialmente soddisfacente	Parzialmente soddisfacente
B	B.1	B.1.1	Soddisfacente	Parzialmente soddisfacente	Soddisfacente
B	B.1	B.1.2	Soddisfacente	Parzialmente soddisfacente	Soddisfacente
B	B.1	B.1.3	Soddisfacente	Soddisfacente	Soddisfacente
B	B.2	B.2.1	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente
B	B.3	B.3.1	Pienamente soddisfacente	Soddisfacente	Pienamente soddisfacente
B	B.3	B.3.2	Soddisfacente	Parzialmente soddisfacente	Soddisfacente
B	B.4	B.4.1	Soddisfacente	Soddisfacente	Soddisfacente
B	B.4	B.4.2	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente
B	B.4	B.4.3	Soddisfacente	Soddisfacente	Soddisfacente
B	B.5	B.5.1	Soddisfacente	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente
C	C.1	C.1	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente
C	C.2	C.2	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente
C	C.3	C.3	Soddisfacente	Soddisfacente	Soddisfacente
D	D.1	D.1	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente	Pienamente soddisfacente
D	D.2	D.2	Soddisfacente	Non soddisfacente	Parzialmente soddisfacente
D	D.3	D.3	Pienamente soddisfacente	Soddisfacente	Pienamente soddisfacente
E	E.1	E.1	Soddisfacente	Soddisfacente	Soddisfacente
E	E.2	E.2	Soddisfacente	Non soddisfacente	Parzialmente soddisfacente
E	E.3	E.3	Soddisfacente	Parzialmente soddisfacente	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

La valutazione dei Dipartimenti di Ingegneria e Scienze Applicate e di Scienze aziendali evidenzia sistemi di pianificazione, governance e Assicurazione della Qualità complessivamente strutturati e coerenti con le strategie dell'Ateneo. Entrambi i Dipartimenti hanno definito una propria visione della didattica, della ricerca e della terza missione, collegata alle rispettive caratteristiche disciplinari e al contesto territoriale, nazionale e internazionale di riferimento.

Risultano positivi il raccordo con la pianificazione strategica di Ateneo, la presenza di strutture e responsabilità dedicate all'Assicurazione della Qualità, l'attivazione di processi di monitoraggio e riesame e l'adozione di criteri formalizzati per la distribuzione delle risorse. I Dipartimenti presentano inoltre relazioni significative con soggetti esterni, iniziative di qualificazione scientifica e un patrimonio di strutture e servizi complessivamente adeguato allo svolgimento delle attività istituzionali.

La valutazione mette in evidenza anche alcune differenze tra i due Dipartimenti. Ingegneria e Scienze Applicate si caratterizza per i rapporti con imprese, distretti industriali, enti e centri di ricerca, per la presenza di infrastrutture laboratoriali e per la dimensione internazionale delle proprie attività. Scienze aziendali presenta elementi distintivi legati al percorso di certificazione EQUIS, all'articolazione dei presidi di AQ, al Research Lab e all'utilizzo di criteri premiali collegati alla qualità della ricerca.

Nel seguito si riportano in modo trasversale i principali punti di forza e le principali aree di miglioramento riferibili ai Dipartimenti oggetto della visita.

Principali Punti di Forza:

- I Dipartimenti hanno definito una pianificazione strategica coerente con quella di Ateneo, collegando gli obiettivi dipartimentali alle rispettive specificità disciplinari, alle potenzialità di sviluppo e al contesto sociale ed economico di riferimento.
- I Dipartimenti presentano relazioni consolidate con interlocutori esterni. Ingegneria e Scienze Applicate interagisce in particolare con imprese, distretti industriali, enti pubblici, università e centri di ricerca; Scienze aziendali ha formalizzato il coinvolgimento di stakeholder attraverso il Comitato di Indirizzo e il Comitato Esecutivo.

- I sistemi di governance dipartimentale risultano formalizzati e articolati, con deleghe e responsabilità riferite alle principali aree di attività. In entrambi i Dipartimenti sono presenti strutture e figure dedicate al presidio delle politiche per la qualità.
- Sono attivi processi di monitoraggio e riesame della didattica, della ricerca e della terza missione. Le attività dei gruppi AQ, delle CPDS e degli altri organismi dipartimentali sono inserite nel ciclo di Assicurazione della Qualità e contribuiscono alla lettura dei risultati e alla definizione delle azioni di miglioramento.
- I Dipartimenti adottano criteri formalizzati per la distribuzione delle risorse, con componenti pro capite e premiali collegate alla produttività scientifica, alla capacità di attrazione di finanziamenti e alle priorità strategiche.
- Le politiche di reclutamento e sviluppo del personale sostengono la qualificazione scientifica e la crescita delle attività di ricerca. Sono presenti iniziative rivolte a giovani ricercatori, mobilità internazionale, formazione dei docenti e sviluppo delle competenze.
- Le strutture e i servizi di supporto risultano complessivamente adeguati allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione. Sono presenti laboratori, biblioteche, piattaforme digitali, Research Lab e presidi amministrativi a supporto della comunità accademica.
- I Dipartimenti evidenziano capacità di interazione con il contesto nazionale e internazionale. Ingegneria e Scienze Applicate dispone di accordi di doppio titolo e collaborazioni con università estere; Scienze aziendali presenta una capacità di attrazione internazionale strutturata e un percorso di confronto con standard internazionali.

Principali Aree di Miglioramento:

Dalla valutazione emergono anche alcune Aree di Miglioramento trasversali ai Dipartimenti valutati. Nello specifico:

- La documentazione dei processi di pianificazione, attuazione, monitoraggio e riesame non risulta sempre completa. In particolare, alcuni passaggi del ciclo PDCA, gli incontri degli organismi di coordinamento e le decisioni conseguenti non sono sempre accompagnati da verbali o da altri atti condivisi.
- Il monitoraggio degli obiettivi e delle azioni dipartimentali presenta livelli di consolidamento differenti. In Ingegneria e Scienze Applicate il monitoraggio del Piano Strategico è di recente istituzione; in Scienze aziendali il sistema appare più strutturato, ma permangono elementi di criticità nell'attuazione delle azioni di miglioramento e nell'allineamento con gli obiettivi di Ateneo.
- La valutazione dell'impatto delle attività di ricerca e di terza missione non risulta ancora pienamente sviluppata. In particolare, gli indicatori relativi alla terza missione non sono sempre sufficientemente sistematici e confrontabili nel tempo.
- I criteri e gli esiti dei processi di distribuzione interna delle risorse non risultano sempre pienamente verificabili. Per Ingegneria e Scienze Applicate la documentazione non consente di ricostruire con sufficiente chiarezza il processo istruttorio e le motivazioni delle scelte; per Scienze aziendali risultano ancora non pienamente definiti i criteri per il finanziamento della terza missione e alcune forme di premialità del personale tecnico-amministrativo.
- La dotazione e la gestione del personale tecnico-amministrativo e tecnico di laboratorio presentano elementi di criticità. Ingegneria e Scienze Applicate evidenzia una carenza di tecnici specializzati per i laboratori; in Scienze aziendali la crescita del personale tecnico-amministrativo non risulta proporzionale all'incremento del corpo docente.
- Permangono criticità relative agli spazi, alle attrezzature e alla fruibilità dei servizi. Ingegneria e Scienze Applicate segnala carenze nelle attrezzature didattiche, negli spazi laboratoriali e nei collegamenti tra le sedi; Scienze aziendali rileva una disponibilità parzialmente critica degli spazi didattici e dei servizi comuni per gli studenti.

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 Ingegneria e Scienze Applicate:

PdA	Valutazione Processi di AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
E.DIP.1	Soddisfacente	
E.DIP.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda che Gruppo di Coordinamento AQ dia evidenza formale della propria attività in modo da permettere un monitoraggio dei processi e la chiusura del ciclo PDCA.
E.DIP.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda che l'accantonamento di una quota per finanziare iniziative di interesse comune sia supportato da un flusso documentale.
E.DIP.4	Soddisfacente	BP: Il Dipartimento incentiva la partecipazione alle attività formative, tra cui workshop su metodologie didattiche innovative e percorsi formativi sull'uso avanzato di piattaforme digitali. Il Dipartimento contribuisce a garantire che il PTA disponga delle competenze necessarie per supportare con efficacia docenti, studenti e ricercatori, in un'ottica di miglioramento continuo. R: Si raccomanda di adeguare le attrezzature informatiche e multimediali delle aule che presentano problemi di copertura wifi e assenza di prese elettriche. Si raccomanda di consolidare il supporto tecnico specialistico al fine di garantire l'evoluzione delle linee di ricerca del Dipartimento e la crescente sofisticazione delle infrastrutture scientifiche.
Valutazione Indicatori	Non soddisfacente	C: Si chiede all'Ateneo, entro 18 mesi dall'emanazione del decreto ministeriale di accreditamento periodico, di mettere in atto azioni che possano consentire un miglioramento dell'andamento degli indicatori di risultato del Dipartimento.

Dipartimento di Scienze Aziendali:

PdA	Valutazione Processi di AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
E.DIP.1	Pienamente soddisfacente	
E.DIP.2	Pienamente soddisfacente	
E.DIP.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda di proseguire e consolidare il percorso già avviato, giungendo alla definizione e formalizzazione di criteri chiari e condivisi per il finanziamento delle attività di Terza Missione. Si raccomanda di esplicitare con maggiore chiarezza i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e forme di premialità per il personale tecnico-amministrativo, in aggiunta a quelli definiti a livello di Ateneo, nello specifico per il progetto di eccellenza.
E.DIP.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda di analizzare gli effetti della crescita del personale tecnico-amministrativo, inferiore rispetto a quella del corpo docente nell'ultimo quinquennio, al fine di individuare eventuali criticità connesse al carico di lavoro del personale di Presidio e di adottare opportune misure correttive. Si raccomanda di esplicitare le modalità con cui il Dipartimento monitora la partecipazione del personale tecnico-amministrativo alle iniziative di formazione e aggiornamento organizzate a livello di Ateneo, assicurandone un adeguato tracciamento. Si raccomanda di potenziare gli spazi comuni e di servizi per gli studenti.
Valutazione Indicatori	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda di monitorare l'andamento degli indicatori quantitativi del Dipartimento.

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

I due Corsi di Dottorato di ricerca presentano progetti formativi coerenti con i rispettivi ambiti scientifici e adeguatamente integrati con le attività di ricerca dell'Ateneo e dei Dipartimenti di riferimento. La progettazione comprende attività formative disciplinari e trasversali, iniziative interdisciplinari, occasioni di partecipazione alla comunità scientifica e opportunità di mobilità e internazionalizzazione.

L'organizzazione dei percorsi sostiene la crescita scientifica e professionale dei dottorandi attraverso attività seminariali, partecipazione a convegni, supervisione individuale, tutorato e disponibilità di risorse finanziarie e strutturali. Sono inoltre presenti procedure di monitoraggio e momenti di riesame dei percorsi formativi e di ricerca.

Nel complesso, risultano positivi la qualità della progettazione, l'attenzione alla formazione alla ricerca, il sostegno alla supervisione e la dimensione internazionale. Le principali aree migliorabili riguardano la sistematicità della documentazione, la tracciabilità delle consultazioni con le parti interessate, la verifica delle competenze dei dottorandi e l'omogeneità del monitoraggio dei risultati scientifici e professionali.

Nel seguito si riportano in modo trasversale e con maggior dettaglio i principali punti di forza e le principali aree di miglioramento riferibili ai Corsi di Dottorato oggetto della visita.

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:

- Coerenza dei progetti formativi con gli obiettivi scientifici e con gli ambiti di ricerca di riferimento.
- Presenza di attività formative disciplinari e trasversali orientate allo sviluppo delle competenze scientifiche e professionali.
- Integrazione di elementi di interdisciplinarietà, multidisciplinarietà e apertura verso differenti approcci metodologici.
- Adeguato sostegno alla crescita autonoma dei dottorandi attraverso supervisione, tutorato e partecipazione alle attività della comunità scientifica.
- Disponibilità di opportunità di mobilità, internazionalizzazione, partecipazione a convegni e collaborazione con soggetti scientifici esterni.
- Presenza di risorse finanziarie e strutturali complessivamente adeguate allo svolgimento delle attività formative e di ricerca.
- Attivazione di processi di monitoraggio, riesame e aggiornamento dei percorsi formativi e di ricerca.
- Attenzione alla produzione scientifica e alla preparazione dei dottorandi alla prosecuzione della carriera accademica o all'inserimento in ambiti professionali qualificati.

Principali Aree di Miglioramento:

A fronte degli evidenziati Punti di Forza, emergono anche alcune Aree di Miglioramento trasversali ai due Corsi di Dottorato, tra cui le principali risultano essere:

- Tracciabilità non sempre uniforme delle consultazioni con le parti interessate e del loro contributo alla progettazione e all'aggiornamento dei percorsi.
- Verifica non sempre sistematica delle competenze iniziali dei dottorandi e di quelle progressivamente acquisite durante il percorso.
- Monitoraggio ancora disomogeneo dei prodotti scientifici, degli esiti professionali e delle ricadute delle attività formative.
- Documentazione non omogenea delle attività di monitoraggio, riesame e aggiornamento dei percorsi formativi e di ricerca.
- Differenti livelli di sistematizzazione delle informazioni relative alle opportunità di mobilità, internazionalizzazione e collaborazione scientifica.
- Evidenze non sempre uniformi sull'utilizzo delle risorse e sulla valutazione dell'efficacia delle attività organizzate a sostegno dei dottorandi.

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 Dottorato di Ricerca

Corso di Dottorato di Ricerca in Studi umanistici transculturali:

PdA	Valutazione Processi di AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
D.PHD.1	Pienamente soddisfacente	BP: È da considerarsi una buona prassi la presenza di 9 cotutele internazionali.
D.PHD.2	Pienamente soddisfacente	
D.PHD.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda al Corso di Dottorato di Ricerca di formalizzare e documentare le consultazioni con il Comitato di Indirizzo, verbalizzando gli incontri in favore dell'aggiornamento del percorso di formazione e della conoscenza di sbocchi occupazionali. Si raccomanda di introdurre una modalità di certificazione delle frequenze alle lezioni obbligatorie del primo anno.
Valutazione Indicatori	Pienamente soddisfacente	

Corso di Dottorato di Ricerca in Technology, Innovation and Management:

PdA	Valutazione Processi di AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
D.PHD.1	Soddisfacente	BP: Nell'ambito dell'individuazione di candidati che evidenziano capacità di ricerca originale e innovazione, il PhD aderisce all'iniziativa TIP di UniBG per promuovere il dottorato a studenti magistrali meritevoli interessati a una carriera nella ricerca. R: Si raccomanda al PhD di strutturare e rendere evidenti le attività svolte dal comitato di indirizzo, oltre ad attuare un processo di verifica di efficacia relativamente agli incontri con le parti interessate.
D.PHD.2	Pienamente soddisfacente	BP: Il PhD prevede almeno un supervisore interno, più uno estero nei periodi all'estero, più un eventuale tutor esterno per le borse sovvenzionate da istituzioni esterne, per supportare la crescita dei dottorandi nel loro percorso di autonomia. Il PhD partecipa alla rete nazionale PhD Net che permette di coordinare la formazione e l'acquisizione di crediti.

D.PHD.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda che il PhD programmi iniziative volte a risolvere le difficoltà riscontrate dai dottorandi nell'individuare enti ospitanti, differenti da università, per lo svolgimento del periodo all'estero. Si raccomanda che il PhD renda esplicito il ruolo del comitato di indirizzo rispetto all'aggiornamento dei percorsi formativi.
Valutazione Indicatori	Pienamente soddisfacente	

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

I sei Corsi di Studio esaminati presentano una valutazione complessivamente soddisfacente. Nel loro insieme, evidenziano coerenza tra carattere del Corso, obiettivi formativi, risultati di apprendimento attesi e profili professionali in uscita. L’offerta formativa risulta generalmente chiara e articolata, con una diffusa attenzione alla qualificazione della didattica, all’orientamento, al tutorato, all’inclusione e all’internazionalizzazione.

Sono presenti processi di monitoraggio e riesame che coinvolgono, con modalità differenziate, docenti, studenti, personale tecnico-amministrativo e parti interessate. Risultano inoltre complessivamente adeguate la qualificazione del personale docente, le attività di supporto e le risorse destinate alla didattica.

Le principali aree migliorabili riguardano la tracciabilità del contributo delle parti interessate alla progettazione, la verifica dell’efficacia delle attività di orientamento e tutorato, la sistematicità del monitoraggio dei servizi e delle strutture e l’omogeneità della documentazione relativa alle attività di riesame e miglioramento.

Più nel dettaglio, sempre per il complesso dei Corsi di Studio valutati, si riportano di seguito alcune considerazioni, per i diversi ambiti di valutazione che ricorrono in modo generalmente trasversale tra i vari CdS.

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

Principali Punti di Forza:

- Coerenza generale tra carattere del Corso, obiettivi formativi, risultati di apprendimento attesi e profili

professionali in uscita.

- Presenza di attività di consultazione delle parti interessate, con attenzione agli sbocchi occupazionali e all'aggiornamento dell'offerta formativa.
- Chiara descrizione dei progetti formativi, dei percorsi e delle relative informazioni sui siti web dei Corsi.
- Presenza di offerte formative articolate, multidisciplinari e orientate allo sviluppo di competenze applicative e trasversali.
- Definizione generalmente chiara dei programmi degli insegnamenti e delle modalità di svolgimento della prova finale.
- Presenza di attività collegiali di pianificazione e coordinamento degli insegnamenti.

Principali Aree di Miglioramento:

- Tracciabilità non sempre completa del passaggio dalle consultazioni con le parti interessate alle decisioni assunte e alle modifiche dell'offerta formativa.
- Descrizione non sempre puntuale dei criteri di valutazione, della graduazione dei voti e delle modalità di svolgimento delle verifiche.
- Coordinamento tra insegnamenti non sempre sistematico, soprattutto in relazione alla progressione delle competenze e all'integrazione tra contenuti teorici, quantitativi e applicativi.
- Monitoraggio ancora disomogeneo della qualità, dell'aggiornamento e dell'utilizzo dei materiali didattici e delle piattaforme digitali.
- Distinzione tra didattica erogativa, didattica interattiva e attività di autoapprendimento non sempre esplicitata con lo stesso livello di dettaglio.

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

Principali Punti di Forza:

- Presenza di attività di orientamento in ingresso e in itinere coerenti con le caratteristiche dei Corsi e con i profili professionali previsti.
- Disponibilità di attività di tutorato e di supporto alla progressione delle carriere degli studenti.
- Attenzione alle esigenze specifiche degli studenti e presenza di forme di flessibilità didattica e organizzativa.
- Presenza di iniziative di accompagnamento al mondo del lavoro, tirocini e attività applicative.
- Disponibilità di opportunità di mobilità e internazionalizzazione della didattica.
- In buona parte dei CdS, pianificazione generalmente adeguata delle verifiche dell'apprendimento e della prova finale.

Principali Aree di miglioramento:

- Monitoraggio non sempre sistematico dell'efficacia delle attività di orientamento, tutorato e accompagnamento al mondo del lavoro.
- Tracciabilità non uniforme degli esiti della verifica delle conoscenze iniziali, delle carenze formative, delle attività di recupero e delle misure di supporto rivolte agli studenti con esigenze specifiche.
- Presenza, in alcuni Corsi, di difficoltà nella regolarità delle carriere e di studenti inattivi o con percorsi di studio rallentati.
- Partecipazione degli studenti alle opportunità di mobilità internazionale e attrattività verso studenti stranieri non sempre pienamente consolidate.
- Analisi integrata degli esiti delle verifiche di apprendimento non sempre formalizzata e utilizzata in modo

sistematico nei processi di miglioramento.

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

Principali Punti di Forza:

- Presenza di personale docente complessivamente adeguato per numerosità, qualificazione e coerenza con le esigenze didattiche.
- Coerenza generalmente verificata tra competenze scientifiche dei docenti e insegnamenti assegnati.
- In buona parte dei CdS, disponibilità di tutor e figure di supporto alla didattica, con modalità differenziate in relazione alle caratteristiche dei Corsi.
- Presenza di personale tecnico-amministrativo e servizi di supporto alla didattica complessivamente funzionali.
- Utilizzo di strumenti digitali e piattaforme di Ateneo a sostegno della didattica e della comunicazione con gli studenti.
- Presenza di sistemi di rilevazione della soddisfazione e dell'efficacia dei servizi di supporto.

Principali Aree di Miglioramento:

- Adeguatezza, capienza, dotazione tecnologica e fruibilità degli spazi didattici non omogenee tra sedi e Corsi.
- Accessibilità fisica e organizzativa delle sedi non sempre pienamente garantita, con disponibilità di aule studio, laboratori, postazioni, prese elettriche, connettività e altri servizi logistici non sempre proporzionata alle esigenze degli studenti.
- Monitoraggio del lavoro, della formazione e dell'efficacia del personale tecnico-amministrativo non sempre gestito o documentato a livello dei Corsi.
- Dotazione e organizzazione del tutorato non sempre pienamente proporzionate alla numerosità degli studenti e alle esigenze degli insegnamenti, con un monitoraggio ancora non sistematico della formazione di docenti e tutor.

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

Principali Punti di Forza:

- Presenza di attività collegiali di riesame e revisione dell'offerta formativa.
- Coinvolgimento di docenti, studenti, parti interessate e organi di Assicurazione della Qualità nei processi di analisi e miglioramento.
- Utilizzo delle opinioni degli studenti, delle relazioni della CPDS e degli indicatori ministeriali per l'individuazione delle criticità.
- Monitoraggio degli esiti occupazionali attraverso i dati AlmaLaurea e gli indicatori della Scheda di Monitoraggio Annuale.
- Capacità generalmente presente di individuare problemi, analizzarne le cause e definire azioni di miglioramento.
- Progressiva integrazione tra monitoraggio dei percorsi formativi, risultati delle verifiche di apprendimento

e aggiornamento dell'offerta.

Principali Aree di Miglioramento:

- Raccordo tra criticità rilevate, azioni adottate, risultati attesi e valutazione dell'efficacia non sempre documentato in modo sistematico.
- Chiusura del ciclo di miglioramento e monitoraggio dell'impatto delle azioni intraprese ancora disomogenei tra i Corsi.
- Canali per la raccolta di segnalazioni e proposte da parte di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo non sempre formalizzati e tracciabili.
- Restituzione agli studenti e alle altre componenti degli esiti delle segnalazioni e delle rilevazioni non sempre adeguatamente esplicitata.
- Analisi dei percorsi di studio, delle carriere e degli esiti delle verifiche di apprendimento, nonché raccordo con i cicli di studio successivi e con l'evoluzione degli sbocchi professionali, non sempre documentati con continuità.

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 in Economia Aziendale, L-18

PdA	Valutazione Processi AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
D.CDS.1.1	Soddisfacente	
D.CDS.1.2	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.1.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di rendere più esplicita e sistematica la descrizione dell'articolazione in ore/CFU della didattica erogativa, interattiva e delle attività di autoapprendimento, assicurandone una chiara evidenza nella documentazione del CdS e, ove pertinente, nelle schede degli insegnamenti.
D.CDS.1.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di rendere più puntuale e uniforme, nelle schede degli insegnamenti, la descrizione delle modalità di verifica, esplicitando con maggiore chiarezza tutti gli elementi richiesti, con particolare riferimento ai criteri di valutazione e di graduazione dei voti, in coerenza con gli obiettivi formativi e i risultati di apprendimento attesi.
D.CDS.1.5	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di svolgere un'analisi attenta e puntuale delle reali cause che generano ritardi nel proseguimento di carriera e nel conseguente ottenimento del titolo di studio, al fine di poter individuare le relative azioni correttive e sanare le criticità.
D.CDS.2.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di definire e pubblicizzare in modo analitico le conoscenze richieste e raccomandate in ingresso. Si raccomanda di definire il livello di competenza linguistica richiesta per la lingua inglese in modo coerente con i curricula del CdS.
D.CDS.2.3	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.4	Soddisfacente	
D.CDS.2.5	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di rendere più sistematico il monitoraggio delle verifiche dell'apprendimento, estendendolo all'insieme degli insegnamenti e formalizzandone tempi, modalità e sedi di discussione, al fine di assicurare una presa in carico collegiale degli esiti e l'eventuale adozione di azioni di miglioramento.
D.CDS.2.6	Non applicabile	
D.CDS.3.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di formalizzare criteri e procedure per la verifica dell'adeguatezza delle competenze linguistiche dei docenti coinvolti nel curriculum in

		lingua inglese, dandone evidenza nella documentazione del CdS. Si raccomanda di implementare un sistema strutturato e sistematico di monitoraggio della partecipazione dei docenti alle iniziative di formazione e aggiornamento.
D.CDS.3.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda di identificare spazi idonei per la popolazione studentesca, sia a livello di aule per l'erogazione della didattica che spazi che fungano da luoghi di incontro e di pausa per gli studenti, compresi i momenti di pausa pranzo. Si raccomanda al CdS di introdurre il monitoraggio e la programmazione del lavoro del Personale Tecnico-Amministrativo. Allo stesso modo si raccomanda al CdS di partecipare alla gestione delle attività di formazione e aggiornamento del PTA.
D.CDS.4.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di introdurre canali formali per la raccolta delle proposte e segnalazioni della componente docente e PTA.
D.CDS.4.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di provvedere all'organizzazione di sistematiche attività di analisi e monitoraggio dei percorsi di studio del CdS, anche in relazione ai dati di confronto su base regionale, macroregionale e nazionale. Si raccomanda al CdS di organizzare sistematiche analisi dei risultati delle verifiche di apprendimento e della prova finale a supporto del miglioramento della gestione delle carriere. Si raccomanda di dare evidenza sistematica, nelle sedi e nei documenti di AQ del CdS, del monitoraggio dello stato di attuazione delle azioni di miglioramento e della valutazione della loro efficacia, anche in relazione agli obiettivi definiti nei precedenti riesami.
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 Magistrale in Economics and Data Analysis, LM-56

PdA	Valutazione Processi AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
D.CDS.1.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di rendere maggiormente esplicito il collegamento tra le indicazioni delle parti interessate, le azioni adottate e gli esiti delle revisioni dell'offerta formativa.
D.CDS.1.2	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.1.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di promuovere forme strutturate e sistematiche di coordinamento tra i docenti in relazione ai criteri e alle modalità di preparazione, aggiornamento e adeguamento del materiale didattico reso disponibile sulle piattaforme istituzionali, al fine di garantire maggiore omogeneità, coerenza e qualità dell'offerta formativa erogata.
D.CDS.1.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di assicurare una più chiara ed omogenea esplicitazione, all'interno dei syllabi, delle modalità di valutazione degli insegnamenti, con particolare riferimento ai criteri di attribuzione e graduazione dei voti, al fine di garantire maggiore trasparenza e coerenza dei processi valutativi.
D.CDS.1.5	Soddisfacente	R: Si raccomanda di rafforzare il coordinamento tra gli insegnamenti a carattere quantitativo e quelli a forte contenuto empirico, al fine di favorire una maggiore integrazione dei percorsi formativi, una più efficace continuità metodologica e una progressione coerente delle competenze sviluppate dagli studenti nei due curricula del CdS.
D.CDS.2.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda di adottare strumenti e azioni sistematiche finalizzate alla riduzione del numero di studenti inattivi, attraverso il rafforzamento delle attività di monitoraggio delle carriere e il potenziamento delle iniziative di tutorato, orientamento e supporto in itinere.
D.CDS.2.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda di implementare in modo sistematico il monitoraggio periodico dei criteri di accesso al CdS, al fine di verificarne nel tempo l'efficacia, la coerenza rispetto ai profili degli studenti in ingresso e l'adeguatezza rispetto agli obiettivi formativi del

		Corso di Studio e all'evoluzione delle competenze richieste dal contesto accademico e professionale di riferimento.
D.CDS.2.3	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di proseguire e consolidare le azioni finalizzate al rafforzamento dell'attrattività internazionale, con particolare riferimento alla capacità di attrarre studenti in possesso di titolo estero. Si raccomanda di avviare e consolidare partnership con atenei stranieri coerenti con gli obiettivi formativi dei corsi di Data Science ed EMOS, definendo percorsi integrati che consentano il conseguimento del doppio titolo.
D.CDS.2.5	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.6	Non applicabile	
D.CDS.3.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda di formalizzare e implementare procedure strutturate di verifica e monitoraggio delle competenze linguistiche del corpo docente, coerentemente con i requisiti previsti per l'erogazione di un Corso di Studio interamente in lingua inglese, al fine di garantirne l'adeguatezza e la qualità dell'offerta formativa.
D.CDS.3.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di monitorare con attenzione l'adeguatezza degli spazi didattici rispetto alla numerosità degli studenti, adottando eventuali misure organizzative e logistiche idonee a garantire la piena fruibilità delle attività formative, soprattutto nei corsi a maggiore affluenza.
D.CDS.4.1	Soddisfacente	
D.CDS.4.2	Soddisfacente	
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 Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia, L-23

PdA	Valutazione Processi AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
D.CDS.1.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di calendarizzare gli incontri con le parti interessate e di prendere in carico in modo formale tutte le indicazioni ricevute.
D.CDS.1.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di rendere coerenti gli obiettivi formativi del curriculum Geometra Laureato con i profili professionali previsti dal nuovo quadro normativo e di instaurare poi, se possibile, un raccordo verticale con la laurea LM-24.
D.CDS.1.3	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di pianificare, attuare e monitorare l'esplicitazione in modo sistematico nelle schede insegnamenti della distinzione tra didattica erogativa, didattica interattiva e attività di autoapprendimento.
D.CDS.1.4	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda che il CdS attivi un sistema di monitoraggio della coerenza tra quanto dichiarato nelle schede di insegnamento e le effettive modalità di verifica dell'apprendimento.
D.CDS.1.5	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di programmare e documentare un monitoraggio sull'efficacia delle attività dei tutor didattici.
D.CDS.2.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di programmare un monitoraggio sull'efficacia delle attività di tutorato didattico a supporto del recupero degli OFA.
D.CDS.2.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda che il CdS espliciti i requisiti in matematica, chimica e fisica che sono poi valutati nei TOLC.
D.CDS.2.3	Soddisfacente	
D.CDS.2.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di dare attuazione sistematica alle iniziative di incentivazione e valorizzazione della mobilità internazionale, consolidandone il raccordo con l'orientamento in itinere e monitorando la partecipazione degli studenti del CdS e dell'efficacia delle iniziative.
D.CDS.2.5	Soddisfacente	R: Si raccomanda che il CdS attivi un monitoraggio delle sovrapposizioni e delle concentrazioni di esami per la stessa coorte di studenti.

D.CDS.2.6	Non applicabile	
D.CDS.3.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda che il CdS programmi il monitoraggio dell'efficacia della partecipazione del personale docente alle iniziative di ateneo di formazione e aggiornamento.
D.CDS.3.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda che il CdS prenda in carico le criticità riguardanti gli spazi e le infrastrutture segnalate dal RRC e dagli studenti, e si attivi per potenziare le infrastrutture messe a disposizione del CdS.
D.CDS.4.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di avviare iniziative di sensibilizzazione alla partecipazione alle attività di assicurazione della qualità.
D.CDS.4.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di programmare e attuare in modo completo le proposte di aggiornamento della didattica a seguito delle sollecitazioni delle parti interessate.
Valutazione Processi di AQ	Soddisfacente	
Valutazione Indicatori	Non soddisfacente	C: Si chiede all'Ateneo, entro 18 mesi dall'emanazione del decreto ministeriale di accreditamento periodico, di mettere in atto azioni che possano consentire un miglioramento dell'andamento degli indicatori di risultato del Corso di studio.
Valutazione Complessiva	Parzialmente soddisfacente	

Corso di Laurea Magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale, LM-38

PdA	Valutazione Processi AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
D.CDS.1.1	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.1.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda una discussione della Matrice di Tuning in un Consiglio del CdS o nel Gruppo AQ del CdS.
D.CDS.1.3	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.1.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda di monitorare il grado di completezza della descrizione delle modalità di verifica dell'apprendimento nelle schede di insegnamento.
D.CDS.1.5	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di dotarsi di modalità formalizzate e sistematiche per il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia delle attività di orientamento in ingresso, tutorato in itinere e accompagnamento al mondo del lavoro, assicurandone un'adeguata documentazione.
D.CDS.2.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di formalizzare modalità sistematiche di restituzione degli esiti dei colloqui di verifica della preparazione iniziale degli/delle studenti/studentesse all'interno del Consiglio di CdS. Si raccomanda inoltre al CdS di rendere più esplicite e strutturate le azioni di supporto rivolte agli/alle studenti/studentesse ammessi/e al Corso che evidenziano lievi carenze iniziali.
D.CDS.2.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda di disporre della presenza di studenti/studentesse tutor in seno al CdS per fornire un'assistenza competente in un rapporto alla pari con gli/le studenti/esse del CdS. Si raccomanda di attuare un monitoraggio strutturato delle esigenze degli studenti e delle studentesse, in particolare di coloro con esigenze specifiche o con disabilità DSA/BES, e dell'efficacia delle attività formative previste a loro supporto.
D.CDS.2.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda di monitorare l'indicatore iC10 (percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti entro la durata normale del corso), a seguito di un calo costante nel triennio 2021-2023 e programmare azioni correttive.
D.CDS.2.5	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.6	Non applicabile	
D.CDS.3.1	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.3.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di adottare interventi volti a migliorare l'adeguatezza e la fruibilità degli spazi destinati alla didattica e allo studio individuale, nonché a garantire

		livelli adeguati di dotazione infrastrutturale e tecnologica in tutte le sedi. Si raccomanda inoltre al CdS di assicurare la piena accessibilità degli ambienti per studenti/studentesse con mobilità ridotta. Si raccomanda di rafforzare ulteriormente le risorse amministrative del CdS, al fine di gestire in modo pienamente efficace tutte le attività didattiche, i laboratori, i tirocini, la mobilità internazionale e il supporto alle carriere studentesche. Si raccomanda al CdS di effettuare un sistematico monitoraggio della partecipazione del personale tecnico-amministrativo di supporto al Corso alle attività di formazione e aggiornamento organizzate dall'Ateneo. Si raccomanda al CdS di potenziare i servizi per la didattica rivolti agli/alle studenti/studentesse lavoratori/trici e la tempestività delle comunicazioni relative ai calendari delle attività didattiche e degli appelli d'esame, al fine di favorire una più efficace pianificazione del percorso formativo da parte degli/delle studenti/studentesse.
D.CDS.4.1	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.4.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda di avviare una riflessione del percorso formativo in relazione al dottorato di ricerca sia con le Parti Interessate sia in sede di Consiglio di CdS. Si raccomanda di intensificare la pianificazione di azioni rivolte a migliorare le percentuali di indicatori SMA relativi ai/alle laureati/e entro la durata del corso, agli/alle studenti/esse fuori corso e iscritti/e full-time inattivi/e.
Valutazione Processi di AQ	Soddisfacente	
Valutazione Indicatori	Soddisfacente	
Valutazione Complessiva	Soddisfacente	

Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione, L-20

PdA	Valutazione Processi AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
D.CDS.1.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda che il CdS risolva la criticità presentata dalla scarsa attrattività del curriculum Istituzioni e trasformazioni sociali. Si raccomanda un coinvolgimento nel Comitato di Indirizzo del Presidente della LM-19 attiva presso lo stesso Dipartimento cui afferisce il CdS.
D.CDS.1.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda di migliorare la descrizione in SUA-CdS in merito all'attribuzione degli insegnamenti alle diverse aree di apprendimento (quadri A4 SUA-CdS).
D.CDS.1.3	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.1.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda di descrivere con chiarezza le modalità di verifica degli insegnamenti e dei criteri adottati per la graduazione dei voti. Si raccomanda di specificare più nel dettaglio le modalità di attribuzione del punteggio alla prova finale sia in RD sia nel sito del CdS.
D.CDS.1.5	Soddisfacente	R: Si raccomanda di coinvolgere nella discussione sulla pianificazione e coordinamento dell'offerta formativa anche i docenti a contratto e i tutor.
D.CDS.2.1	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di rafforzare il tutorato in itinere e di effettuare un monitoraggio sistematico sia delle attività di follow up a seguito delle richieste degli studenti, sia dell'efficacia delle misure intraprese.
D.CDS.2.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda di progettare azioni volte a migliorare il dato di assolvimento degli OFA in lingua inglese.
D.CDS.2.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda di prevedere un'organizzazione didattica flessibile che possa supportare le specifiche esigenze degli studenti, in particolare gli studenti lavoratori, e figure di supporto per gli studenti in difficoltà.
D.CDS.2.4	Soddisfacente	R: Si raccomanda nell'ambito delle strategie di internazionalizzazione di prendere in considerazione anche la presenza di docenti e/o studenti stranieri e/o prevedendo rilascio di titoli doppi, multipli o congiunti in convenzione con Atenei stranieri, secondo quanto richiesto dall'AdC 2.4.2.
D.CDS.2.5	Soddisfacente	

D.CDS.2.6	Non applicabile	
D.CDS.3.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda di progettare azioni volte a affrontare le criticità dovute sia alla numerosità del rapporto docenti/studenti sia alla numerosità dei tutor nonché alla loro qualificazione soprattutto in riferimento agli insegnamenti del I anno, contraddistinti da alta numerosità di studenti.
D.CDS.3.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda di affrontare le problematiche indicate dalle rilevazioni della CPDS sul sovraffollamento delle aule e la mancanza di aule studio.
D.CDS.4.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di misurare più efficacemente l'impatto delle azioni di miglioramento intraprese rispetto alle problematiche rilevate.
D.CDS.4.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda di progettare e attuare azioni volte a mitigare la criticità relativa alle carriere irregolari degli studenti più in difficoltà (vedi per esempio gruppo con OFA in inglese). Si raccomanda di istituire un monitoraggio degli esiti delle verifiche dei singoli insegnamenti e di progettare azioni di miglioramento in relazione agli esiti più bassi della media degli esami di lingua, come già sollecitato dalla relazione CPDS 2024. Si raccomanda di prevedere azioni al fine di affrontare le criticità rilevate e discusse collegialmente, nonché di prevederne il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia.
Valutazione Processi di AQ	Soddisfacente	
Valutazione Indicatori	Soddisfacente	
Valutazione Complessiva	Soddisfacente	

Corso di Laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione Primaria, LM-85 bis

PdA	Valutazione Processi AQ	Eventuale Buona Prassi (BP), Raccomandazione (R) o Condizione (C)
D.CDS.1.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di definire le potenzialità di sviluppo e aggiornamento dei profili formativi anche in relazione all'eventuale prosecuzione degli studi (es. dottorato di ricerca o specializzazione). Si raccomanda al CdS di rendere maggiormente espliciti nella documentazione gli esiti delle consultazioni con le parti interessate e le eventuali azioni conseguenti di revisione o aggiornamento dell'offerta formativa.
D.CDS.1.2	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di dotarsi di una matrice di riferimento (ad es. matrice di Tuning) che consenta di esplicitare la correlazione tra obiettivi formativi, risultati di apprendimento attesi, aree di apprendimento e insegnamenti previsti dal percorso, al fine di garantire una più chiara verificabilità della coerenza interna dell'offerta formativa
D.CDS.1.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di rafforzare, nei limiti consentiti dall'ordinamento didattico, le opportunità di acquisizione di conoscenze e competenze trasversali e di personalizzazione del percorso formativo
D.CDS.1.4	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda di monitorare la compilazione dei syllabi da parte dei docenti e di fornire indicazioni, anche individuali, per rendere i programmi di insegnamento maggiormente omogenei e completi in ogni voce. Si raccomanda di monitorare la compilazione dei syllabi nella parte relativa alle modalità di verifica dell'apprendimento, al fine di garantire maggiore omogeneità e completezza delle informazioni.
D.CDS.1.5	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.1	Soddisfacente	BP: Si segnala come buona prassi l'organizzazione di incontri con personale specializzato in ambito scolastico finalizzati al supporto degli studenti nella compilazione delle graduatorie per le supplenze.
D.CDS.2.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS, oltre alla valenza del test di accesso programmato, di progettare strumenti utili alla verifica di eventuali Obblighi Formativi Aggiuntivi e al monitoraggio della loro efficacia. Si raccomanda al CdS di progettare forme sistematiche di monitoraggio delle azioni messe in atto per il recupero di eventuali carenze iniziali.
D.CDS.2.3	Soddisfacente	R: Si raccomanda di rafforzare le modalità attraverso cui il CdS favorisce l'autonomia dello studente e l'acquisizione di competenze legate all'apprendimento critico e all'organizzazione dello studio. Si raccomanda di monitorare e formalizzare le azioni dedicate agli studenti con esigenze specifiche.

D.CDS.2.4	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.5	Pienamente soddisfacente	
D.CDS.2.6	Non applicabile	
D.CDS.3.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di monitorare gli esiti della formazione dei docenti e dei tutor alle attività di aggiornamento scientifico, metodologico e sulla qualità della didattica.
D.CDS.3.2	Parzialmente soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di monitorare sistematicamente le criticità relative a capienza, dotazioni e fruibilità delle sedi, rafforzando il raccordo con la Governance al fine di rendere maggiormente evidenti lo stato di avanzamento e gli esiti delle azioni intraprese. Si raccomanda al CdS di strutturare il monitoraggio dei servizi e del personale di supporto alla didattica, definendo indicatori e fonti di dati, e di consolidare la raccolta dei feedback degli studenti, estendendo le buone pratiche esistenti all'insieme dei servizi. Si raccomanda al CdS di promuovere, in raccordo con l'Ateneo, la formazione del personale tecnico-amministrativo e di sviluppare strumenti per monitorarne gli esiti, al fine di valutarne l'efficacia e orientare eventuali miglioramenti.
D.CDS.4.1	Soddisfacente	R: Si raccomanda al CdS di strutturare e formalizzare un sistema di gestione dei reclami che integri i canali già esistenti, garantendo la tracciabilità delle segnalazioni e adeguati livelli di riservatezza. In particolare, si suggerisce di introdurre modalità che consentano anche la presentazione anonima dei reclami, al fine di favorire l'emersione di criticità sensibili e assicurare una presa in carico sistematica e verificabile delle segnalazioni da parte degli organi competenti.
D.CDS.4.2	Soddisfacente	
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	

5 - Giudizio finale

Ai fini dell'Accreditamento Periodico dell'Università degli studi di Bergamo, 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. 9.

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 soddisfacente	5 anni	Accreditamento periodico di validità quinquennale con verifica intermedia dell'Ateneo e dei Corsi di Studio alla fine del terzo anno.

Corsi di Studio

CdS	Esito	Durata
Corso di laurea in Economia Aziendale, L-18	Accreditamento soddisfacente	3 anni
Corso di laurea magistrale in Economics and Data Analysis, LM-56	Accreditamento soddisfacente	3 anni
Corso di laurea in Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia, L-23	Accreditamento condizionato*	18 mesi
Corso di laurea magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale, LM-38	Accreditamento soddisfacente	3 anni
Corso di laurea in Scienze della Comunicazione, L-20	Accreditamento soddisfacente	3 anni
Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione Primaria, LM-85 bis	Accreditamento soddisfacente	3 anni

*Si chiede all'Ateneo, entro 18 mesi 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 dei 18 mesi l'Agenzia farà una verifica intermedia 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 Ingegneria e Scienze Applicate
3. Dipartimento di Scienze aziendali
4. Dottorato di Ricerca in Studi umanistici transculturali
5. Dottorato di Ricerca in Technology, Innovation and Management
6. Corso di laurea in Economia Aziendale, L-18
7. Corso di laurea magistrale in Economics and Data Analysis, LM-56
8. Corso di laurea in Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia, L-23
9. Corso di laurea magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale, LM-38
10. Corso di laurea in Scienze della Comunicazione, L-20
11. Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione Primaria, LM-85 bis